

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas**



**UPLA**  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

**TESIS**

**Control Interno Previo y Gestión de Tesorería en la  
Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho, 2020**

Para Optar : Título Profesional de Contador Público

Autor(es) : Bach. Soto Quispe Shirley Monica  
Bach. Galindo Conde Noemi

Asesor : Mg. Astete Montalvo Milagros Amparo

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : 18.08.2021 – 17.08.2022

Huancayo – Perú  
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**CONTROL INTERNO PREVIO Y GESTIÓN DE TESORERÍA EN  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA- AYACUCHO,  
2020.**

**PRESENTADO POR:**

Bach. Shirley Monica Soto Quispe

Bach. Noemi Galindo Conde

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Contador Público

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**APROBADO POR LOS SIGUIENTES JURADOS:**

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
CPC. SICHA QUISPE, FIDEL

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
DR. ADAUTO AVILA, ARMANDO JUAN

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. HUAMAN CAMAC, ALBERTO WILLIAM

Huancayo, 01 de julio del 2022

**CONTROL INTERNO PREVIO Y GESTIÓN DE TESORERÍA  
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA-  
AYACUCHO, 2020.**

**ASESOR**

**MG. MILAGROS AMPARO ASTETE MONTALVO**

## **DEDICATORIA**

A mis padres (Abdón y Constansa)  
por ser el pilar fundamental de mi  
formación profesional, por demostrarme  
todo el apoyo incondicional en toda mi  
educación, tanto académica, como de la  
vida.

Todo este trabajo ha sido posible  
gracias a ustedes.

**Shirley S. Q.**

A mi madre: Luisa Conde

Por todo su amor, apoyo,  
compresión y sacrificio

A mis hermanos, Lucio, Lorenzo,  
Lilia, Alfredo y Julián

Quienes han sido mi inspiración y  
apoyo para ser mejor cada día.

**Noemí G. C.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios, por haberme dado fuerza para culminar esta etapa de mi vida profesional.

Y gracias a todos los que nos brindaron su apoyo en hacer realidad este proyecto, no fue fácil, pero estuvieron siempre motivándonos y ayudándonos hasta donde sus alcances lo permitían.

Te lo agradecemos muchísimo.

**Shirley S. Q.**

A Dios por permitirme experimentar vida universitaria, formarme profesionalmente en lo que tanto me apasiona,

A cada maestro que hizo parte de este proceso de formación, dejando como producto a graduados, y como recuerdo; esta tesis, que perdurara dentro de los conocimientos y desarrollo de las demás generaciones que están en camino.

**Noemí G. C.**

## Contenido

Asesor .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Contenido.....	vii
Contenido de Tablas .....	x
Contenido de figuras.....	xiv
Resumen.....	xviii
Abstract.....	xix
Introducción.....	xx
CAPITULO I .....	24
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	24
1.2. Delimitación del problema.....	24
1.2.1. Delimitación espacial.....	24
1.2.2. Delimitación temporal .....	24
1.2.3. Delimitación conceptual o temática.....	24
1.3. Formulación del problema .....	25
1.3.1. Problema general .....	25
1.3.2. Problema específicos .....	25
1.4. Justificación.....	25
1.4.1. Social.....	25
1.4.2. Teórica .....	26
1.4.3. Metodológica .....	26
1.5. Objetivos .....	26
1.5.1. Objetivo general.....	26
1.5.2. Objetivos específicos .....	26
CAPITULO II.....	28

II.	MARCO TEÓRICO.....	28
2.1.	Antecedentes .....	28
2.1.1.	Antecedentes nacionales .....	28
2.1.2.	Antecedentes internacionales.....	32
2.2.	Bases Teóricas o Científicas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.2.1.	Control Interno Previo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.2.2.	Gestión de Tesorería .....	57
2.3.	Marco Conceptual (de las variables y dimensiones).....	68
2.3.1.	Variable I .....	68
2.3.2.	Variable II.....	69
	CAPITULO III.....	71
III.	HIPÓTESIS.....	71
3.1.	Hipótesis General .....	71
3.2.	Hipótesis específicas .....	71
3.3.	Variables (definición conceptual y Operacionalización.....	71
3.3.1.	Variables .....	71
3.3.2.	Operacionalización de variables .....	72
	CAPITULO IV.....	75
IV.	METODOLOGÍA .....	75
4.1.	Método de Investigación .....	75
4.2.	Tipo de investigación .....	76
4.3.	Nivel de Investigación.....	76
4.4.	Diseño de Investigación .....	76
4.5.	Población y Muestra.....	77
4.5.1.	Población.....	77
4.5.2.	Muestra .....	78
4.6.	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	78

4.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	78
4.6.2. Instrumento de recolección de datos.....	78
4.6.3. Validez y Confiabilidad .....	79
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	79
4.8. Aspectos éticos de la Investigación.....	82
CAPITULO V .....	84
V. RESULTADOS .....	84
5.1. Descripción de resultados.....	84
5.1.1. Descripción de la variable I .....	84
5.1.2. Descripción de la variable II.....	105
5.2. Contraste de Hipótesis.....	131
5.2.1. Prueba de normalidad .....	131
5.2.2. Diseño descriptivo por variables y dimensiones.....	132
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	142
CONCLUSIONES .....	146
RECOMENDACIONES .....	148
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	149
ANEXOS .....	154
Anexo 1 Matriz de Consistencia .....	155
Anexo 2 Matriz de Operacionalización de variables .....	157
Anexo 3 Matriz de Operacionalización del instrumento .....	159
Anexo 4 El instrumento de investigación y constancia de su aplicación .....	163
Anexo 5 Confiabilidad y validez del instrumento .....	166
Anexo 6 La data de procesamiento de datos.....	171
Anexo 7 Consentimiento informado.....	172
Anexo 8 Fotos de la aplicación del instrumento.....	173

## Contenido de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	73
Tabla 2: Total de Personal al 31 de diciembre de 2020 .....	77
Tabla 3: Total de Personal al 31 de diciembre de 2020 .....	78
Tabla 4 En la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal .....	84
Tabla 5 ¿En la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño?.....	85
Tabla 6 ¿En la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?.....	86
Tabla 7 ¿En la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?.....	87
Tabla 8 ¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas? .....	88
Tabla 9 ¿Está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad?.....	90
Tabla 10 ¿En la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?.....	91
Tabla 11 ¿En la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe?.....	92
Tabla 12 ¿En la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones? .....	93
Tabla 13 ¿En la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos?.....	94
Tabla 14 ¿En la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo? .....	95

Tabla 15 ¿En la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades? .....	96
Tabla 16 ¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes?.....	97
Tabla 17 ¿En la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos? .....	98
Tabla 18 ¿En la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación?.....	99
Tabla 19 ¿En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz? .....	100
Tabla 20 ¿La información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada? .....	101
Tabla 21 ¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?.....	102
Tabla 22 ¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas? .....	103
Tabla 23 ¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para un referencia de toma de decisiones? .....	104
Tabla 24 ¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	105
Tabla 25 ¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad? .....	106
Tabla 26 ¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	107
Tabla 27 ¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	108
Tabla 28 ¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad? .....	109

Tabla 29 ¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	110
Tabla 30 Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?.....	111
Tabla 31 ¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	112
Tabla 32 ¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	113
Tabla 33 ¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	114
Tabla 34 ¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	115
Tabla 35 Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?.....	116
Tabla 36 Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?.....	117
Tabla 37 ¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	118
Tabla 38 ¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad? .....	119
Tabla 39 ¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	120
Tabla 40 ¿Cómo califica la entrega de información? .....	122
Tabla 41 ¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad? .....	123

Tabla 42 ¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?.....	123
Tabla 43 ¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	124
Tabla 44 ¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	125
Tabla 45 ¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	127
Tabla 46 ¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad? .....	128
Tabla 47 ¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad?.....	129
Tabla 48 ¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad? .....	130
Tabla 49 Prueba de Normalidad de Shapiro- Wilk.....	131
Tabla 50 Correlación entre el Control Interno Previo y Gestión de Tesorería .....	133
Tabla 51 Correlación entre administración de recursos humanos y gestión de tesorería .....	135
Tabla 52 Correlación de instrumentos de control y gestión de tesorería.....	137
Tabla 53 Correlación de acción de planeación y gestión de tesorería .....	138
Tabla 54 Correlación del proceso de toma de decisiones y gestión de tesorería.....	140

## Contenido de figuras

Figura 1: Corrupción/coimas, Perú-2019.....	24
Figura 2: Delitos contra la fe pública ingresados en las fiscalías provinciales penales y mixtas, según distrito fiscal, Ayacucho-2015-2019.....	25
Figura 3: Ejecución del Gasto de la Municipalidad de Sarhua, 2010-2020.....	26
Figura 4 Componentes del Control Interno .....	40
Figura 5 Modelo teórico tomando la teoría de conjuntos .....	67
Figura 6 Componentes del modelo .....	68
Figura 7 Porcentaje si en la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal.....	84
Figura 8 Porcentaje si en la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño .....	86
Figura 9 Porcentaje si en la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?.....	87
Figura 10 Porcentaje si en la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?.....	88
Figura 11 ¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?.....	89
Figura 12 Porcentaje si está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad? .....	90
Figura 13 Porcentaje si en la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos .....	91
Figura 14 Porcentaje si en la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe .....	92

Figura 15 Porcentaje si en la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones? .....	94
Figura 16 Porcentaje si en la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos? .....	95
Figura 17 Porcentaje si en la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo?.....	96
Figura 18 Porcentaje si en la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades? .....	97
Figura 19 ¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes? .....	98
Figura 20 Porcentaje si en la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos?.....	99
Figura 21 Porcentaje si en la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación .....	100
Figura 22 En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz?.....	101
Figura 23 Porcentaje si la información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada.....	102
Figura 24 Porcentaje¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?.....	103
Figura 25 ¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?.....	104
Figura 26 ¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para un referencia de toma de decisiones?.....	105
Figura 27 ¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	106
Figura 28 Porcentaje ¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad? .....	107

Figura 29 ¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	108
Figura 30 ¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	109
Figura 31 ¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?.....	110
Figura 32 ¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	111
Figura 33 Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?.....	112
Figura 34 ¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	113
Figura 35 ¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	114
Figura 36 ¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	115
Figura 37 ¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	116
Figura 38 Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece? .....	117
Figura 39 Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece? .....	118
Figura 40 ¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	119

Figura 41 ¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad? .....	120
Figura 42 ¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	121
Figura 43 ¿Cómo califica la entrega de información? .....	122
Figura 44 ¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad? .....	123
Figura 45 ¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería? .....	124
Figura 46 ¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	125
Figura 47 ¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad? .....	126
Figura 48 ¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?.....	127
Figura 49 ¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?.....	128
Figura 50 ¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad? .....	129
Figura 51 ¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad? .....	130

## Resumen

La finalidad de esta investigación fue determinar el grado de relación del control interno previo y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho- 2020. Basándonos a las teorías que avalan a las variables se pretendió acrecentar conocimientos, al mismo dar a conocer la realidad problemática. La metodología utilizada en este estudio fue el método general es el científico, el específico es el método inductivo –exploratoria, asimismo, el tipo de investigación es aplicada, con nivel descriptivo- correlacional, de diseño no experimental- transversal; para la recopilación de información se dio uso al cuestionario que además fue aplicado a la muestra tomada que fueron a 14 profesionales empleados de la entidad entre hombres y mujeres de la Municipalidad de Sarhua, Ayacucho, posteriormente se efectuó el análisis y descripción de los resultados obtenidos, que a su vez, se presentaron mediante tablas y figuras estadísticas. En relación a la confiabilidad y validez se realizó mediante Alfa de Cronbach y expertos en el tema respectivamente; para el contraste de hipótesis se empleó el Coeficiente de Correlación de Pearson el mismo que nos permitió hallar el grado de relación de las variables. Concluyendo que el grado de relación del control interno previo y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho- 2020 es alto con una  $\rho=0.830$ , en lo que de acuerdo al baremo de Pearson este es una correlación muy fuerte, conllevándonos además a validar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

*Palabras clave:* Control Interno, Gestión, Tesorería

## Abstract

The purpose of this research was to determine the degree of relationship between the previous internal control and the treasury management of the District Municipality of Sarhua, Ayacucho- 2020. Based on the theories that support the variables, it was intended to increase knowledge, while also making known the problematic reality. The methodology used in this study was the general method is the scientific one, the specific one is the inductive method – exploratory, likewise, the type of research is applied, with a descriptive-correlational level, of non-experimental-transversal design; For the collection of information, the questionnaire was used that was also applied to the sample taken from 14 professionals employed by the entity between men and women of the Municipality of Sarhua, Ayacucho, later the analysis and interpretation of the results obtained was carried out. , which in turn, were presented using tables and statistical figures. Regarding the reliability and validity, it was performed using Cronbach's Alpha and experts on the subject respectively; Pearson's Correlation Coefficient was used to test hypotheses, which did not allow the degree of relationship of the variables to be measured. Concluding that the degree of relationship between the previous internal control and the treasury management of the District Municipality of Sarhua, Ayacucho- 2020 is high with a  $\rho = 0.830$ , in which according to the Pearson scale this is a very strong correlation, leading to also to validate the alternative hypothesis and reject the null hypothesis.

*Keywords:* Internal Control, Management, Treasury

## Introducción

De acuerdo a la WEF (2019) refiere que a nivel de transparencia y desempeño del sector público se ubican por encima del puesto 90, este resultado evidencia que las instituciones públicas no reflejan la confianza y la calidad hacia los ciudadanos. Por su parte, Machacuay (2018) refiere que el mal más grande en el Perú es la corrupción. Siendo el segundo problema más importante del país. Por su parte, los casos de corrupción en la región de Ayacucho ascendieron a 1947. Si bien los delitos contra la administración pública han mostrado una disminución a partir del 2017, pero no deja de ser un problema que tiene que ser resuelto.

En cuanto a la evolución del gasto de la Municipalidad Distrital de Sarhua desde el 2010 a 2020, se evidencia que los gastos respecto a actividades no han tenido un crecimiento exponencial en los últimos 10 años, respecto al gasto de proyectos a partir del año 2015 hasta la actualidad ha tenido una reducción significativa. Por ello su población está en situación de extrema pobreza y no tienen acceso a los servicios básicos, en base a todas estas deficiencias se requiere un instrumento orientador de los recursos disponibles en forma integral hacia la consecución de resultados, también que la programación y formulación de gastos municipales se efectúen de acuerdo a la capacidad financiera de los ingresos municipales, para ello se requiere una gestión de tesorería eficiente y eficaz. En ese sentido nuestro fin de este estudio es: determinar el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.

Para avalar la investigación se tomó referencias a teorías de ambas variables donde el Control Interno Previo de acuerdo a la Contraloría General de la República (2016) menciona que es todo acto que se realiza como previa a alguna operación de una institución basado a lo ya determinado por leyes y reglamentos con el fin de disponer efectos en base a materia que de requerimiento que efectuó la institución que quiera asistencia. Asimismo, la Gestión de

tesorería es el sistema nacional de tesorería es el “*conjunto de normas procedimientos y procesos por el cual se efectúa la gestión del flujo financiero, incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público, la gestión de activos financieros del Sector Público No Financiero y los riesgos fiscales del Sector Público*”

En cuanto a la metodología utilizada en este estudio el método general es el científico, el específico es el método inductivo –exploratoria, asimismo, el tipo de investigación es aplicada, con nivel descriptivo- correlacional, de diseño no experimental- transversal. En relación a la población y muestra se ha tomado a 14 profesionales empleados de la entidad entre hombres y mujeres, el mismo que fue empleado para la recopilación de datos, tomando el instrumento de la encuesta a través del instrumento del cuestionario de ambas variables, posterior a ello se efectuó un análisis de datos y se procedió a presentar los resultados mediante las tablas y figuras estadísticas.

Para confiabilidad y validez de los datos, se utilizó a Alfa de Cronbach que dio viabilidad al instrumento y para su confiabilidad se procedió a validar mediante expertos del tema. Asimismo, para el contraste de hipótesis se dio uso del Coeficiente de Correlación de Pearson que conlleva a determinar el grado de relación de las variables, en consecuencia, se obtuvo que la relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho- 2020 es alto, con una correlación muy fuerte.

Llegando a la conclusión que el vínculo entre el control interno previo y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho es alto, con una  $\rho = 0.830$ , mediante el baremo de interpretación de Pearson este es una correlación muy fuerte de ambas variables, con nivel significativa de 0.01, en lo que nos permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. En ese sentido, el control interno previo es importante en la gestión

de tesorería de la entidad, para el buen manejo de procesos del área y para la consecución de objetivos institucionales.

La investigación está compuesta por 5 capítulos, los cuales está conformada en la siguiente: El I Capítulo el Planteamiento del Problema donde se describe la realidad problemática de la entidad tomada de caso, seguido se describe la delimitación del problema presentado llevándonos a formular la interrogante, asimismo, se plasma la justificación por la que se quiere llevar a cabo la investigación tanto social, teórica y metodológica, por último se plantea los objetivos a lo que se quiere llegar con este estudio. El II Capítulo el Marco Teórico consta de los antecedentes el cual se plasma estudios realizados con anterioridad relacionados a las variables, asimismo, se da sustento con las bases teóricas tomando referencia de libros, revistas, medios electrónicos, entre otros., para acrecentar más de las variables se define cada variable con sus dimensiones en el marco conceptual. El III Capítulo que consta de las hipótesis planteadas, además, detallar las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores para dar función a la operacionalización de variables. IV Capítulo compuesta por la Metodología, donde se determina el método, tipo, nivel, diseño de investigación en la que fue basada este estudio, seguido se establece la población y muestra que serán clave para obtener información, al mismo que serán aplicados los instrumentos de recolección de datos para en posterior sea procesado y analizado mediante método estadísticos todo lo adquirido, también se detalla los aspectos éticos del estudio. V Capítulo compuesta por los Resultados donde se detalla mediante tablas y figuras los datos obtenidos mediante el instrumento aplicado a la muestra seleccionada, describiéndolos cada uno de las variables. Además, se efectúa el contraste de hipótesis mediante el coeficiente establecido, conllevándonos a la consecución de resultados. Después de ello, se efectúa con el análisis y discusión de resultados tomando referencia con los antecedentes descritos, para culminar se describe las conclusiones en base a los objetivos

planteados y se emite las recomendaciones respectivas, referencias bibliográficas tomadas y por último los anexos que corresponde.

Las tesisas.

## CAPITULO I

### I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

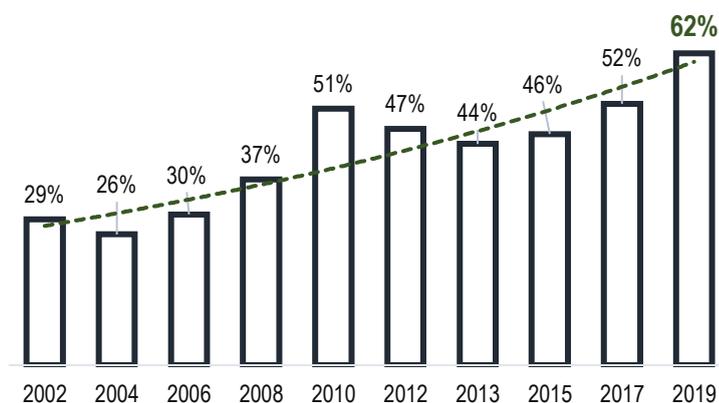
#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Según el World Economic Forum (2019), respecto al pilar de instituciones, el Perú se situó en el número 94 de 141 economías descendiendo 4 ubicaciones respecto del año anterior, de los subpilares como transparencia (91), desempeño del sector público (98). Lo obtenido muestran de que en las entidades existe ausencia de credibilidad y particularidad capaz de dar solidez física y jurídica a la población.

En su portada el diario “La república” elaborado por (Machacuay, 2018), escribe que en el Perú desde tiempos de la republica sufre del mal más grande de la sociedad es la corrupción siendo este el principal flagelo que afecta al desarrollo del país. Así mismo (Proetica, 2019) en su informe anual sobre percepciones de corrupción en el Perú, mostro que la inmoralidad permanece siendo el segundo problema resaltante de la nación con un 62%, y que su comportamiento va ascendiendo desde el 2013, como se muestra en la siguiente.

**Figura 1**

*Corrupción/coimas, Perú-2019*



Nota: Proetica-Capítulo Peruano de Transparency International (TI)

En la región, en base a los datos de la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción, a diciembre del 2018, los casos de inmoralidad a nivel nacional ascendían a 40759, siendo Lima (7553) y Áncash (4636) siendo las zonas que cuentan con mayor afluencia de casos

de corrupción en proceso, seguidos por Junín (2109) Ayacucho (1947). (Proetica, 2019). La situación del departamento de Ayacucho es notoria en la figura siguiente, donde se observa el número de actos delictivos contra la administración pública y contra la fe pública, siendo este último el que presenta menor número de denuncia, por otro lado, el mayor número de estos actos delictivos el año 2016 alcanzó su pico más alto sumando a 2012 denuncias presentadas en las fiscalías provinciales y presenta una tendencia decreciente hasta la actualidad. Si bien es cierto que ha disminuido el número de casos, no obstante, estos siguen siendo un problema de nunca acabar en las instituciones del Estado y que afecta indirectamente a la población.

### Figura 2

*Delitos contra la fe pública ingresados en las fiscalías provinciales penales y mixtas, según distrito fiscal, Ayacucho-2015-2019*



Nota: Datacrim-Sistema Integrado de Estadísticas de la criminalidad y seguridad ciudadana

De acuerdo a, Chiavenato (2012) conceptualiza al control como “*la actividad administrativa que procura dar garantía de que lo establecido, estructurado y gestionado, cumpla y respete cabalmente los objetivos establecidos*” (p. 394). Así mismo, la Contraloría General de la Republica, menciona que el control previo está abocado a evitar que los entes caigan en deficiencias que limiten la perfecta ejecución de ciertas actividades.

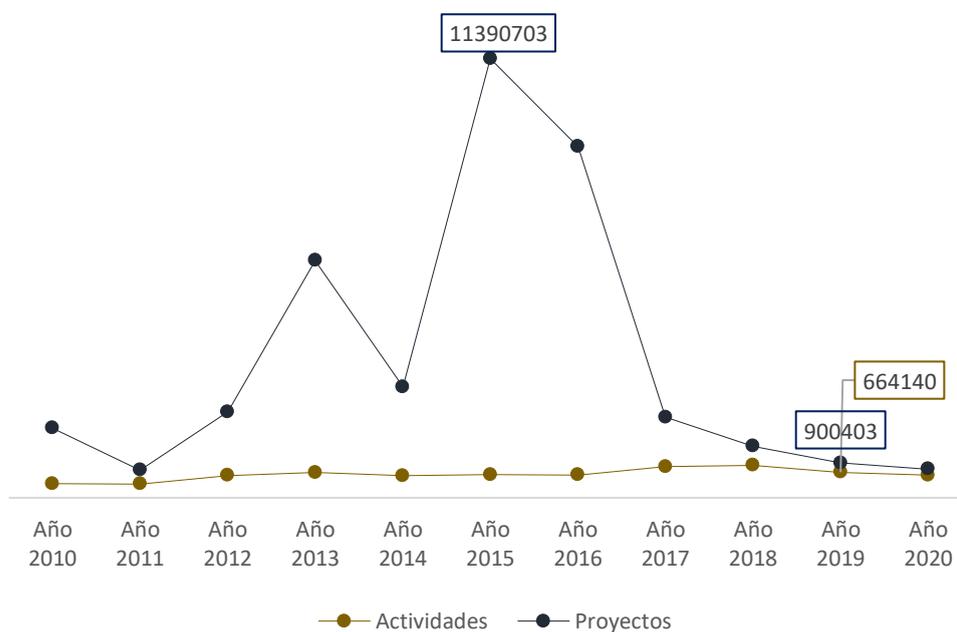
Las instituciones estatales son cruciales en la economía pública por ello es necesario emplear actividades de control de cada operación, así como en diferentes rubros para no incurrir en hechos

que varíen, den informaciones incorrectas y perjudique en su crecimiento de los recursos públicos.

El Decreto Legislativo:1441, menciona que la gestión de tesorería que conforma la Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del mismo, es el correcto uso de los recursos mediante la administración de ingresos, utilidades, amortizaciones sobre la base del flujo de caja. Por otra parte, Huamani & Huamani (2019) menciona que las principales funciones del área de tesorería son: proyectar, inspeccionar y aplicar las funciones de la Unidad de Tesorería, consolidando el acrecentamiento de las pautas y mecanismos relacionados con la Unidad; al mismo que implica planear, orientar, inspeccionar y asentar los Ingresos y Gastos, manifestar el parte diario y el consolidado de los fondos mensuales de ingresos y gastos.

**Figura 3**

*Ejecución del Gasto de la Municipalidad de Sarhua, 2010-2020*



Fuente: Consulta amigable-MEF

En la figura anterior se muestra la evolución del gasto de la municipalidad distrital de Sarhua desde el 2010 a 2020, se evidencia que los gastos respecto a actividades no han tenido un crecimiento exponencial en los últimos 10 años, respecto al gasto de proyectos a partir del año

2015 hasta la actualidad ha tenido una reducción significativa.

En referencia al PIA (2020) de la municipalidad distrital de Sarhua, la población está en situación de extrema pobreza, puesto que no tienen acceso a los servicios básicos. Orientado a las necesidades de la población, el propósito del presupuesto es la de constituir un instrumento

que sea guía de los recursos disponibles en forma integral que conlleva hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales, además, la programación y formulación de gastos municipales se efectúen de acuerdo a la capacidad financiera de los ingresos municipales, para ello se requiere una gestión de tesorería eficiente y eficaz.

En el contexto descrito en los párrafos previos sirve de motivación para desarrollar la investigación en aras de determinar el grado de vínculo entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua-Ayacucho en el periodo 2020

## **1.2. Delimitación del problema**

### *1.2.1. Delimitación espacial*

La presente investigación se realizó en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Sarhua, en el departamento de Ayacucho

### *1.2.2. Delimitación temporal*

La investigación se enfocó al periodo de estudio del 2020, el mismo que se aboca al control interno previo y gestión de tesorería.

### *1.2.3. Delimitación conceptual o temática*

- **Control Interno Previo:** Es lo que se efectúa previo a la ejecución de una realización de una entidad en base a lo determinado por reglas, normativas con el propósito de disponer resultados según corresponda a calidad de requerimiento que efectúe la institución solicitante del servicio. La Contraloría General de la República (2016)

- **Gestión de Tesorería:** Son las técnicas, normas y procedimientos para la gestión de fondos estatales, en las entidades del sector público, de cualquier origen de financiamiento y uso. Huamani & Huamani (2019)

### **1.3. Formulación del problema**

#### *1.3.1. Problema general*

¿Cuál es la relación entre el control interno previo y la Gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?

#### *1.3.2. Problema específicos*

- ¿Cuál es la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?
- ¿Cuál es la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?
- ¿Cuál es la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?
- ¿Cuál es la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?

### **1.4. Justificación**

#### *1.4.1. Social*

Evidenciar las fortalezas y debilidades de la gestión de tesorería y del control previo como parte del proceso de ejecución de gasto en la municipalidad distrital de Sarhua, permitió

mejorar y buscar la cadena de valor en cada proceso de ejecución de las actividades planteadas en los planes estratégicos. El mismo que se traslució en optimizar la eficiencia y eficacia la dotación de bienes y servicios a favor de la población de Sarhua, beneficiando en toda índole; teniendo como finalidad la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

#### *1.4.2. Teórica*

La investigación se realizó para poder coadyuvar en el perfeccionamiento de la administración de la tesorería suscitando constructos relacionados a las variables planteada, donde los estándares de control previo son fundamentales para optimizar la gestión de tesorería de la Municipalidad de Sarhua y por ende los objetivos de la institución. Así mismo los efectos recabados pueden emplearse a otros entes públicos similares del espacio geográfico del departamento de Ayacucho.

#### *1.4.3. Metodológica*

Para el desarrollo del estudio los datos se recopilaron mediante la técnica de encuesta y aplicación del instrumento del cuestionario que resulta de la matriz de operacionalización de las variables de estudio. Este mecanismo es inventivo como fruto de la obra metódica de los ítems

### **1.5. Objetivos**

#### *1.5.1. Objetivo general*

Determinar el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.

#### *1.5.2. Objetivos específicos*

- Determinar la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020

- Determinar la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.
- Determinar la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020
- Determinar la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.

## CAPITULO II

### II. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Antecedentes nacionales

Manyari (2019) en su estudio *“El control previo de la documentación que sustentan las transacciones financieras del área contable en los gobiernos locales de la provincia de Pasco periodo 2018”*, tuvo como objetivo, determinar de qué manera el control previo del informe contribuye en el soporte de las operaciones financieras en las instituciones públicas. Su investigación fue de tipo aplicada de nivel descriptiva – explicativa. La muestra estuvo conformada por 18 profesionales del área. Concluyendo que la fiscalización y seguimiento de la inspección previa de los informes contribuye en los programas de las operaciones disponiendo a los altos directivos de la entidad a cumplir eficientemente lo establecido en las reglas, leyes actuales, limitando la descendencia de cambios o modificaciones en el desempeño diario.

Mamani (2016) en su investigación denominado: *“Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo Provincia de Azángaro Región Puno periodo 2013-2014”*, planteó como objetivo establecer la influencia del control interno en las acciones efectuadas por tesorería, mediante la aplicación del instrumento de cuestionario de 26 preguntas. Su metodología fue de tipo no experimental y nivel descriptivo-explicativo. Concluyó que, existe un leve cumplimiento, en lo que concierne la caja de tesorería, teniendo un 47% de ellos asevera que se cumple con la normativa; en cuanto a los convenios bancarios, fue del 33%; en relación a la protección de encargados de la custodia de fondos fue el 20% y respecto al empleo de sello de conformidad para informes emitidos por tesorería, su realización fue del 30% y el uso de recursos para aportes en efectivo y/o fondo neto, fue del 50%.

Quispe (2017) en su estudio: “*Aplicación de las normas de Control Interno en la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Puno, períodos 2015-2016*”, tuvo como objetivo evaluar el cumplimiento y empleamiento de las Normas de Control Interno para el área de Tesorería, aplica un cuestionario al personal de la unidad de tesorería de la DRTC-P. La investigación fue de tipo no experimental y de nivel descriptivo-explicativo. Concluye que las normas no se emplean correctamente generando negatividad en el área. Con respecto a los métodos de Control Interno, mostraron que en su gran mayoría desconocen sobre los mecanismos del control interno ya que no brindan capacitaciones eficientes de tal manera allanar y perfeccionar su desempeño.

El cumplimiento de las normas establecidas por el control interno se cumple siempre en cuando se tiene un conocimiento previo de los procesos y la realización de supervisión y monitoreo. Para esto se requiere una constante capacitación de personal.

Flores (2016) en su estudio: “*Control Interno en la Gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015*”, tuvo como propósito comprender si la implementación de inspección interna coadyuva en la administración del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz en el año 2015. Utilizo la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario aplicado a una muestra conformada por 15 trabajadores y funcionarios. El estudio fue de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo, no experimental de corte transversal. Llegó a los siguientes resultados: más del 50% comprenden las convicciones del control interno, el 40% aseveran que las reglas y mecanismos del control interno del municipio están determinados, que deben dar asistencia al pedido del usuario y brindar seguridad la caja chica, por otro lado, un 47% entienden la labor del departamento de tesorería, por lo que se constata que la inspección interna en base a teorías y efectos empíricos benefician el desempeño que efectúa los responsables del área de tesorería.

Ñiquén (2018) en su estudio “*El control previo y la gestión de tesorería en el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera – SANIPES, 2017*”, planteó como fin establecer el vínculo de la inspección interna y la administración de tesorería del Organismo Nacional de Sanidad Pesquera. Para ello, dio uso al método hipotético deductivo, usando como tipología la básica con enfoque cuantitativa. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta mediante el instrumento de cuestionario aplicados a una población que estuvo conformada por 186 trabajadores de la institución. Tuvo como resultado, una figura positiva entre las variables de estudio en empresa pesquera.

Alvarado (2017) en su tesis “*El control previo y los procesos de giros en la gerencia de tesorería del Ministerio Público – 2016*”, tuvo como propósito establecer que vinculo hay entre la inspección previa y los procedimientos de transferencias en la gerencia de tesorería del Ministerio Público. Su metodología se enmarcó en el tipo básica, de diseño correlacional, con método hipotético-deductivo, se analizó al problema, planteo sus hipótesis y empleo la prueba adecuada. Su población y muestra estuvo conformado de 230 funcionarios y trabajadores; emplearon dos instrumentos para obtención de datos. Los resultados de su investigación, efectuaron a través del análisis descriptivo de las variables y el análisis inferencial para conocer el grado de relación a través del coeficiente de Rho de Spearman. Concluyó que ambas variables tienen conexas siendo la inspección previa y los procedimientos de transferencias.

Roque (2017) en su tesis “*El control interno y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas – Cusco – 2017*” planteó como finalidad, establecer el nivel de vinculo de la inspección previa con la administración de tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas. El tipo de estudio fue cuantitativo de nivel descriptivo y diseño no experimental-correlacional. Obteniendo que la inspección interna es benéfica en la Municipalidad Provincial de Canas, donde el 60.3% de los servidores públicos encuestados consideró favorable y el 33.3% desfavorable otro 4,8% considero muy desfavorable y solo el 1,6% muy favorable. La

magnitud de administración en tesorería es deficiente en la Municipalidad Provincial de Canas donde el 54,0% de los colaboradores señalaron la opción perjudicial, el 36,5% señaló la opción beneficiosa, y el 9,5% marco la alternativa muy negativa.

Existe un vínculo positivo entre la inspección previa y la administración de tesorería, esto digno a la correcta aplicación de la gestión de tesorería, que contribuye al refuerzo de su control estatal y a la vez orienta a sus trabajadores que vean el control como una herramienta que ayuda a advertir riesgos e incentivar la sensatez.

Huamani & Huamani (2019) en su investigación “*Control interno y gestión del área de tesorería en la municipalidad distrital de palca, Tarma-2017*” tuvo como objetivo, estimar el vínculo de la inspección interna y la dirección del área de tesorería en la Municipalidad Distrital de Palca. Su investigación fue de tipo aplicada y nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Palca. Concluyeron que no tienen una conexión directa entre los elementos de la inspección interna y dirección del área de tesorería, siendo una correlación débil.

Delgado (2019) en su investigación “*el control interno en la gestión de tesorería de la municipalidad provincial de melgar - Ayaviri, periodo 2017*” se planteó como propósito analizar el empleo del control interno en la dirección de tesorería y establecer la magnitud de aplicación de las reglas y normativas de tesorería en el uso de recursos públicos de la entidad municipal en mención. Utilizó los métodos: analítico, deductivo y descriptivo; mediante métodos para la obtención de datos: el análisis documental y la encuesta; llegó a los siguientes resultados: el grado de empleo del control interno es leve con 61% ya que no se cuenta con un Código de Ética, los documentos de gestión no están vigentes, existe limitación en participación a capacitación, falta de definición de políticas de riesgos, la división de funciones, dotación de colaboradores, constatación de desenvolvimiento y amparo de archivos no siendo el correcto,

asimismo, el informe y comunicación son precarias, no se efectúan actividades de monitoreo a los mecanismos. Todo ello conlleva contar con una magnitud baja en lo que respecta el empleamiento de las normas, políticas siendo incompleta en absoluto toda el área.

Los factores por lo cual no cuenta un vínculo directo entre el control interno y la gestión de tesorería son, desconocimiento de los procedimientos del área de tesorería, no hay un documento de código de ética, no existe formalidades correspondientes respecto al tratamiento de los documentos de ingresos y salidas, como también la rotación constante de personal, sin capacitaciones y sin formas de comunicación adecuadas.

### *2.1.2. Antecedentes internacionales*

Urquiza (2018) en su estudio *“Evaluación del control previo al proceso de ejecución de pagos en el departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba, durante el periodo 2016”*, planteó como objetivo, efectuar la examinación del control previo en el desarrollo de amortización. La investigación fue de tipo cuantitativa, documental y nivel descriptivo con métodos analíticos. La muestra estuvo estructurada por 30 encargados de las áreas del Gobierno. Donde determina que el empleamiento de la efectividad de los métodos, mostraron incongruencias del personal al ejercer la inspección de los procesos, por ello no existe una guía de procesos el cual conlleva a la ausencia de inspección, originando doblego de documentos y supresión de tiempo al momento de la verificación de procedimientos.

Olmedo (2017) en su estudio *“Evaluación del Control Interno del Área de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Pichincha para proponer mejoras basadas en el informe COSO ERM”*, tuvo como objetivo de plantear perfecciones mediante el Marco Integrado de control interno COSO a través de la examinación del control interno actual en el departamento de tesorería del Gobierno en mención. Concluyo, el Área de Tesorería del

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha no cuenta una correcta gestión de contingencias, ya que el área labora netamente con estrategias correctivas, pero no que eviten en lo que puede mostrarse dañada, dado que no se identifican las debilidades en consecuencia no se puede reducir.

Garzón & Pineda (2005) en su investigación: “*Evaluación del sistema de Control Interno para la Sección Liquidación y Recaudo de Rentas de la Tesorería del Municipio de Belén (Boyacá)*” tuvo como objetivo diagnosticar el Sistema de Control Interno del ámbito de Liquidación y cobro de Rentas de la Tesorería del Municipio de Belén (Boyacá), su investigación fue de tipo evolutiva orientada al mejoramiento de controles, la técnica de investigación fue por medio de encuesta, mediante entrevistas individuales. Concluyeron que la Administración Municipal, en todo aspecto, su cualidad es el deficiente entendimiento, compromiso que va al método de Control Interno y sus partes, creando ausencia y poca importancia que requiere de su crecimiento como un instrumento de los altos directivos.

Existe deficiencias por parte de los colaboradores al brindar asistencia de constatación de los procesos, ya que no cuentan con un manual de procesos, por lo que solamente aplican métodos correctivos mas no preventivos, esto complementado con la falta de compromiso hacia el control interno generan una deficiente gestión.

Vera (2016) en su estudio “*Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas – Ecuador*”, tuvo como propósito, entender la realidad de inspección previo efectuado a los procesos de contratación pública que emplea la administración financiera del GADPE, con el propósito de constatar y monitorear si aplica con los procedimientos pactados en la normativa y ley, el estudio es de tipo básica. Su población estuvo conformada por un total de 81 funcionarios. La técnica que empleo fue la encuesta que beneficia la derivación recopiladas de

los efectos se basaron netamente en la confiabilidad del contenido del cuestionario, corroborando e identificando los elementos de los interrogantes que originan indicadores concisos en lo que se buscó medir. Al mismo para la obtención de datos, fueron a través del cuestionario, entrevista y observación directa. Concluye que, las inspecciones previas que se emplean a los métodos de contratación son eficaces, siendo una evidencia para proseguir desempeñando labores de manera eficiente que conlleven a la consecución de resultados planteados por el GADPE

Berbey, Valencia, & Gonzáles (2019) en su escrito *“Incidencia del control previo en el componente de actividades de monitoreo de las empresas públicas en Panamá: su relación con la contabilidad financiera y la auditoría”*, se plantearon como finalidad determinar la influencia de la aplicación de la inspección previa en el marco de acciones de supervisión de entidades públicas. El estudio fue de tipo cuantitativa – cualitativa, documental, de nivel descriptiva, la muestra estuvo estructurada de 12 expertos del ente estatal que fueron seleccionadas. Concluyeron que la inspección previa predomina significativamente en el cumplimiento de las realizaciones de supervisión de los entes públicos, ya que se obtuvo situaciones precarias y por la poca importancia de las inspecciones internos a través del monitoreo que se efectuó sobre hechos de gestión.

Los procesos de control previo influyen a las actividades de monitoreo ya que ayudan a identificar las deficiencias y mediante la fiscalización se busca que las funciones se realicen de manera eficiente, eficaz para conseguir las metas y objetivos institucionales.

## **2.2. Bases Teóricas o Científicas**

### *2.2.1. Control Interno Previo*

#### **Evolución**

El control interno inicia con la aparición del desarrollo industrial y económico de la gran empresa, porque el crecimiento de las actividades no permitía a los dueños encargarse personalmente de los problemas productivos, comerciales y operativos. Por lo que se delegaron funciones de control respecto a fraudes y errores, así como establecer procedimientos formales.

Los contadores llamaron “comprobación interna” (termino con lo que hoy se conoce como control interno), generalmente llamada como regulación y acoplamiento del sistema contable, que tenían como finalidad otorgar a la administración el máximo de seguridad, control e información verídica.

A inicios de los años 70 se detectaron muchos problemas, como pagos ilegales, malversación y actos delictivos por lo cual esto conllevó a prestarle más atención al control interno que hasta entonces era un tema que solo abocaba a los contadores. Por lo que a partir de la década de los 80 se implementaron a aplicar acciones para tener un concepto integral sobre control interno. Contraloría General de la República (2016)

A mediados del siglo XX el termino “Control interno” se debatió fuertemente en el congreso mundial organizado por la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría (INTOSAI) que reúne a las Instituciones Superiores de Auditoría (ISA). Las conclusiones y recomendaciones a las que se llegan no es deber de que debe de asumir las ISA, ya que cada país contiene un mandato legal distinto.

Los primeros documentos sobre el control interno se encuentra en el reglamento sobre normas de control interno de 1992 validados en el Congreso Mundial de Washington D.C. ya en 1998 en el Congreso mundial de Montevideo, las ISA terminaron por incorporar directrices del COSO en las bases de control interno, netamente en temas de aspectos éticos, precaución, hallazgos de conductas delictivas y la inmoralidad gubernamental. Finalmente se consolida

en el Congreso mundial de Budapest en el año 2004; la guía del control interno para el sector público.

### **Conceptualización**

La ley (Ley N°27785, 2002) “*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*” menciona que el control interno abarca hechos de cautela previa, sincrónico y constatación siguiente que efectúa el ente bajo monitoreo con fin que los recursos y las intervenciones se efectúen a la perfección, en donde el control previo y simultáneo enfoca a los responsables y altos directivos público como tarea autónoma de sus labores de acuerdo a las reglas actuales, métodos y disposiciones institucionales. La CGR (2016) menciona que es todo acto que se efectúa como previa a alguna operación de una institución basado a lo ya determinado por leyes y reglamentos con el fin de disponer efectos en base a materia que de requerimiento que efectúe la institución que quiera asistencia. De acuerdo a la resolución (Resolución N°072-98-CG, 1998) dispuesta por la CGR, denomina al control previo al “*conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos*” (pág. 30). De la misma manera (Valverde, 2012), donde refiere que es comprendida a la inspección interna previa el método abarcado por la estructura de la entidad y la agrupación de planes, principios, reglas, procesos y estrategias de supervisión y diagnóstico, incorporados por una institución, con el propósito de que aquellas transacciones, realizaciones, tema administrativa de la información y los recursos se efectúen en base a los reglamentos legales y actuales en medio de las reglas marcadas por la gestión y en asistencia a metas planteados. Según el Consejo Nacional de Descentralización (2005) tomado por (Culqui, 2013), en el método y procesos para la ejecución de inspección previa en las acciones administrativas, define:

- Se comprende por control previo, a la agrupación de métodos y actividades que incorporan los altos directivos de la institución para conciliar la eficiente administración de personal, finanzas y bienes
- El control previo asegura el buen cumplimiento en base a las condiciones documentarias precisamente cuando se presente los informes de las actividades económicas financieras, para proseguir su proceso administrativo.
- El informe que avala, entiende a aquellos documentos que sustentan las actividades y conllevan a efectuar acción de inscripción, supervisión, diagnóstico y control de estas.
- Evitar registrar actividades que no tienen sustento mínimo. En caso de emergencia deberán acelerarse los procesos con el propósito de cumplir con las actividades incluyendo el control previo.
- El control previo no está limitado a alguna área si no que es función que debe desempeñar el capital humano que efectúe este proceso de las actividades económico financieras.
- Se empleará antes de ejercer la inscripción administrativa del proceso de devengado en el SIAF. Pero antes de ello, los encargados de esta actividad constataran que los documentos cuenten con sustento necesario para proseguir el registro.
- El devengado forma parte del proceso administrativo por medio el cual se concreta el deber de amortización de los recursos adquiridos por la institución
- La fase del devengado será ejecutada por el área contable.

### **Clasificación**

#### **✓ En función de quien lo ejerce**

El control interno previo en base de quien lo ejerce compete al responsable, en este caso será ejercida por Autoridades, funcionarios y servidores como tarea propia de sus

actividades que le competen, sobre ello se basa a las reglas que siguen las actividades de las instituciones y procesos determinados.

✓ **En función del momento de su ejercicio**

El control interno previo en función del momento de su ejercicio comprende a la agrupación de actividades de precaución que se efectúan previo a la realización de los procesos.

**Importancia**

El control previo está abocado a prever que el ente no se desvíe y este impida a que se limite al perfecto empleamiento de determinadas realizaciones.

**Finalidad**

Organizar e incentivar el control preventivo para contribuir al perfecto, conciso ejercicio de la labor pública en la utilización de recursos del estado, por ende, una eficiente gestión de las instituciones publicas

Por su parte (Culqui, 2013), refirió otras finalidades del control previo

- ✓ Revisar que las actividades financieras se realicen en base a mecanismos de transparencia, efectividad, verificando que el gasto tenga conexión con las metas, proyectos establecidos por la entidad
- ✓ Ratificar el buen uso de los recursos siendo constante con lo establecido en el reglamento, conciliando con las políticas conexas con la gestión estatal
- ✓ Constatar el eficiente planteamiento y exposición de los informes que avalan el empleamiento de compromisos y amortizaciones, al mismo en la rendición de cuentas.
- ✓ Procurar el correcto orden documentario y de procesos de la entidad que muestra el eficiente uso de los recursos.

## **Modalidades del control previo**

De acuerdo a la CGR (2016) para la realización del control previo existen dos modalidades, la primera es cuando se aprueba y cancele determinaciones adiciones para las obras públicas, la segunda cuando se trate de comunicar acerca de las actividades que fueron incorporados el crédito o capacidad de inversión por parte del estado siendo los acuerdos efectuados a nivel nacional o internacional.

## **El Informe COSO**

El denominado "INFORME COSO" (Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, es una referencia escrita por profesionales expertas, representantes de instituciones extranjeras dedicadas a la contabilidad, finanzas. Determina un concepto general de control interno que brinda un estándar a través de las organizaciones que diagnostican y perfeccionan sus métodos de control. En la actualidad COSO es una referencia de reconocimiento y aceptación mundial en materia de control interno en la ejecución de las instituciones, el estado y los centros de investigación. Estructurado por cuatro, en la que consta (a) Resumen Ejecutivo, es la proyección de grado superior sobre el control interno, enfocados a los altos directivos y legisladores; (b) Estructura Conceptual, conceptualiza el Control Interno, plasmando elementos y brinda métodos para administradores, consejeros que diagnostican mecanismos de control; (c) Informes a partes superiores, es un informe que brinda pautas a entidades que difunden datos sobre control interno y que además preparan los estado financieros; y, (d) Mecanismos de evaluación, que ayudan en brindar recursos que se emplea en la examinación de métodos de control interno institucional.

El informe COSO resalta que el Control Interno es un método efectuado por los directivos y demás colaboradores de una institución, formulado con el propósito de

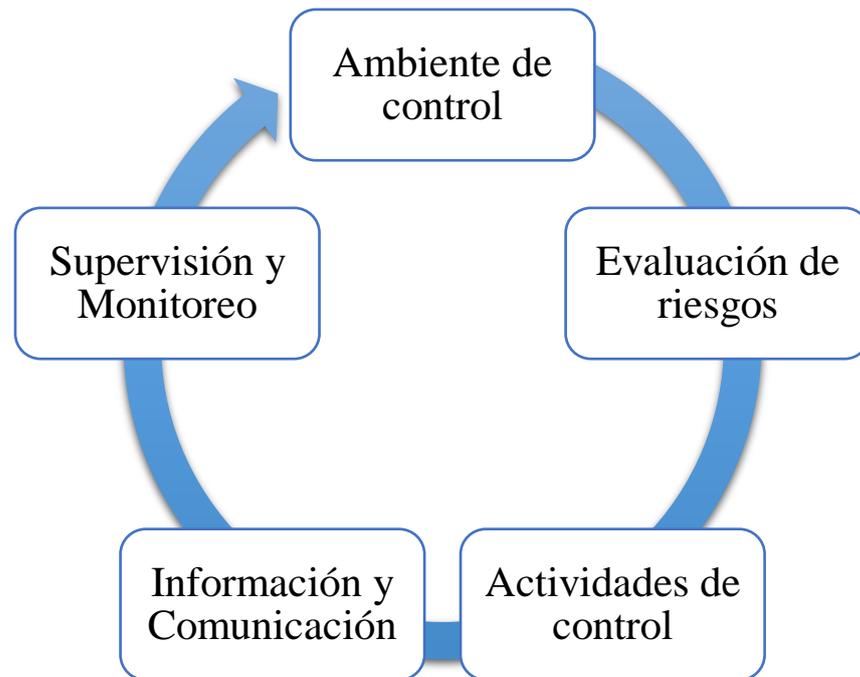
ayudar una magnitud de aval razonable en relación a las metas, a través de los criterios: correcto desempeño de las operaciones; transparencia de los datos financieros y adaptación a las leyes, normas. Además, agrega que el control interno es un dato para:

- a) conseguir propósitos comunes;
- b) proceso de funciones que inserta las diligencias de una entidad;
- c) una secuencia de diligencias expandidas a todas las actividades relacionadas a los procesos esenciales que implica proyectar, ejecutar y monitorear; y,
- d) Las verificaciones deben originarse “dentro” del inmueble de la entidad mas no “sobre ella”.

El marco integrado de control que proyecta el informe COSO compuesta de 5 elementos conectadas, procedentes de carácter directivo, y participes al proceso de gestión para el logro de los objetivos del control interno. Asimismo, según (Santos Cid, Del Toro Rios, Fonteboa Vizcaino, & Armada Trabas, 2005) resaltan que el sistema de control interno brinda una seguridad razonable, considerando la importancia de implementar y los beneficios que se obtendrá con ella a corto plazo. En ese contexto, se toma a los componentes conexos, según el Informe COSO son:

#### **Figura 4**

*Componentes del Control Interno*



**a) Ambiente de control.**

Hidalgo (2018) menciona que el ambiente de control es el clima laboral de una entidad que tiene un impacto en la capacidad de control de los trabajadores, siendo este la base del resto de elementos del sistema de control interno, generando una secuencia y organización en ese sistema. Dentro del entorno de control existen componentes como valores éticos, capacidad del personal, dirección y gestión, autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas. Por su parte, Valverde (2012, pág. 24), se refiere a “*una actitud de conducción del personal de la entidad dirigido a los controles, que se fundamenta en los valores éticos, profesionalismo y la integridad del personal*”, ya que es el personal quien es la pieza fundamental de la entidad para un funcionamiento integral de la inspección interna. Culqui (2013) refiere que manifiesta el espíritu ético que reina en una entidad en relación al accionar de sus agentes, la responsabilidad con la que desarrollan sus labores y la importancia que le conceden al control interno. Es aquí donde se identifican las

actividades de control con fin de equilibrar. El diseño muestra la eficacia propia de los métodos del control interno.

Este componente presenta los siguientes principios

- ✓ ***Integridad personal, profesional y los valores éticos***, son las normas de conducta dentro de una organización, ayudan a hacer frente a situaciones como pagos indebidos, malversación de fondos y uso inadecuado de los recursos.
- ✓ ***Competencia profesional***, referencia a las habilidades y capacidad intelectual de los trabajadores alineados a los objetivos, que a la vez complementa a la acción ética.
- ✓ ***Estructura organizacional***, es importante para consolidar las áreas fundamentales de la entidad ya que es ahí donde se delegan funciones, y se establecen los mecanismos de coordinación de las áreas. Actualidad Gubernamental (2012)

Por su parte, (Santos Cid, Del Toro Rios, Fonteboa Vizcaino, & Armada Trabas, 2005, pág. 7) define: “*es la base para el diseño del sistema de control interno; en él queda reflejada la importancia o no que da la dirección y la incidencia de esta actitud sobre las actividades y los resultados de la entidad*”. Además, indica que existe reglas determinadas cuyo argumento, se basa en elementos claves, en lo que se pormenoriza en siguiente:

- Su doctrina y forma de dirigir
- La organización, plan, normas y guías de procedimiento
- La moralidad, aptitudes, competencia profesional, la obligación de sus componentes.
- La técnica de consignación de obligaciones, de gestión y crecimiento personal
- La magnitud de informes de políticas, proyección de metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

- Las empresas que lo sustenten, áreas de auditoría interna con alto nivel de autonomía.
- i. Primera norma: ***Integridad y valores éticos***: En este aspecto el líder debe conseguir que todo colaborador y gerentes empleen las normas, valores dispuestos por la entidad, a su vez, vigilar que de ninguna forma la integridad y los valores deben dejarse de lado.
- ii. Segunda norma: ***Competencia profesional***: Aquí también el líder debe determinar técnicas para la consecución de competencia profesional visionada de sus colaboradores, basándose en conocimiento y habilidades para el crecimiento de cada dependencia. Esto comienza a emplearse desde la selección del personal.
- iii. Tercera norma: ***Atmósfera de confianza mutua***: El líder genera e incita a toda la entidad la familiaridad, que conlleve a concretar el ciclo de información que los individuos requieren para llevar a cabo. La confianza está basada en certeza que adquiere de la probidad y conocimiento profesional tanto del colaborador y toda la dependencia.
- iv. Cuarta norma: ***Estructura Organizativa***: Los directivos son los encargados de crear organigrama funcional donde se establece la organización de la empresa, así como los niveles jerárquicos de cada departamento. Toda institución debe contar con una estructura organizativa que lleve a la consolidación de la misión y metas, que será establecida en un esquema.
- v. Quinta norma: ***Asignación de autoridad y responsabilidad***: La manera más concisa y explícitamente es por medio de la creación de un manual, donde queda auténticamente establecidas las responsabilidades, cargos para cada área, así como también las diferentes relaciones de jerarquía.

- vi. Sexta norma: ***Políticas y prácticas en personal:*** Consiste la alta dirección en informar a sus colaboradores que espera de ellos en tema de probidad, competencia profesional, como también el camino que le brinda para lograr los objetivos. Asimismo, es responsabilidad del líder establecer métodos correctivos acerca los incumplimientos de las normas y reglas.
- vii. Séptima norma: ***Comité de control:*** Consta de dotar a los altos directivos de un medio de apoyo para la supervisión correcta del sistema de control generado, para el cumplimiento, los responsables del comité deben efectuar charlas con la alta jerarquía para examinar la eficiencia del control interno.

Por lo tanto, el ambiente control evidencia el ambiente en el que los trabajadores de una entidad se desarrollan. Es el punto de partida del funcionamiento e influye en los trabajadores concerniente a la verificación, siendo también la fuente primaria de los otros elementos ya que aporta una visión de disciplina y estructuración de actividades y evaluación de riesgos y fijación de metas.

Es así que los indicadores de ambiente de control son: virtudes éticas, estructura organizacional, autoridad y responsabilidades, personal capacitado y políticas y prácticas.

#### **b) Eficacia de desempeño y riesgo**

Chiavenato (2012) nos dice que la eficacia de desempeño es la mezcla de los individuos y sus efectos como de eficiencia y eficacia de las actividades que realizan dentro de una organización, está sujeto a una valoración, la cual su consecuencia es su desenvolvimiento. Garcia (2014, pag. 32) menciona que es “*la eficacia del desarrollo de las labores asignadas a los miembros de una organización con el objetivo de conseguir metas comunes sujetas a reglas establecidas, donde las características de conocimiento,*

*habilidades entre otros predicen el desempeño laboral*”. Por su parte, Valverde (2012), nos dice que es la sucesión que efectúa una organización o entidad para distinguir, diagnosticar y manejar los riesgos probables y así poder establecer las estrategias para conseguir los objetivos y metas, todo esto de manera periódica. Es así mismo un proceso multidireccional interactivo ya que el comportamiento de un componente influye en el otro y así viceversa. Así mismo tiene una conexión directa con los propósitos (bien realizado las transacciones, veracidad de los datos y cumplimiento de normas y reglas) y los elementos tomados, en la que muestra constantemente en la administración: las áreas operativas y cada encargado de la entidad componen seguidamente una estructura enfocado a los efectos que se pretende y la matriz originada por esa estructura es además entrelazada por los elementos. Culqui (2013)

Este componente presenta los siguientes principios

- ✓ **Objetivos claros**, alude a la organización que establece objetivos bien definidos que posibilita identificar los riesgos relacionados. De La Cruz (2018)
- ✓ **Gestión de riesgos que afectan los objetivos**, referencia a la entidad que determina los peligros que limitan la consecución de metas, está enfocado a la exposición señalada, los diagnostica e incorpora los métodos efectivos de identificación de riesgo De La Cruz (2018)

Ante los diversos cambios de la coyuntura económica y social en los que los organismos se desenvuelven es de vital importancia el análisis de riesgos, ya que permite reconocer los caracteres que hayan variado y así poder reaccionar en el corto plazo. Las estrategias deben de estar proyectados hacia adelante así la institución pueda pronosticar las variaciones significativas y proyectar los mecanismos necesarios.

Es así que los indicadores de Evaluación de la eficacia de desempeño y riesgo son: tener en claro los objetivos, identificación de riesgos y determinación de fraudes.

De acuerdo a (Santos Cid, Del Toro Rios, Fonteboa Vizcaino, & Armada Trabas, 2005, pág. 19) indica: “*después de creado el ambiente de control se está en condiciones de proceder a una evaluación de riesgos, considerando que no se puede evaluar algo que previamente no haya identificado*”. Por ello es necesario determinar los objetivos de la empresa y los métodos para su consecución, tomando en cuenta las siguientes normas:

- a) *Identificación del riesgo*: Es la primera etapa del proceso y es de vital importancia, ya que nos ayuda identificar de manera precisa la situación de una empresa o negocio en riesgo, para ello es crucial identificar su origen, dado que es quien va definir su existencia y ve las posibles afectaciones de la empresa.
- b) *Estimación del riesgo*: Esta consiste en el análisis de riesgos, una vez identificados se determinará el efecto potencial. Está orientado a la regularidad y rigor de los mismos, basado en la índole física del riesgo como en el informe estadístico de comprobación previa.
- c) *Determinación de los objetivos de control*: Una vez distinguida, estimado los riesgos, los altos directivos deben emplear los propósitos de verificación para reducir los riesgos que perjudiquen a la entidad. El método de la finalidad tiene un elemento parcial incentivado por la apreciación que tenga los dirigentes acerca del riesgo a reducir.
- d) *Detección del cambio*: Toda organización dispone de métodos que capte e informe en su momento las variaciones plasmadas en el campo interno y externo, que planean en contra, sobre la consecución de metas de carácter prospectiva.

Asimismo, debe existir estrategias previamente para reaccionar ante posibles dificultades que limitan la consecución de objetivos generales.

**c) Actividades de control.**

Valverde (2012), indica que la implementación y manejo de políticas y procedimientos de control no deben perjudicar a los objetivos de la entidad, así mismo, observar si las actividades se estén realizando eficazmente. El empleamiento de las doctrinas de control interno en la entidad y ejecución de un área administrativa, o en la conceptualización del sistema administrativo de empleados origina los procesos de control.

Este componente presenta los siguientes principios

- ✓ *Procedimiento de autorización y aprobación*, es un procedimiento que fija la validez de las transacciones y procedimientos que ejecute la organización, mediante la documentación formal. De La Cruz (2018)
- ✓ *Segregación de funciones*, se refiere a que ningún funcionario posee varias fases de una sucesión, acción o realización dentro de la organización. Esto permitirá la detección de irregularidades en las operaciones por más pequeños que sean los errores. De La Cruz (2018)

Las actividades de control lo acrecentan toda entidad en todos las magnitudes, áreas y oficios a través de políticas y procedimientos que asegura que se efectúen los mecanismos de dirección, así mismo aseguran un control y reacción ante los riesgos identificados. También es importante observar si fueron establecidas las acciones a desarrollar ante los peligros reconocidos, si son adaptables al marco y si los efectos obtenidos ayudan a la consecución de los objetivos y metas de la entidad.

Es así que los indicadores de actividades de control son: procesamiento de información, inspección física, constatación, reglas, técnicas y documentación.

Por su parte, (Santos Cid, Del Toro Rios, Fonteboa Vizcaino, & Armada Trabas, 2005, pág. 29) menciona que: *“cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones, etc) realizados de forma permanente por directivos y auditores internos en caso de existir, con el objetivo de asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente”*. Cabe resaltar, que ciertos tipos de actividades de control están enmarcadas con un área esencial, ello afectando a diversos departamentos, es así que con una determinada actividad se puede alcanzar los objetivos de la empresa. Asimismo, debe incluirse normativas vigentes:

1. Separación de tareas y responsabilidades: El dirigente debe supervisar que exista un equilibrio adecuado de autoridad y responsabilidad mediante de la estructura organizativa diseñada y para cada operación, evitando todas las cuestiones de una transacción queden inmersas en una persona o área.
2. Coordinación entre áreas: Desempeñarse en conjunto de todas las áreas de la organización en visión de conseguir los objetivos planeados y los resultados sea efectivo. Cabe resaltar que, en una entidad, las decisiones tomadas, acciones de cada área que los integran requieren coordinación y para que el resultado sea efectivo las unidades deben trabajar mancomunadas para la consecución de objetivos.
3. Documentación: Toda organización debe contar el sustento concerniente al sistema de Control Interno y conectada con operaciones y acciones resaltantes, debiendo estar sustentado en los guías que se preparen.

4. Niveles definidos de autorización: Los dirigentes deben ser reconocidas, con habilidad a autorizar a efectuar actividades esenciales dentro de un área competitiva, quedando escrita en un informe.
5. Registro oportuno y adecuado de las operaciones y hechos: En lo respecto deben registrarse inmediatamente para asegurar su importancia y beneficio, siendo aceptable para el proceso de transacción.
6. Acceso limitado a los recursos, activos y registros: Estos deben estar protegidos por métodos de seguridad y limitado a personas autorizadas. Todo activo debiendo estar a custodia y contando con protecciones. Asimismo, registrarlos y cotejar las existencias físicas
7. Rotación del personal en las áreas claves: Con la rotación se extingue el llamado “hombre imprescindible” y se adopta un método de prevención ante actos que propicien actos contrariados. Esta rotación conlleva a que el trabajador alcance un conocimiento integral de las actividades que se efectúan en cada puesto de trabajo.
8. Control del sistema de información: Debe ser verificado con el fin de asegurar su adecuado funcionamiento, al mismo asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones y operaciones. La toma de decisiones en la entidad debe estar argumentada en la base del sistema de información, por medio de aplicación de indicadores, debiendo ser flexibles y susceptibles ante los cambios.
9. Control de la tecnología de información: Este es aplicado a todo el método de información, incorporando el total de sus elementos.
10. Indicadores de desempeño: Los altos jerarquías deben establecer un método de medios que coadyuve a diagnosticar el accionar de su administración, debiendo ser cuantitativos y cualitativos. Los datos obtenidos se emplearán para la enmienda de los cursos y acciones para el perfeccionamiento del rendimiento.

**d) Información y comunicación.**

Los datos deben ser reconocida y concisa de manera que su comunicación conlleve a los colaboradores públicos efectuar eficientemente sus funciones. Los informes están coherentemente relacionados con las operaciones, finanzas y la realización de los compromisos, lo cual hace viable la dirección o gestión y el control de una entidad. La comunicación se debe desarrollar de arriba hacia abajo y viceversa, es decir en todas las direcciones y ámbitos de la entidad. Los de arriba deben de informar el papel que deben cumplir a los trabajadores y estos deben entender la importancia de su rol en el sistema de control interno, siendo de importancia que la organización cuente con los medios necesarios para informar los datos a todas las magnitudes.

Es así que los indicadores de información y comunicación son: Contenido adecuado, oportuna, actualizado y accesible.

(Santos Cid, Del Toro Rios, Fonteboa Vizcaino, & Armada Trabas, 2005, pág. 37) señala que: *“Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades, los sistemas informáticos producen informes que contiene información operativa financiera y los datos sobre el cumplimiento de normas”*.

La información importante debe ser captada, procesada y comunicada, pudiendo informarse oportunamente a todas las áreas conllevando a asumir obligaciones autónomas. Por otro lado, la correspondencia es propio a los métodos de información, los individuos deben conocer oportunamente sus cuestiones relacionados a su responsabilidad. También, cuenta con normas que argumenta este componente:

- a) Información y responsabilidad: Los datos deben ayudar a los directivos y colaboradores cumplir con sus obligaciones y los datos vitales deben ser

- identificados, adquiridos y plasmados en el tiempo oportuno. La entidad debe disponer una información fluida y oportuna.
- b) Contenido y flujo de información: Los datos deben ser claros y concisa referidos a temas externas como internas. El flujo de información debe recorrer en todos los sentidos.
  - c) Calidad de la información: Debe cumplir con las cualidades de tema adecuado, actualizada, exacta y accesible.
  - d) Flexibilidad al cambio: Debe ser revisado y rediseñado cuando se identifiquen dificultades en su funcionamiento
  - e) El sistema de información: Este debe plantearse considerando métodos y al programa de operaciones de la organización. Este término se utiliza para denominar el procesamiento de datos generados internamente relacionados a las transacciones y a las actividades operativas.
  - f) Compromiso de la dirección: El líder debe explicitar mediante disposición de recursos suficientes para su funcionamiento. Esta actitud debe expresarse en declaraciones y acciones que sustenten la atención a la importancia que se brinda a los sistemas.
  - g) Comunicación, valores de la organización y estrategias: La correspondencia debe ayudar a fomentar y argumentar sus valores, como también de su fin y efectos de su administración, siendo eficaz en todos los niveles de organización.
  - h) Canales de comunicación: Deben exponer una magnitud de comienzo y una correcta privación de datos. Es crucial la comunicación con los colaboradores mediante estos pueden mostrar sus recomendaciones sobre perfeccionamiento o posibles variaciones que conlleven al cumplimiento de objetivos.

### e) Supervisión y monitoreo

La eficiencia del sistema de control requiere acciones de supervisión, valorizaciones o evaluaciones, o de manera combinada durante la ejecución de acciones y proceso, en el corto plazo realizado por la dirección y mandos medios. Se entiende la eficiencia del control interno cuando la entidad posee la información adecuada y conveniente respecto a nivel de logro de los objetivos operacionales. Valverde (2012, pag. 25), mencionó que *“la acción relacionada con la captura, procesamiento e intercambio oportuno de datos relevantes, proveniente de las operaciones efectuadas por la entidad u organismo que permiten conducir y controlar las funciones inherentes a su ámbito de responsabilidad conforma la información y comunicación”*. Los datos emitidos por la gerencia deben mostrar informes de administración, financieros y de consecución legal para una correcta dirección de la estructura.

Es de vital importancia identificar y recabar información para luego informárselas en el menor tiempo posible para que empleado cumpla sus labores con normalidad. Los informes contienen información operativa y financiera y correspondiente al cumplimiento, posibilitando la dirección y control de la entidad. También los informes contienen información relevante al desarrollo del entorno exterior, todo es necesario para una buena adopción de decisiones y elaboración de informes financieros. La comunicación de los trabajadores debe de ser en todas las direcciones (tanto interna y externamente) y que estos comprendan que sus actividades influyen en las actividades del resto.

En efecto, se deduce que los indicadores de la información y supervisión son: controles comprensibles, controles adaptativos, controles correctivos y controles posteriores.

## **Objetivo del COSO**

Perfeccionar la validez de los datos financieros enfocándose en el manejo organizacional, lo ético y el control interno. Agrupar estrategias ante una diversidad de sentido y noción sobre el control interno.

En la investigación se adopta con respecto a la ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785. Como también a Culqui, (2013) en la que cuenta varias dimensiones de la variable Control Previo:

- ✓ Ambiente de control,
- ✓ Evaluación de la eficacia de desempeño,
- ✓ Actividades de control e
- ✓ Información y comunicación
- ✓ Supervisión y monitoreo.

## **Marco legal**

El Control Interno en el Perú, su definición, ideales, normativa y metodologías, se avala en diferentes reglas de diversas clases, dispuestas para su empleamiento en las instituciones del estado, entre las esenciales están:

- Artículo 82° de la Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría N°320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.
- Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.

- Resolución de Contraloría N°094-2009-CG “Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI)”. Contraloría General de la República Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento del Control Interno en Gobiernos Locales, (2010)

### **Dimensiones del Control Interno Previo**

#### **a) Administración de Recursos Humanos**

(Medina Gutierrez, 2015) lo define como un proceso administrativo efectuado en expandir y mantener el esfuerzo, experiencias, capacidades, habilidades de los que cumplen función dentro de la entidad en beneficio del mismo, de la propia empresa y en general. Su objetivo de esta administración se clasifica en distintas los cuales son:

- **Objetivos corporativos:** Son aquellos que coadyuvan a los altos directivos de las entidades en la consecución de objetivos.
- **Objetivos funcionales:** Se debe mantener un nivel adecuado para la organización, cuando no existe un equilibrio es probable que se origine a desperdiciar diferentes recursos, por ello es crucial mantener el balance entre el número de quienes lo integran las áreas y el total de personal.
- **Objetivos personales:** Los que integran tienen visión en lo que desean conseguir, y es ahí donde enmarca la validez del departamento de recursos humanos en la que debe integrar y buscar mecanismos que apoye a estos colaboradores que forman parte de la entidad para la consecución de sus aspiraciones.

Dentro de esta, el autor recalca actividades en la que el departamento de recursos humanos debe cumplir, los cuales son:

- Brindar una fuerza de trabajo correcto y sostenerla
- Contar con una eficiente programación de los recursos humanos
- Efectuar reclutamiento de participantes

- Realizar el proceso de selección
- Proceder a la orientación y capacitación
- En base a necesidades se logre hacer cambios
- Apoyo en el crecimiento de los empleados recientes
- Efectuar evaluación de desempeño de cada colaborador
- Llevar a cabo retroalimentación de requerirlo.

Los recursos humanos juegan un papel importante en toda entidad, donde se necesita gestionar una cantidad necesaria de empleados, si este departamento seria desfavorable lograr un crecimiento adecuado de la institución.

#### ***b) Instrumentos de Control***

Siguiendo a (Actualidad, 2016) son actividades de supervisión y rendición de la situación organizacional por lo que deben estar exactamente diseñados y distribuidos con el propósito de minimizar los posibles riesgos en las áreas de la entidad. Por ello es una actividad que toda institución divide para que se efectúe como un desempeño en equipo entre los directivos de aquellas funciones cruciales tomando en cuenta a los coordinadores del sistema de control interno.

Asimismo, el autor recalca que el instrumento y mecanismos de control deben contar con la flexibilidad útil para asignar labores previas diariamente en la entidad de tal modo sean desempeñadas bajo libertad justa, como también los colaboradores trabajen no por presión de sus superiores, sino porque se identifiquen con la función y cargo que desempeñan. También refiere que una de las claves vitales para que un sistema de control interno sea exitoso es lograr que estos instrumentos se apliquen correctamente de modo que los colaboradores formen parte del proceso y no sean excluidos.

Por otro lado, (Hunocc de la Cruz & Jorge Acevedo, 2018) refiere que el Sistema Nacional de Control esta originado por la CGR, siendo el ente superior del sistema, OCI, si bien cierto, los OCI tienen un vínculo de dependencias administrativas y funcionales con la Contraloría.

El Sistema Nacional de Control la agrupación de Órganos de control, reglas, métodos y procesos definidos y participes funcionalmente, dispuestos a guiar y efectuar el ejercicio de control gubernamental de manera descentralizada, a su vez, generada por reglas aprobadas por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la misma Contraloría General de la Republica, siendo estas:

- Políticas de vulneración y sanciones
- Asistencia a denuncias
- Normativa de control interno
- Reglamento de SOAs
- Reglamento de OCIs
- Normas sobre rendición de cuentas de los directivos de las entidades
- Normas de Control Interno

### ***c) Acción de planeación***

Siguiendo a (Roncancio, 2018) es una herramienta que coadyuva a determinar el quehacer y el proceso que debe proceder las entidades para la consecución de las metas planteadas, ello considerando las variaciones y demandas impuestas a su alrededor. En suma, es una herramienta crucial para la toma de decisiones en toda institución que parte de formular y establecer metas y exclusivamente los programas a llevarse a cabo para que se consiga sus objetivos.

### **Beneficios**

- ✓ Permite a todo su equipo trabajar en una solo propósito y dirección
- ✓ Acrecenta las utilidades
- ✓ Incrementa la satisfacción laboral al incentivar en un solo sentido
- ✓ Coadyuva a tomar decisiones correctas
- ✓ Identifica y establece prioridades para la entidad
- ✓ Ayuda a que toda decisión esté bajo los objetivos establecidos
- ✓ Fomenta una correcta comunicación en el equipo de trabajo

Cabe resaltarse que la planeación es crucial dentro de cualquier tipo de entidad, ya que depende de su formulación, seguimiento y esencialmente los resultados, en base a ello se puede emplear mecanismo, cambios y tomar decisiones correctivas.

#### ***d) Proceso de toma de decisiones***

(García Higuera, 2014) refiere que implica en encontrar un acto adecuado para resolver una situación en la que también existe una serie de sucesos subjetivos, también resalta que este proceso se puede efectuar automáticamente o conscientemente. En esa línea, es uno de los procesos más complejos a lo que se enfrenta el responsable.

Por su parte, (Hunocc de la Cruz & Jorge Acevedo, 2018) citando a Freemont E. Kast. (1979) indica que es crucial para el organismo la conducta de la institución, señalando los mecanismos para el control, coadyuvando la congruencia en los sistemas. En suma, es la providencia de problemas organizacionales, los análisis de percances, estimación de elegir una decisión final.

### ***2.1.3. Gestión de Tesorería***

## **Perspectiva teórica**

La tesorería desde el punto de vista histórica de los principios de tesorería forma parte de las finanzas, cuya definición ha desarrollado grandemente desde el siglo XX, donde no se le diversifica, ni identificada por su nombre, generalmente fue relacionada con el manejo del dinero.

Sus trayectorias según investigadores han empleado varias definiciones en las que se relacionaban con la tesorería, siendo: gestión de liquidez, cash- management, presupuesto de efectivo y administración de flujos de fondos

Las finanzas tienen comienzo contable, ya que se origina a la inscripción monetaria de las operaciones económicas que asciende a finales del siglo XIV. Pero la tesorería como parte de las finanzas enfocada a temas económicos es reciente empezando en los países capitalistas a inicios del siglo XX; en que destaca la administración de los cobros, amortizaciones y donde su ejercicio inicia a ampliarse fuera de la adquisición de fondos para ser un soporte esencial en la dirección de la entidad, con el fin de ampliar su valor en el mercado. Para la consecución del objetivo es importante contar con un área de tesorería, organizado y estructurado y que posea una adecuada distribución de funciones. Su personal debe poseer conocimientos respecto del mercado monetario, activos y pasivos financieros y políticas bancarias, así como un conocimiento integral de las realizaciones de la organización. Los efectos que consiga el área de tesorería estará sujeto a la suficiencia de la gestión financiera, manejando una verificación proactiva de las transacciones que ayude a prever con los datos exactos y transparentes. Es crucial, como herramienta estratégica, tener un área encargada de tesorería que acompañe y habilite procesos de transformación donde el elemento de coyuntura financiera podría significar logro o quiebre. Culqui (2013).

## **El sistema nacional de tesorería**

De acuerdo al D.L. 1441 emitida el 2018 en su artículo 4, menciona que el sistema nacional de tesorería es el “*conjunto de normas procedimientos y procesos por el cual se efectúa la gestión del flujo financiero, incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público, la gestión de activos financieros del Sector Público No Financiero y los riesgos fiscales del Sector Público*”. (pág., 2)

El Sistema Nacional de Tesorería lo constituye en primera instancia, la dirección nacional de tesoro público que depende del MEF. En instancia descentralizada u operativo es efectuada por las Unidades ejecutoras del Presupuesto del sector público que son las que administran estos recursos económicos, garantizando el correcto uso de los procedimientos y el cumplimiento de las normas emitidas por el ente rector.

### **La Administración Financiera del Sector Público.**

En el 2018 se deroga la ley 28112 a través del decreto legislativo N° 1436 (2018), en la que se establece que la gestión financiera estatal, es la administración de los derechos y deberes económicas financieras que posee el Estado, a través del empleo de mecanismos, ideales y procedimientos por lo que están sujetos sus elementos.

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (RAE), gestionar es la acción y el efecto de gestionar y administrar, Diaz, Mejía, Rufasto, & Llerena (2013) mencionan a Henry Fayol quien define el acto de administrar a las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, Robbins & Coulter (2010), la gerencia supone la unión y supervisión de las actividades de los empleados de manera efectiva. El término eficiencia hace referencia a la consecución de resultados óptimos con la utilización de menores recursos y eficaz se refiere a “hacer lo correcto” y conseguir los objetivos mediante estrategias. De acuerdo a Robbins & Coulter (2010) se hallan cuatro funciones administrativas que son, planear, organizar, dirección y control.

### **2.1.3.1. La gestión de tesorería**

Huamani & Huamani (2019) menciona que son las técnicas, normas y procedimientos para la administración de recursos públicos, en las instituciones u organismos estatales, de cualquier origen de financiamiento y uso. Roque (2017) la considera como la estructura de la liquidez rápida, que se comprende como una conciliación en caja y en las entidades financieras. Lopez & Nuria (2014), comentan que es la administración de la liquidez rápida.

#### **Objetivos del Área de tesorería**

Huamani & Huamani (2019) La gerencia de tesorería comúnmente asume como la gestión de efectivo inmediato, entendiendo como saldo en caja en las instituciones financieras. Desde una extensión aparte se habla de C.M. incorporado en la administración de capital de trabajo las mismas que se incorpora como administración de ventas, egresos, recaudo y amortizaciones. El concepto “tesorería cero” se fundamenta en la mejora en la gestión del capital de trabajo.

Por ende, el objetivo del área de tesorería es administrar el origen de financiamiento, cobros y pagos y administrar los excedentes de dinero, buscando que los flujos de entradas y salidas coincidan en las rotaciones con exactitud.

#### **Funciones de la gestión de los fondos públicos a nivel descentralizado u operativo.**

De acuerdo al D.L. 1441 son tareas de los responsables de la gestión de los Fondos Públicos:

1. *“Administrar el manejo de los Fondos Públicos percibidos o recaudados en el ámbito de su competencia.*

2. *Coordinar adecuada y oportunamente con las áreas o responsables de la Administración Financiera del Sector Público en el ámbito de su institución.*
3. *Ejecutar los pagos de las obligaciones legalmente contraídas por la institución, dentro de los plazos y conforme a las normas y procedimientos establecidos por el ente rector*
4. *Dictar normas y procedimientos internos orientados a asegurar el adecuado apoyo económico financiero a la gestión institucional, implementando lo establecido por el ente rector.*
5. *Implementar y mantener las condiciones que permitan el acceso al SIAF-RP por parte de los responsables de las áreas relacionadas con la administración de la ejecución financiera y operaciones de tesorería, para el registro de la información correspondiente.*
6. *Implementar medidas de seguimiento y verificación del estado y uso de los Fondos Públicos, que comprende arqueos de los flujos financieros y/o valores, conciliaciones, y demás acciones que determine la Dirección General del Tesoro Público.*
7. *Implementar la Gestión de Riesgos Fiscales, en el marco de la normativa aplicable”.*

(Pág. 73)

### **Componentes de la gestión de tesorería**

La gestión de tesorería se realiza por medio de:

- ✓ *“La gestión de ingresos, establece los lineamientos y disposiciones sobre aspectos operativos, de procedimientos o registro para la documentación conveniente de los Fondos Públicos en la CUT.*

- ✓ *La gestión de liquidez, garantiza la disponibilidad necesaria de los Fondos Públicos recaudados o percibidos, para el pago oportuno de las obligaciones contraídas de acuerdo a ley por parte de las entidades autorizadas.*
- ✓ *La gestión de pagos, involucra el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la CUT, sobre la base del registro del Devengado debidamente formalizado". (Pág., 74)*

### **Principios regulatorios**

- ✓ **Unidad de caja:** la gestión de los recursos públicos en cada institución, cual sea su origen de financiamiento y autónomo de su propósito, siempre acatando las jerarquías e inscripción que fuere.
- ✓ **Economicidad:** es la gestión, administración y decisión de los recursos públicos, propiciando su ejecución mediante monitoreo consecutivo, reduciendo costos.
- ✓ **Veracidad:** el proceso y facultades de transacciones céntricas se efectúan destacando que todo dato que se asenta por la institución se aboga en los informes concerniente al accionar y métodos administrativos legalmente efectuados.
- ✓ **Oportunidad:** es la obtención y la documentación del recurso público en los plazos establecidos, de modo que generalmente estén dispuestos en el plazo y lugar que se solicite.
- ✓ **Programación:** es la estructura, preparación y exposición de los estados y flujo de ingresos y egresos públicos, reconocimiento previamente sus posibles niveles, en base a su fuente y naturaleza, con el propósito de determinar un mandato correcto y si es el caso de diagnosticar opciones de financiamiento.
- ✓ **Seguridad:** es la medida de eventualidad o inconvenientes en la inscripción y gestión de toda la transacción con el recurso público y así mantener los medios que incorporan en su realización y de la que dan sustento. Ñiquén (2018)

### 2.1.3.2. Dimensiones de Gestión de tesorería

En este sentido los indicadores de la gestión de tesorería están comprendidos por:

1. **La planificación**, incluye la capacidad de visualizar metas, estableciendo adecuados sistemas para su consecución y constantemente mejorar los planes para insertar y organizar las actividades, a través de acompañamiento se clarifica el panorama que es de vital importancia para determinar objetivos. Así como también ayuda a predecir las condiciones en el cual se desarrollarán las actividades. También aquí se diseñan nuevas estrategias y técnicas para ejecutar las labores teniendo en cuenta los resultados que se produce. Todo es ayuda a anticipar inconvenientes futuros.

#### **Actividades importantes de la planeación:**

1. Clarificar, acrecentar y disponer los objetivos.
2. Presagiar el futuro de la organización o entidad.
3. Decretar la naturaleza y supuestos bajo las cuales se hará el trabajo.
4. Elegir y determinar funciones para la consecución de objetivos.
5. Determinar proyecciones generales de logros centrándose en la creatividad para conseguir nuevos medios y mejores desempeños en las labores.
6. Consolidar normas, procesos y mecanismos de desempeño.
7. Prever posibles contingencias futuros.
8. Variar planes a fin de ver efectos del control.

**La planificación responde a tres interrogantes basadas en las prioridades de políticas.**

- i. ¿Dónde estamos hoy?
  - Diagnostico real

- Examinar de la Misión y Visión
- ii. ¿Dónde queremos ir?
  - Fines estratégicos y metas.
- iii. ¿Cómo podemos llegar a donde queremos?
  - considerar prioridades
  - Que estrategias se requiere implementar.
  - Que decisiones se deben adoptar.

**La planificación en las instituciones públicas debe cumplir requisitos como:**

- ✓ Debe ser fácil de efectuar (en el marco del proceso de presupuestario)
- ✓ Debe estar enfocado a brindar asistencia como información adicional al presupuesto abocado a resultados
- ✓ Debe de apoyar la rendición de cuentas.

**Dentro de la planificación se distinguen los planes estratégicos y operativos**

- ✓ *Los planes estratégicos*, se aplican dentro de toda la entidad que determinan los proyectos generales de la institución
- ✓ *Los planes operativos*, detallan estrategias del como conseguirán los planes generales

**2. La organización**, incluye la capacidad de regular la planificación y organizar las labores subdividiéndola en unidades operativas (áreas) y concadenando los puestos operativos para lograr conseguir los objetivos fijados. Ayuda a tener claro las características que se debe tener para ocupar los puestos laborales y así poder colocar a la persona en el puesto y área correcta. Se asocia con el encargado de cada área para dotar activos necesarios para que desenvuelvan correctamente, como oficinas individuales.

**Actividades importantes de la organización.**

- Distribuir las labores en unidades operativas (departamentos)
- Unificar deberes operativos en puestos de trabajo.
- Agrupar puestos operativos en unidades flexibles y conectadas.
- Explicar las condiciones del puesto.
- Elegir y destinar al personal en el área pertinente.
- Emplear y determinar la dirección correcta para cada personal de la admiración.
- Brindar facilidades personales y otros recursos.
- Adaptar la organización a la luz de los resultados del control.
- Como distribuir los recursos creando condiciones óptimas para realizar las tareas.

- 3. La dirección**, es la capacidad de dirección y relación con los trabajadores, mediante la aplicación de la teoría de la cooperación, también comprende motivar y explotar la capacidad máxima de los individuos en beneficio mutuo es decir para ellos mismos y para la organización. Así mismo, reconoce y recompensa el esfuerzo de sus trabajadores por sus labores bien realizadas.

**Elementos de la dirección**

1. Motivación al resto del personal de la organización o entidad.
2. Establecer los medios de comunicación adecuados y efectivos.
3. Capacidad de negociar los conflictos que se suscitan dentro de la organización o entidad.
4. Logro de metas de la institución.

**4. El control**, es la capacidad de supervisar, identificar desviaciones y corregir las labores realizadas contrastando los resultados que se obtienen con los fines generales, la valoración se desarrolla de acuerdo a los patrones de desempeño. Así mismo, cuantifica las transacciones, comunica la metodología de estimación y comunica a los trabajadores implicados. Propone actividades correctivas cuando sea el caso. Robbins & Coulter (2010) citado por Roque (2017), es una labor de hábito que establece efectos esperados en normas operativas para valorar las variaciones y diferencias estudiadas y establecer si magnitud de importancia, efectuar cambios necesarios para conseguir los propósitos de la organización.

#### **Actividades del control**

1. Diferenciar los efectos con los proyectos generales.
2. Estimar los impactos contra la homogeneidad de desempeño.
3. Traspaso de información detallada de modo que evidencien comparaciones y cambios.
4. Recomendar actos correctivos cuando es necesario.
5. Comunicar a los responsables de las interpretaciones.

#### **Base legal**

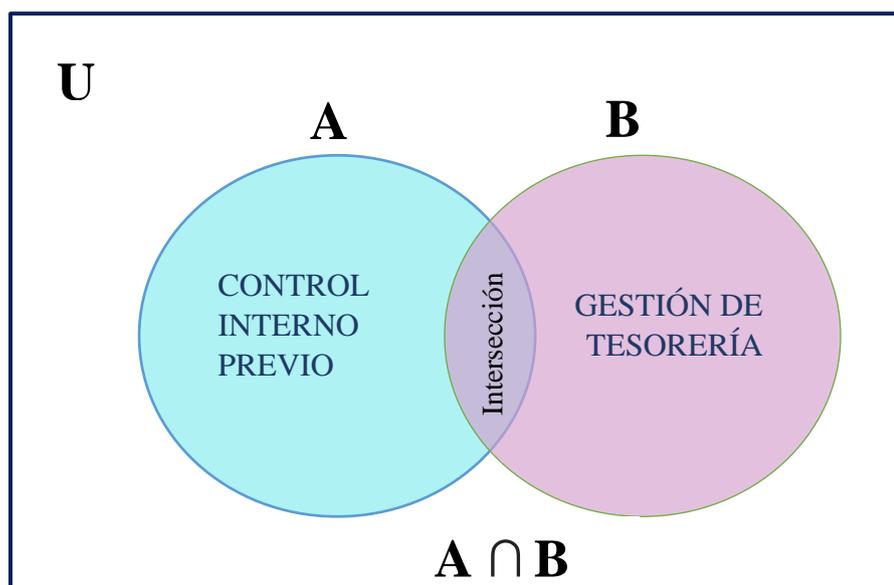
- Ley N<sup>a</sup> 28112, Ley marco de la administración financiera del sector público, y modificatorias.
- Ley N<sup>o</sup> 28693, Ley general del sistema nacional de tesorería, y modificatorias.
- Ley N<sup>o</sup> 28411, Ley general del sistema nacional de presupuesto, y modificatorias.
- Ley anual de presupuesto del sector público.
- Artículo 10<sup>o</sup>, párrafo 10.3 de la Ley N<sup>o</sup> 27783, Ley de bases de la descentralización.
- Artículo 33<sup>o</sup> de la Ley N<sup>o</sup> 27867, Ley orgánica de gobiernos regionales.

- Ley N<sup>a</sup> 27972, Ley orgánica de municipalidades.
- Decreto Supremo N<sup>o</sup> 195-2001-EF.
- Decreto Supremo N<sup>o</sup> 083-2004-PCM, Texto único ordenado de la Ley de contrataciones y adquisiciones del Estado y modificatorias.
- Decreto Supremo N<sup>o</sup> 084-2004-PCM, Reglamento de la Ley de contrataciones y adquisiciones del Estado y modificatorias.

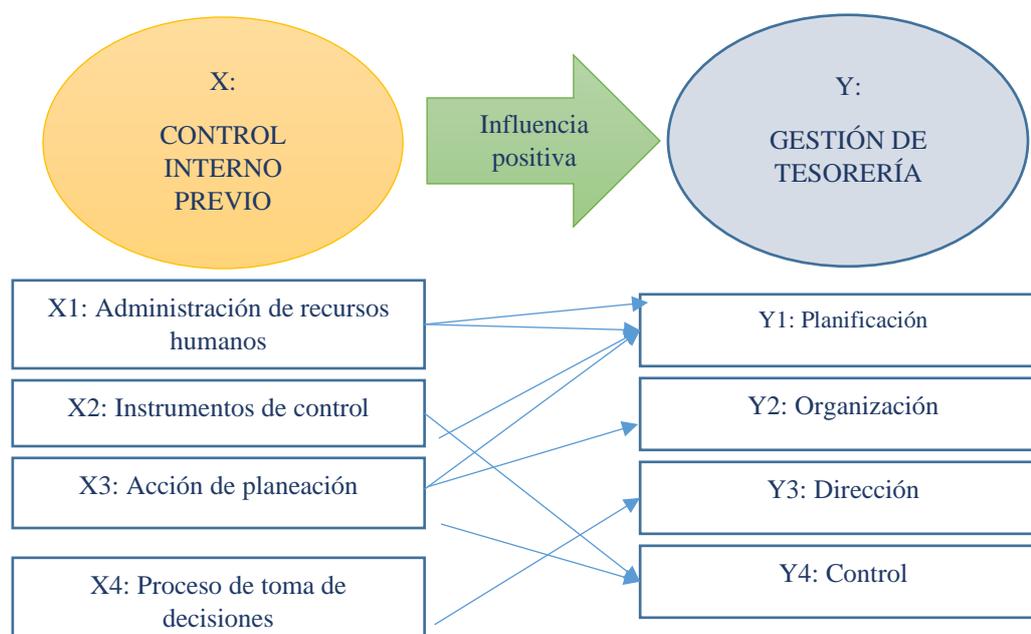
En la figura se resume que el control previo está diversificado por 5 elementos: ambiente de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión o monitoreo, buscando argumentar la gestión de tesorería mediante la planificación, organización, dirección y control. Por tanto, el modelo está representado en base a la teoría de conjuntos lo cual se expresa de la siguiente:

**Figura 5**

*Modelo teórico tomando la teoría de conjuntos*



En cuanto al modelo matemático, será traducido en una ecuación funcional expresado en lo siguiente:

**Figura 6***Componentes del modelo*

## 2.2. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)

### 2.2.1. Variable I

- **Control interno previo**, es lo que se realiza previo a la ejecución de una actividad de una entidad en base a lo determinado por reglas, normativas con el propósito de disponer resultados según corresponda a calidad de requerimiento que efectúe la institución solicitante del servicio. La Contraloría General de la República (2016).
- **Administración de Recursos Humanos:** Es un proceso administrativo efectuado en expandir y mantener el esfuerzo, experiencias, capacidades, habilidades de los que cumplen función dentro de la entidad en beneficio del mismo, de la propia empresa y en general. (Medina Gutierrez, 2015)

- **Instrumentos de control:** Son actividades de supervisión y rendición de la situación organizacional por lo que deben estar exactamente diseñados y distribuidos con el propósito de minimizar los posibles riesgos en las áreas de la entidad. (Actualidad, 2016)
- **Acción de planeación:** Es una herramienta que coadyuva a determinar el quehacer y el proceso que debe proceder las entidades para la consecución de las metas planteadas, ello considerando las variaciones y demandas impuestas a su alrededor. (Roncancio, 2018)
- **Proceso de toma de decisiones:** Implica en encontrar un acto adecuado para resolver una situación en la que también existe una serie de sucesos subjetivos, también resalta que este proceso se puede efectuar automáticamente o conscientemente. (Garcia Higuera, 2014)

#### 2.2.2. *Variable II*

- **Gestión de tesorería,** son las técnicas, normas y procedimientos para la gestión de recursos estatales, en los gobiernos locales, de cualquier origen de financiamiento y uso. Huamani & Huamani (2019).
- **Planificación,** es el ejercicio administrativo que incorpora la determinación de fines, aplicación de mecanismos para su consecución y el crecimiento de planes para constituir y coordinar acciones, posterior conseguir las metas propuestas. Robbins & Coulter (2010).
- **Organización,** es el ejercicio administrativo que concierne en la determinación y organizar las responsabilidades para lograr los objetivos institucionales. Robbins & Coulter (2010).

- **Dirección**, es el ejercicio administrativo que enmarca a trabajar con y atrás de los colaboradores para la consecución de objetivos institucionales. Robbins & Coulter (2010).
- **Control**, es el ejercicio administrativo que implica en la verificación, diferenciar y modificar la labor. Robbins & Coulter (2010)

## CAPITULO III

### III. HIPÓTESIS

#### 3.1. Hipótesis General

El grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es alto.

#### 3.2. Hipótesis específicas

- La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.
- La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.
- La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.
- La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.

#### 3.3. Variables (definición conceptual y Operacionalización)

##### 3.3.1. Variables

Variable 1: Control Interno Previo

*Dimensiones:*

- Administración de recursos humanos
- Instrumentos de control
- Acción de planeación

- Proceso de toma de decisiones

#### Variable 2: Gestión de Tesorería

##### Dimensiones:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

#### 3.3.2. *Operacionalización de variables*

**Tabla 1***Operacionalización de variables*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>CONTROL INTERNO PREVIO</b>	Es lo que se emplea previo a la ejecución de una actividad de una entidad en base a lo determinado por reglas, normativas con el propósito de disponer resultados según corresponda a calidad de requerimiento que efectúe la institución solicitante del servicio. La Contraloría General de la República (2016)	Es el conjunto de mecanismos y accionar que se acogen los altos directos de la entidad para tomar precauciones en la correcta gestión de los recursos del personal, financiero y materiales.	Administración de Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores éticos</li> <li>▪ Estructura organizacional</li> <li>▪ Autoridad y responsabilidades</li> <li>▪ Personal capacitado</li> <li>▪ Políticas y prácticas</li> </ul>
			Instrumentos de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de objetivos</li> <li>▪ Determinación de riesgos</li> <li>▪ Controles correctivos</li> <li>▪ Supervisión de cumplimiento</li> </ul>
			Acción de planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesamiento de información</li> <li>▪ Verificación</li> <li>▪ Normas y procedimientos</li> <li>▪ Documentación</li> </ul>
			Proceso de toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contenido adecuado</li> <li>▪ Oportuna</li> <li>▪ Actualizado</li> <li>▪ Accesible</li> </ul>

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
GESTIÓN DE TESORERÍA	Son las técnicas, normas y procedimientos para la gestión de recursos estatales, en los gobiernos locales, de cualquier origen de financiamiento y uso. Huamani & Huamani (2019)	Es el acto de administrar a las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Díaz, Mejía, Rufasto, & Llerena (2013) mencionan a Henry Fayol.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de trabajo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Programación de pagos</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Normatividad</li> </ul>
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinación</li> <li>▪ División del trabajo</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Desempeño laboral</li> <li>▪ Manual de procedimientos</li> <li>▪ Manual de funciones</li> </ul>
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga laboral</li> <li>▪ Actividades</li> <li>▪ Delegar</li> <li>▪ Informar</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Actividad</li> </ul>
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditoria</li> <li>▪ Medición de resultados</li> <li>▪ Evaluación</li> <li>▪ Monitoreo</li> <li>▪ Reportes</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>

## CAPITULO IV

### IV. METODOLOGÍA

#### 4.1. Método de Investigación

##### 4.1.1. Método general

Como método general se tomara al método científico y de acuerdo a (G. Arias, 2012, pág. 19) *“el método científico es el conjunto de pasos, técnicas y procedimiento que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis”*. Además, para su aplicación debe ocurrir un hecho, un suceso o variación suscitado en la naturaleza o sociedad, posterior proseguir con los pasos siendo estos: la observación, formulación del problema, formulación de hipótesis, verificación, análisis y conclusión.

El método de la investigación es inductivo, porque permitirá estudiar el vínculo del control previo respecto a la gestión de tesorería de la Municipalidad de Sarhua, partiendo de lo particular por medio de la técnica e instrumento de investigación dentro de un periodo establecido.

##### 4.1.2. Método específico

Por otro lado, también sera de tipo exploratoria, según (Abreu, 2012, pág. 192) *“conocida tambien como formulativa, en la que estudia a las variables o factores que podrian estar relacionados on el fenomeno de estudio, este termina cuando existe una clara idea de las variables relevantes y cuando se tiene informacion suficiente”*. Por su parte, (Niño Rojas, 2011, pág. 32) *“trata de una investigacion cuyo proposito es proporcionar una vision general sobre una realidad o un aspecto de ella, de una manera tentativa o aproximativa”*

Por tanto, la investigación se estudiará las variables que están relacionados con el fenómeno y se culminará con los resultados obtenidos.

#### **4.2. Tipo de investigación**

De acuerdo a, Ander-Egg (2011) existen diferentes taxonomías para la tipificación de las investigaciones; en base a Hernández, Fernández, & Baptista (2014) la investigación de tipo aplicada, el mismo que pretende usar la teoría para comprender sobre la situación real de la gestión de tesorería del municipio de Sarhua en la provincia de Huamanga, departamento de Ayacucho; el mismo que mediante la contrastación de hipótesis será plasmada en las conclusiones generalizadas.

#### **4.3. Nivel de Investigación**

Según, Arias (2006, pag. 23) refiere que *“El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”*; basado en ello y tomando como referencia a Hernández, Fernández, & Baptista, (2014, pag 86) la investigación es descriptivo correlacional; donde los autores mencionan que el nivel descriptivo correlacional *“asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población y tienen la finalidad de conocer el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”*. En suma, mediante la contrastación hipótesis se busca conocer la el vínculo del control previo y la gestión de tesorería en la Municipalidad de Sarhua.

#### **4.4. Diseño de Investigación**

Según, Hernández, Fernández, & Baptista (2014,pag 107) *“el diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de la(s) hipótesis formuladas en un contexto en particular”*.

En este estudio se tomará el diseño no experimental-transversal, ya que se realizará sin adulteración de las variables y transversal porque se recolectarán información en un tiempo único.

## 4.5. Población y Muestra

### 4.5.1. Población

Según, Hernández, Fernández, & Baptista (2014, pag. 174) la población es el: “*conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones*”. En cuanto a, (Tamayo, (2003,pag 173) menciona que es la “*Totalidad de un fenómeno de estudio (cuantificado)*”

La población está conformada por todos los colaboradores y funcionarios de la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho, de distintas profesiones, por lo cual la investigación posee características heterogéneas, en la que nos brinda control y la participación de otras variables que pudieran desviar los datos y también los resultados de este estudio

**Tabla 2**

*Total de Personal al 31 de diciembre de 2020*

<b>Categoría de ocupación</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>
<b>Funcionarios y/o directivos</b>	0	0
<b>Empleados: Profesionales</b>	3	11
<b>Empleados: Técnicas</b>	0	0
<b>Empleados: Auxiliares</b>	0	0
<b>Obrero: De limpieza</b>	0	0
<b>Obreros: Otros</b>	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
<b>N=</b>	<b>14</b>	

Nota: Registro Nacional de Municipalidades-RENAMU

#### 4.5.2. Muestra

Hernández, Fernández, & Baptista, (2014, pag.173) “*Muestra Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta*” y Tamayo (2003, pag. 173) “*parte representativa de una población*”.

Por lo tanto, en la investigación la muestra es no probabilística o condicionada, ello por la cantidad de colaboradores de la entidad, siendo compuesto por el total de profesionales entre mujeres y hombres de la Municipalidad Distrital de Sarhua-Ayacucho

**Tabla 3**

*Total de Personal al 31 de diciembre de 2020*

<b>Municipalidad de Sarhua</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>
<b>Total de personal</b>	3	11
<b>Total</b>	<b>n=14</b>	

#### 4.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

##### 4.6.1. Técnicas de recolección de datos

Según, Bernal (2010, pág. 194) la encuesta “*es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas*”.

La técnica a realizar es la encuesta con el propósito de acopiar datos concerniente a las variables: Control previo y Gestión de tesorería.

##### 4.6.2. Instrumento de recolección de datos

Según, Hurtado, (2000 pag. 46) el cuestionario es un “*formulario aplicado de manera similar a los encuestados con un registro de interrogantes estandarizadas y estructuradas*”.

Por su parte, Bernal, (2010, pag. 250), “*es un conjunto de preguntas diseñadas para generar*

*los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación ”. El instrumento a realizar es el cuestionario*

#### 4.6.3. Validez y Confiabilidad

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,717	2

#### 4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

##### 4.7.1. Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se realizará de manera automatizada, con la utilización de medios informáticos, como son:

Excel:

- ✓ Se realizará registro de datos respecto a la base de los formatos aplicados, lo cual permitirá estructurar la matriz de sistematización de datos que se adjuntará al informe.
- ✓ Se elaborará tablas y figuras estadísticas porcentuales, mediante barras adjunto a los cuadros para la descripción de las variables.

SPSS

- ✓ Se realizará las tablas de frecuencia lo cual permitirá observar el comportamiento conjunto de las variables de estudio de acuerdo a su categoría y clases.

- ✓ La prueba de hipótesis se realizará mediante el estadístico del Coeficiente de Pearson y el coeficiente de alfa de Cronbach

#### 4.7.2. *Análisis de datos*

Se emplearán medidas de la estadística descriptiva e inferencia.

##### a) Estadística descriptiva

Se desarrollarán tablas de frecuencia absoluta lo cual permitirá la presentación adecuada de los datos procesados y ordenados de acuerdo a sus categorías y las tablas de contingencia permitirán visualizar la distribución de los datos según sus categorías o niveles de indicadores analizados simultáneamente.

##### b) Estadística inferencial

Se utilizó la prueba inferencial de Pearson, el cual ayudó a descubrir como el control interno está conectada con la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua.

##### ▪ **El Coeficiente de correlación de Pearson**

Es un contraste que mide el vínculo estadístico de dos variables continuas, donde los valores van de -1 a +1. Un valor que supera 0 señala una asociación positiva, o sea, según este se incrementa la estimación de una variable, también asciende el valor de la otra. Al mismo, si una determinación es inferior a 0 señala que es una conexas negativa, si este incrementa, el valor de la otra desciende.

##### ▪ **Condiciones del coeficiente de Pearson**

- ✓ La escala de medida debe ser una escala de intervalo o relación.
- ✓ Deben ser dispuestas de manera aproximada
- ✓ Su asociación debe ser lineal

- **Cálculo del coeficiente de Pearson**

El coeficiente de Pearson emplea la siguiente formula:

$$r_{xy} = \frac{\sum z_x z_y}{N}$$

**Donde:**

X= Variable 1

Y= Variable 2

Z<sub>x</sub>= Desviación estándar de la variable 1

Z<sub>y</sub>= Desviación estándar de la variable 2

N= Numero de datos

- **Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson:**

Este coeficiente tiene como finalidad de señalar cuan están relacionadas las variables

1) Por el signo

<b>Interpretación</b>
r > 0: Correlación positiva (o directa)
r = 0: Correlación Nula
r < 0: Correlación negativa (o inversa)

En referencia a **r < 0**: Es importante recalcar que, cuando una variable es alta, la otra es bajo. Sin embargo, cuanto más próximo es a -1 más transparente será la covariación, a su vez, si el coeficiente es igual a -1 indica que existe una correlación negativa perfecta.

En cuanto a **r > 0**: Agregando que cuando el valor es alto, el valor de la otra también lo es, y es lo mismo cuando es bajo, si fuese cercano a +1 el coeficiente será la covariación.

Y, por último, cuando las variables son independientes, indica que estas están correlacionadas, pero señala que el resultado no se verdadero.

2) Por el grado o valor que toma

<b>Rango</b>	<b>Interpretación</b>
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

#### ▪ Hipótesis

$$Hipotesis = \begin{cases} H_0: No\ correlación \\ H_1: Correlación \end{cases}$$

Primeramente, se debe establecer el nivel de significancia alfa ( $\alpha$ )= 0.05

- Si el valor calculado de (P-valor) es menor a ( $\alpha$ ), entonces se rechaza la Hipótesis nula y se dice que existe correlación entre las variables de estudio.
- Si el valor calculado de (P-valor) es mayor a ( $\alpha$ ), entonces se acepta la Hipótesis nula y se dice que no existe correlación entre las variables de estudio.

#### 4.8. Aspectos éticos de la Investigación

En ese estudio se basó respetando el código de ética universitaria y la investigación científica de Contadores Públicos, por ello, la información adquirida será formales. Además, se está considerando los procedimientos concernientes según lo requiera.

Asimismo, los registros, datos plasmados que se tomaron referencia son fidedignas, a través de las citas bibliográficas., basándonos desde la exposición del plan, hasta la culminación que implica la sustentación de la Tesis.

## CAPITULO V

### V. RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados

En este ítem se presenta la repercusión obtenidos a través de la aplicación del instrumento a 14 empleados profesionales de la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho.

##### 5.1.1. Descripción de la variable I

En la tabla 4 y figura 7 se muestra respecto si en la municipalidad existe un ambiente de control pertinente, considerando los valores éticos del capital humano, donde el 64.29 % está totalmente de acuerdo, el 21.43 % está indeciso, el 7.14 % están en desacuerdo y de igual forma el 7.14 % de acuerdo y ninguno de los encuestado está totalmente en desacuerdo. Resaltando que en el municipio si existe un ambiente de control considerando valores éticos que caracteriza como profesional.

**Tabla 4**

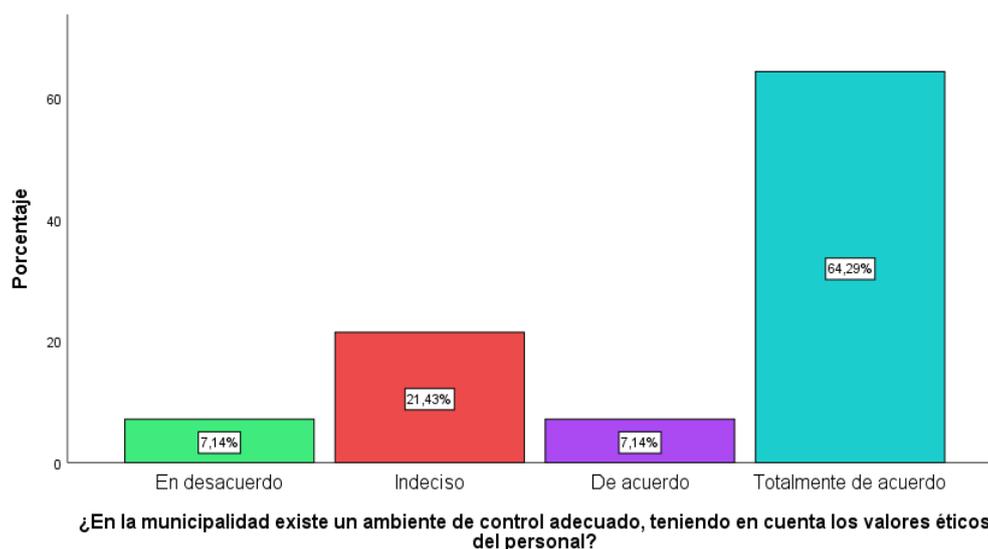
*En la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	1	7.14 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	1	7.14 %
Totalmente de acuerdo	9	64,29 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control interno previo

**Figura 7**

*Porcentaje si en la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control interno previo

En la tabla 5 y figura 8 se observa sobre si en la municipalidad se impulsa el crecimiento de los colaboradores y son beneficiados según su desenvolvimiento, donde el 28.57 % de los encuestados está en desacuerdo que se brinde incentivos por sus esfuerzos, asimismo el 14.29 % está indeciso, el 35.71 % está de acuerdo, el 21.43 % está totalmente de acuerdo que la municipalidad otorgue un tipo de estímulo por la meta cumplida y el esfuerzo que realiza el personal.

**Tabla 5**

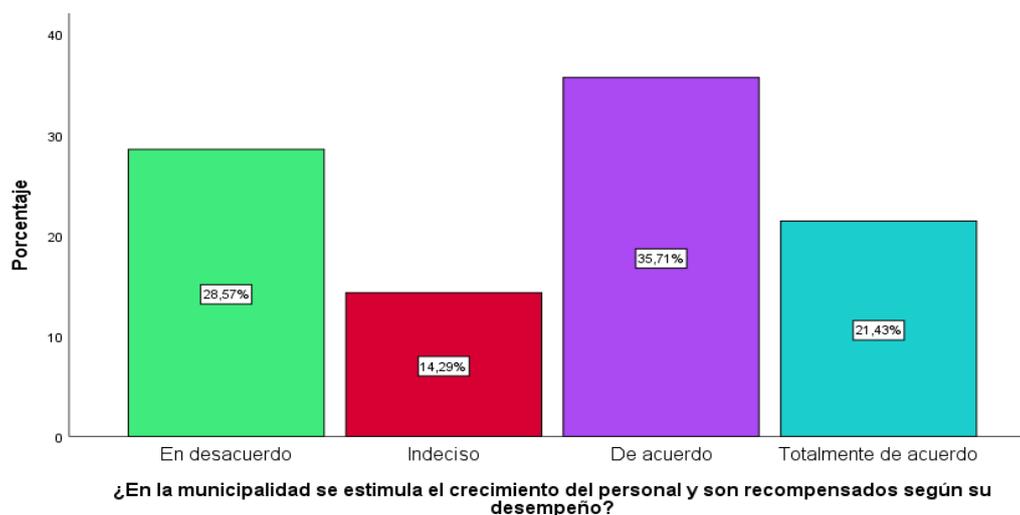
*¿En la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	4	28.57 %
Indeciso	2	14.29 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control interno previo

**Figura 8**

*Porcentaje si en la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control interno previo

En la tabla 6 y figura 9 se puede afirmar respecto a la pregunta ¿En la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?, se observa que para el 50 % están de acuerdo, seguido del 35.71 % que están totalmente de acuerdo, mientras que para el 14.29 % están indecisos que la municipalidad asigne adecuadamente autoridad y responsabilidades esto se debe por muchos factores, como la falta de ROF y también que asigne a un personal como jefe a causa de cierta cercanía y no tanto por la capacidad que pueda tener para ejercer eficazmente las funciones encomendadas.

**Tabla 6**

*¿En la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?*

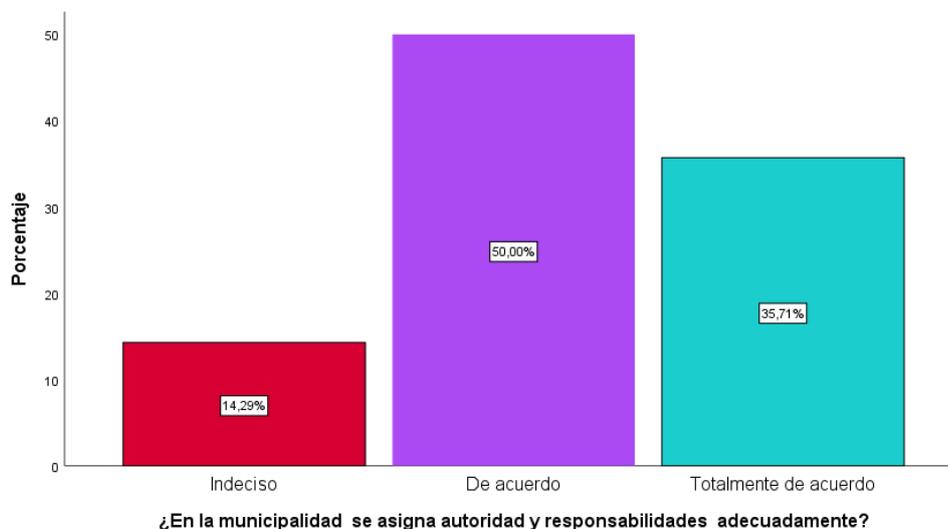
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	2	14.29 %
De acuerdo	7	50.00 %
Totalmente de acuerdo	5	35.71 %

TOTAL	14	100%
-------	----	------

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

### Figura 9

*Porcentaje si en la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 7 y figura 10 se muestra en base a las respuestas obtenidas de la encuesta en referencia a la pregunta *¿En la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?*, donde el 42.86 % está de acuerdo, el 28.57% está indeciso, el 14.29 % está en desacuerdo, y lo contrario pasa para el 14.29 % que está totalmente de acuerdo que se cuente en la municipalidad un perfil de puestos de acuerdo al requerimiento de cada una de las unidades orgánicas.

### Tabla 7

*¿En la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?*

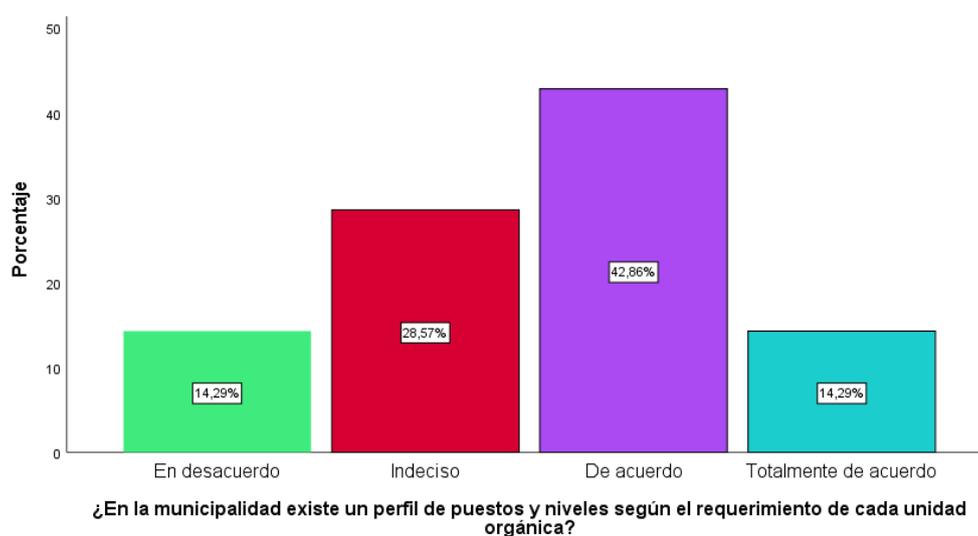
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	2	14.29 %

Indeciso	4	28.57 %
De acuerdo	6	42.86 %
Totalmente de acuerdo	2	14.29 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 10**

*Porcentaje si en la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 8 y figura 11 se ve acerca de las respuestas de la pregunta ¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?, que el 50% de encuestados afirma a un porcentaje de 50.00 % y 42.86 % está de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente y solo el 7.14 % están indecisos que exista reglas y prácticas concerniente al capital humano de la municipalidad puedan ser apropiados.

**Tabla 8**

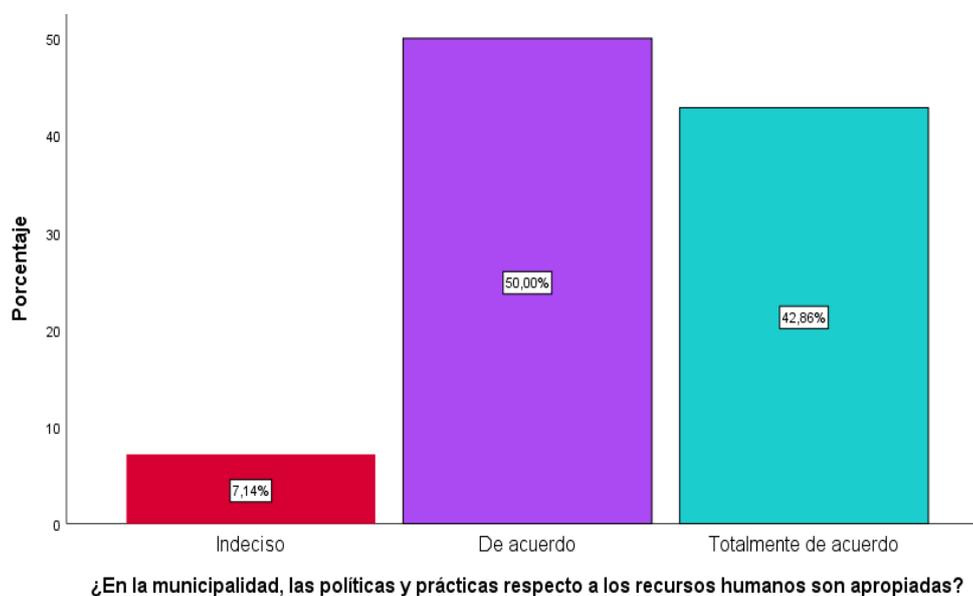
*¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	7	50.00 %
Totalmente de acuerdo	6	42.86 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 11**

*¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 9 y figura 12 se muestra en referencia a la pregunta *¿Está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad?*, que más de la mayoría siendo específicamente 57.14 % están de acuerdo, seguido el 21.43 % que están indecisos, para el 14.29 % están totalmente de acuerdo y solo el 7.14 % de encuestados están en desacuerdo que de los objetivos institucionales de la municipalidad no conlleva al crecimiento de la entidad.

**Tabla 9**

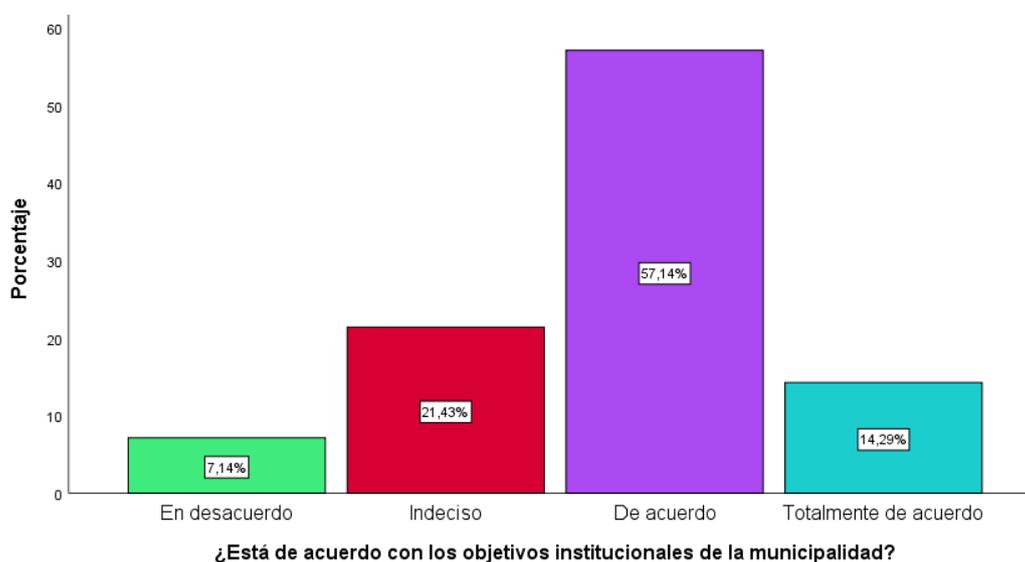
*¿Está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	1	7.14 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	2	14.29 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 12**

*Porcentaje si está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 10 y figura 13 se ve que el 35.71 % están de acuerdo que la municipalidad se da buen uso a los fondos públicos adquiridos, cumpliendo con efectividad las leyes, reglas y normas determinadas, donde el 42.86 % está totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y el 21.43 % está indeciso, en base a estos resultados se puede decir que la mayoría de recursos

públicos son usados adecuadamente y cumpliendo con la respectiva normatividad en caso de adquirir bienes o servicios en beneficio de la población.

**Tabla 10**

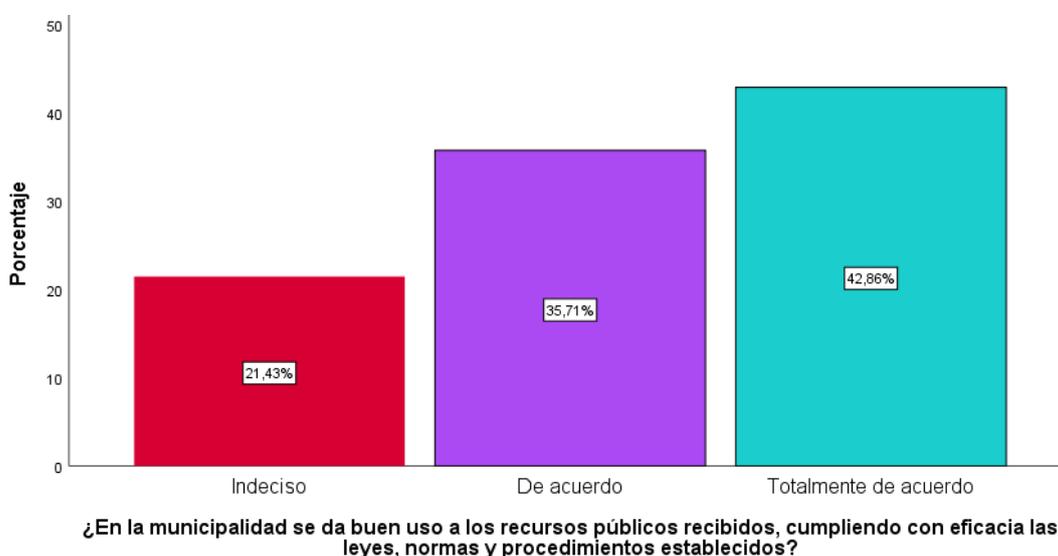
*¿En la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	6	42.86 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 13**

*Porcentaje si en la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 11 y figura 14 se visualiza respecto a pregunta ¿En la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe?, de esta manera se obtiene que el 57.14 % a un nivel de totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está en desacuerdo que la municipalidad llegue administrar de forma correcta y eficiente los recursos que recibe del estado, esto se debe que el personal no se encuentre capacitado para realizar un trabajo eficiente.

**Tabla 11**

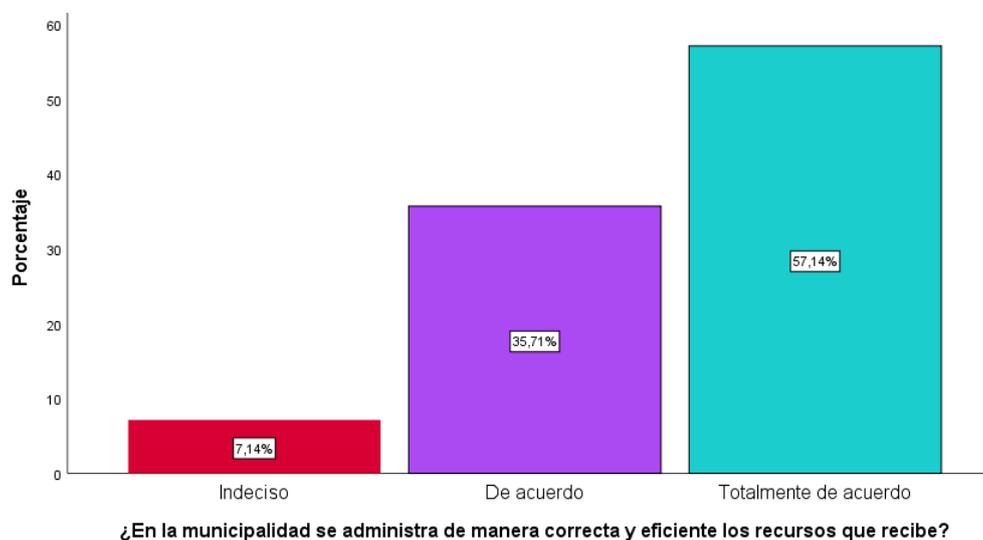
*¿En la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 14**

*Porcentaje si en la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 12 y figura 15 se muestra en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones?, donde el 57.14 % está totalmente de acuerdo, el 28.57 % está de acuerdo y solo el 14.29 % está en indeciso.

**Tabla 12**

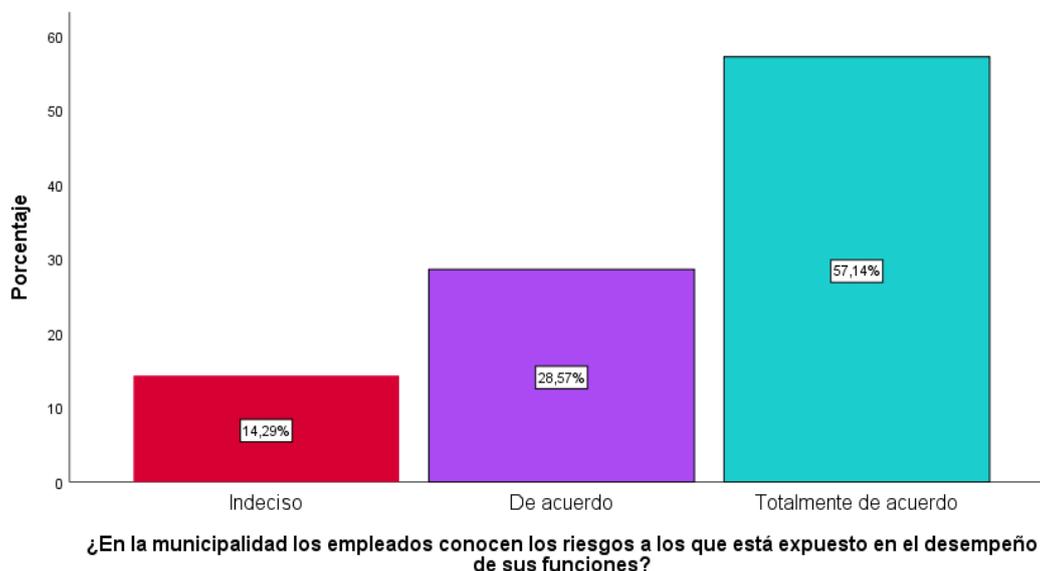
*¿En la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones?*

Valoración	<i>Abs.</i>	<i>Pje.</i>
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	2	14.29 %
De acuerdo	4	28.57 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 15**

*Porcentaje si en la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 13 y figura 16 se visualiza en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad se realizan actividades para prevenir fallas o deficiencias en los sistemas informáticos o administrativos?, donde el 42.86 % está totalmente de acuerdo, el 28.57 % está de acuerdo y solo el 21.43 % está en indeciso y solo el 7.14 % está en desacuerdo.

**Tabla 13**

*¿En la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos?*

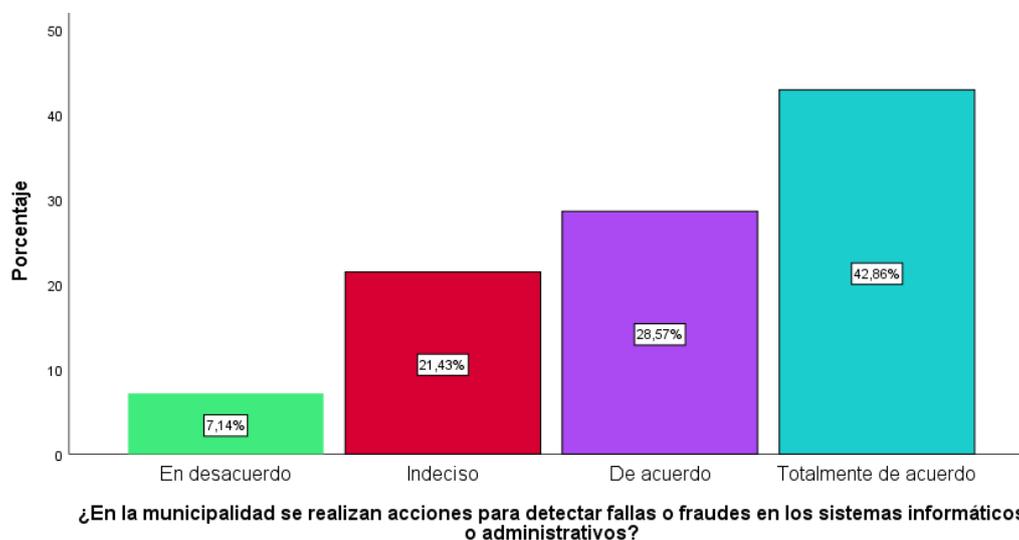
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	1	7.14 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	4	28.57 %
Totalmente de acuerdo	6	42.86 %

TOTAL	14	100%
-------	----	------

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 16**

*Porcentaje si en la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 14 y figura 17 se muestra en referencia a la ¿En la municipalidad existen planes para que las realizaciones y procesos se aplican en un adecuado plazo? donde el 50.00 % está totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está en indeciso y el 7.14 % está en desacuerdo.

**Tabla 14**

*¿En la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo?*

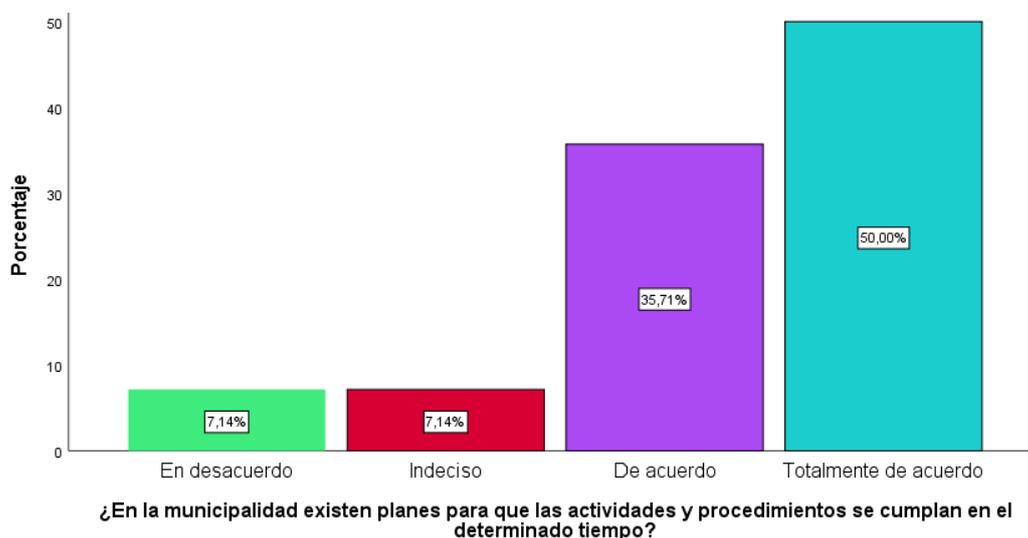
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	1	7.14 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	5	35.71 %

Totalmente de acuerdo	7	50.00 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 17**

*Porcentaje si en la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 15 y figura 18 se muestra concerniente a la pregunta ¿En la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades?, donde el 50.00 % está totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y solo el 14.29 % está en indeciso.

**Tabla 15**

*¿En la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades?*

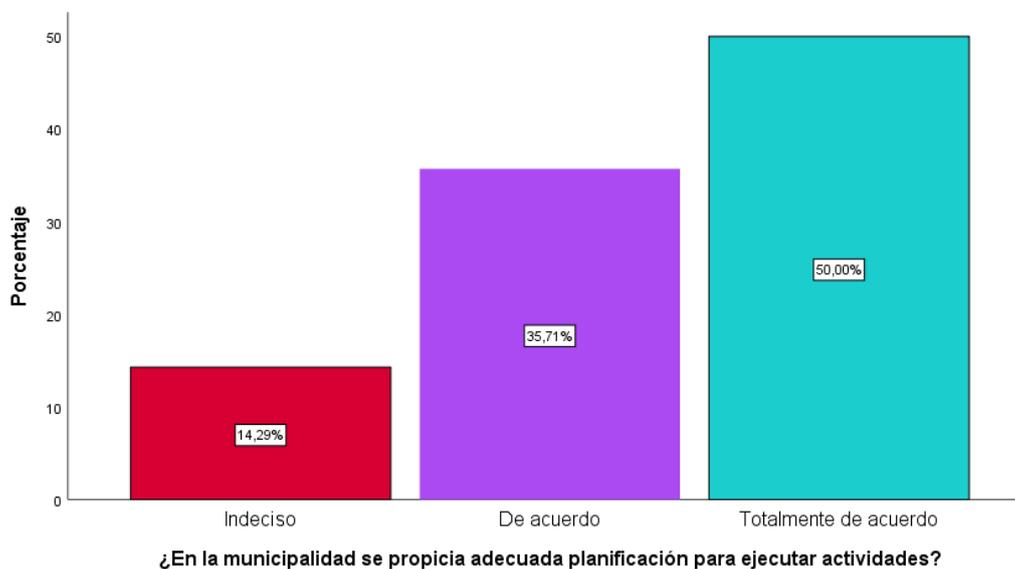
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	2	14.29 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	7	50.00 %

TOTAL	14	100%
-------	----	------

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 18**

*Porcentaje si en la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 16 y figura 19 se muestra en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad se propugna la inspección de documentos fuentes?, donde el 50.00 % está de acuerdo, el 28.57 % está indeciso y el 21.43 % se encuentra totalmente de acuerdo.

**Tabla 16**

*¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes?*

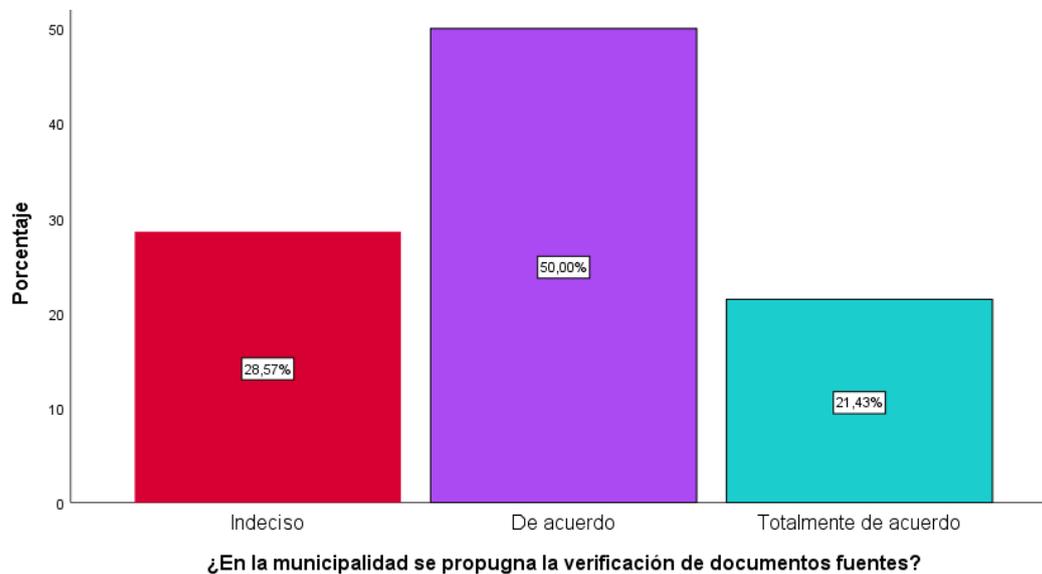
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	4	28.57 %
De acuerdo	7	50.0 %

Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 19**

*¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 17 y figura 20 se visualiza concerniente a la pregunta ¿En la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos?, donde el 50.00 % está totalmente de acuerdo, el 42.86 % está de acuerdo y solo el 7.14 % se encuentra totalmente indeciso.

**Tabla 17**

*¿En la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos?*

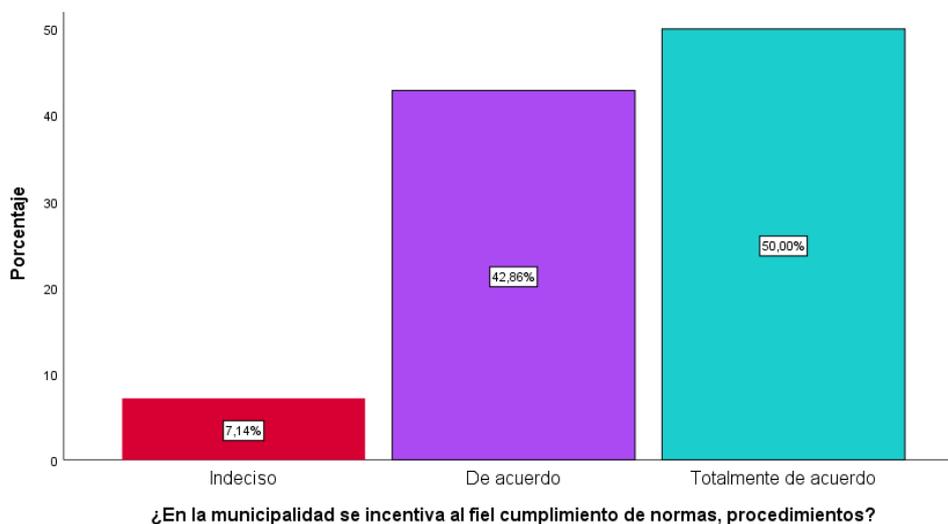
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	6	42.86 %
Totalmente de acuerdo	7	50.00 %

TOTAL	14	100%
-------	----	------

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 20**

*Porcentaje si en la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 18 y figura 21 se muestra en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación?, donde el 35.71 % está de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo, el 21.43 % está indeciso y solo el 7.14 % se encuentra en desacuerdo.

**Tabla 18**

*¿En la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación?*

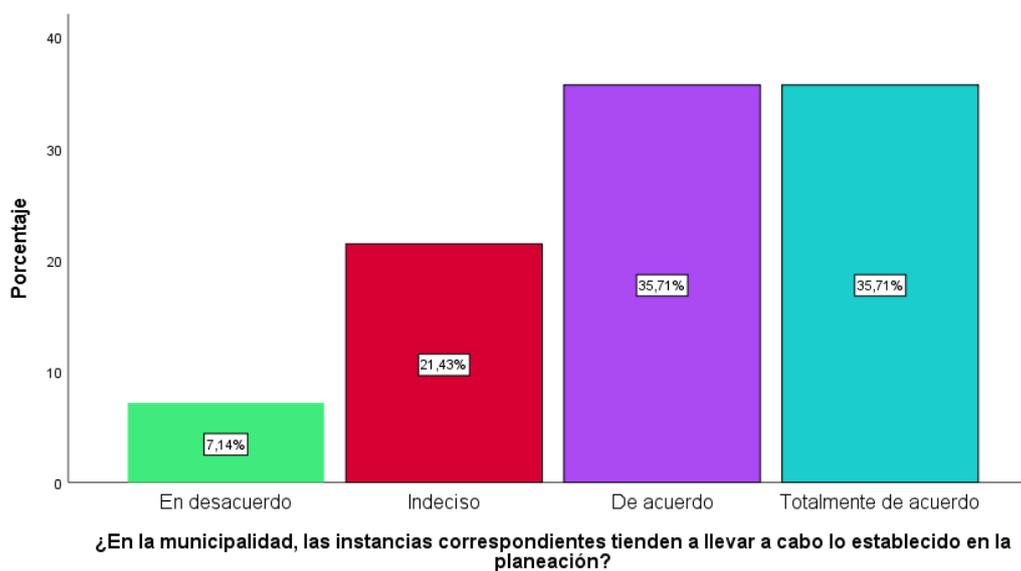
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	1	7.14 %
Indeciso	3	21.43 %

De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	5	35.71 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 21**

*Porcentaje si en la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 19 y figura 22 se muestra en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz?, donde el 50.00 % está totalmente de acuerdo, el 42.86 % está de acuerdo y solo el 7.14 % se encuentra indeciso.

**Tabla 19**

*¿En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz?*

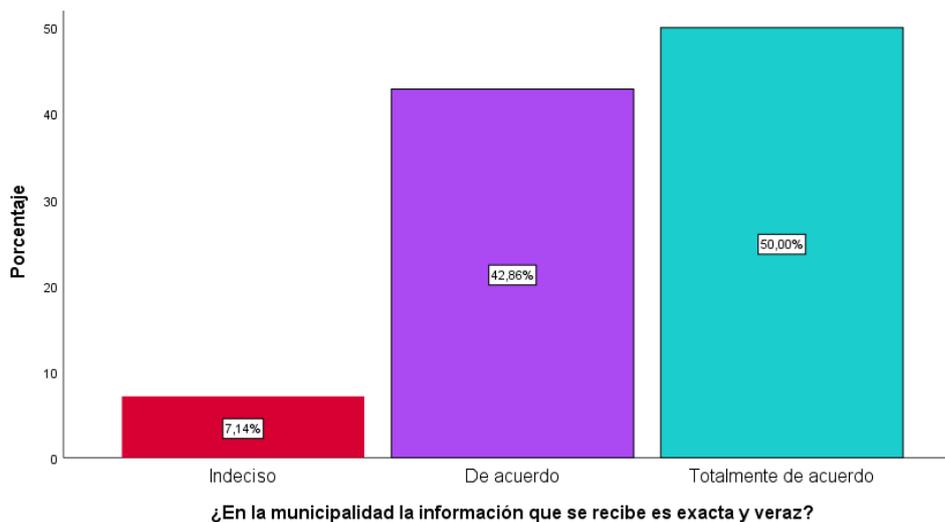
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	6	42.86 %

Totalmente de acuerdo	7	50.00 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 22**

*En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 20 y figura 23 se visualiza en referencia a la pregunta ¿La información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada?, donde el 42.86 % está de acuerdo, el 35.71 % está totalmente de acuerdo y el 21.43 % se encuentra indeciso.

**Tabla 20**

*¿La información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada?*

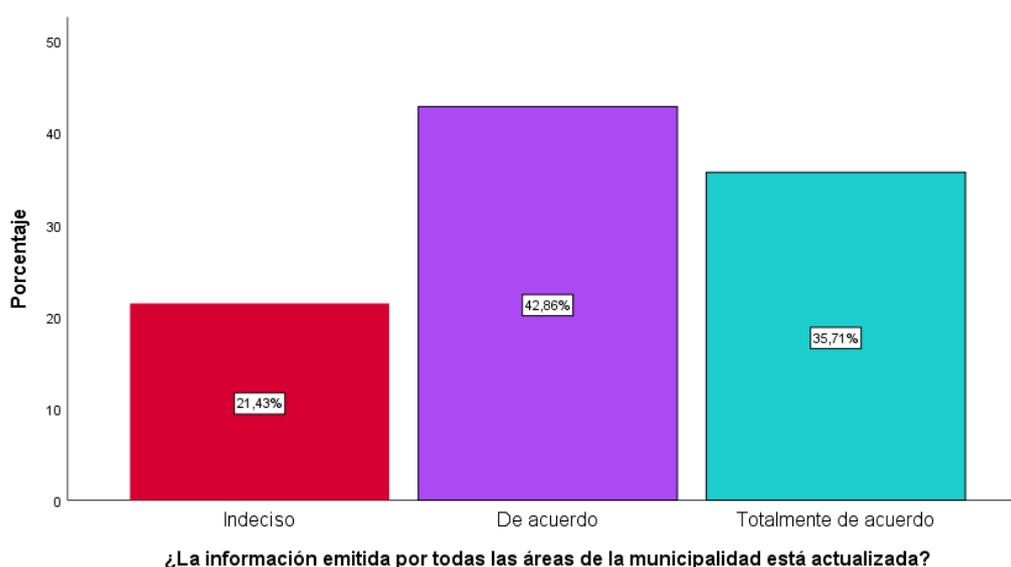
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	6	42.86 %
Totalmente de acuerdo	5	35.71 %

TOTAL	14	100%
-------	----	------

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 23**

*Porcentaje si la información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 21 y figura 24 se muestra concerniente a la pregunta ¿En la municipalidad los mecanismos y métodos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?, donde el 42.86 % está totalmente de acuerdo, el 28.57 % está de acuerdo y el 28.57 % se encuentra indeciso.

**Tabla 21**

*¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?*

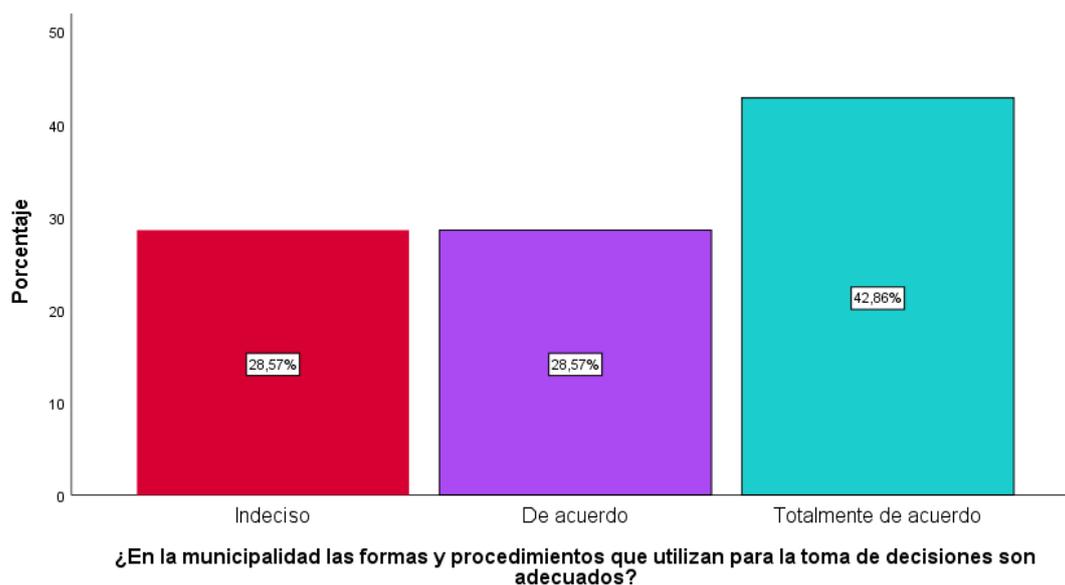
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	4	28.57 %

De acuerdo	4	28.57 %
Totalmente de acuerdo	6	42.86 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 24**

*Porcentaje ¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 22 y figura 25 se visualiza en referencia a la pregunta ¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?, donde el 57.14 % está de acuerdo, el 28.57 % está totalmente de acuerdo y el 14.29 % se encuentra indeciso.

**Tabla 22**

*¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?*

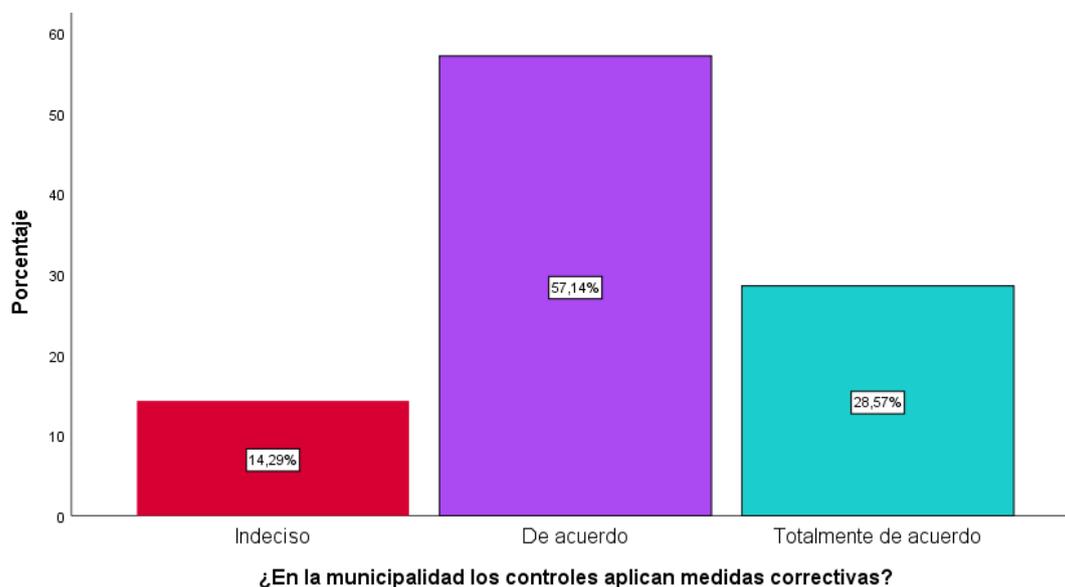
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	2	14.29 %

De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 25**

*¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

En la tabla 23 y figura 26 se muestra en referencia a la pregunta *¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para una referencia de toma de decisiones?*, donde el 50.00 % está de acuerdo, el 28.57 % está totalmente de acuerdo y el 21.43 % se encuentra indeciso.

**Tabla 23**

*¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para una referencia de toma de decisiones?*

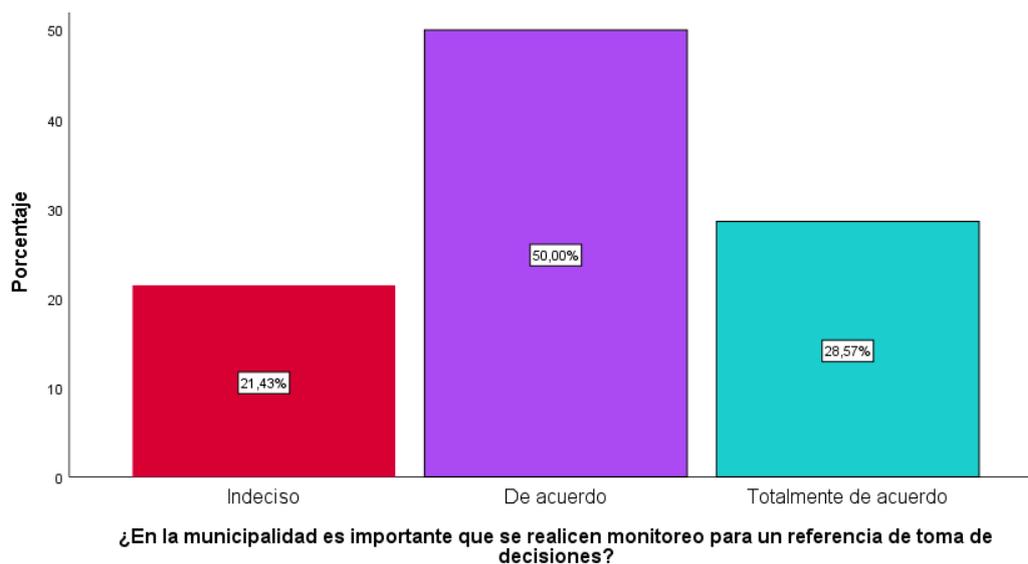
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %

En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	7	50.0 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

**Figura 26**

*¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para una referencia de toma de decisiones?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Control Interno Previo

### 5.1.2. Descripción de la variable II

En la tabla 24 y figura 27 se evidencia con respecto a la pregunta *¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 71.43 % está totalmente de acuerdo y el 28.57 % está de acuerdo.

**Tabla 24**

*¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

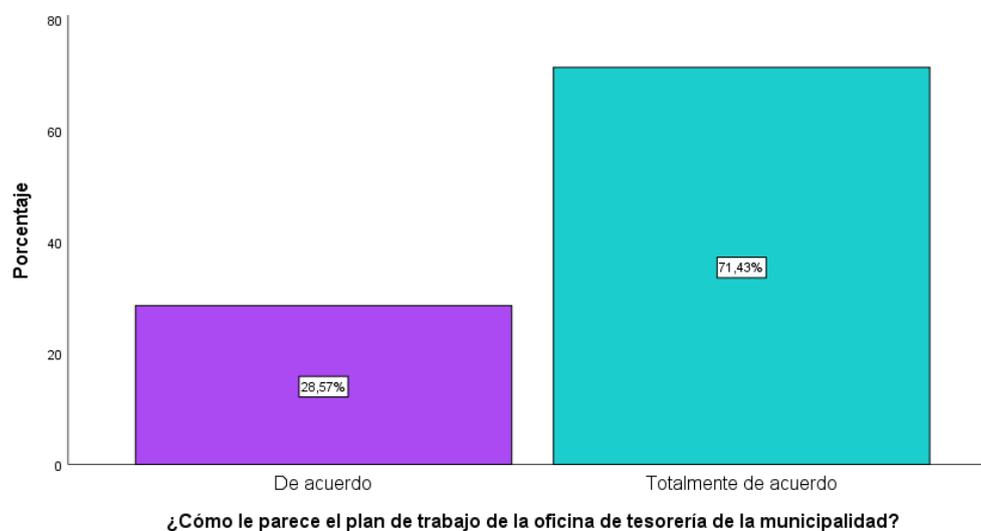
Valoración	Abs.	Pje.
------------	------	------

Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	4	28.57 %
Totalmente de acuerdo	10	71.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 27**

*¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 25 y figura 28 se muestra en referencia a la pregunta *¿Cómo considera la integración de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad?*, donde el 78.57 % está totalmente de acuerdo, el 14.29 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está indeciso.

**Tabla 25**

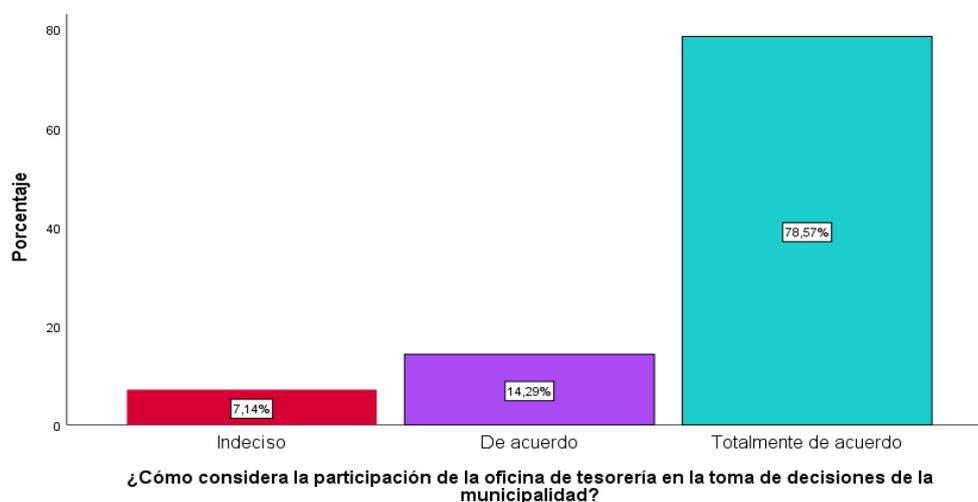
*¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	2	14.29 %
Totalmente de acuerdo	11	78.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

### Figura 28

Porcentaje ¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad?



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 26 y figura 29 se evidencia concerniente a la pregunta ¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?, donde el 57.14 % está totalmente de acuerdo y el 42.86 % está de acuerdo.

### Tabla 26

¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?

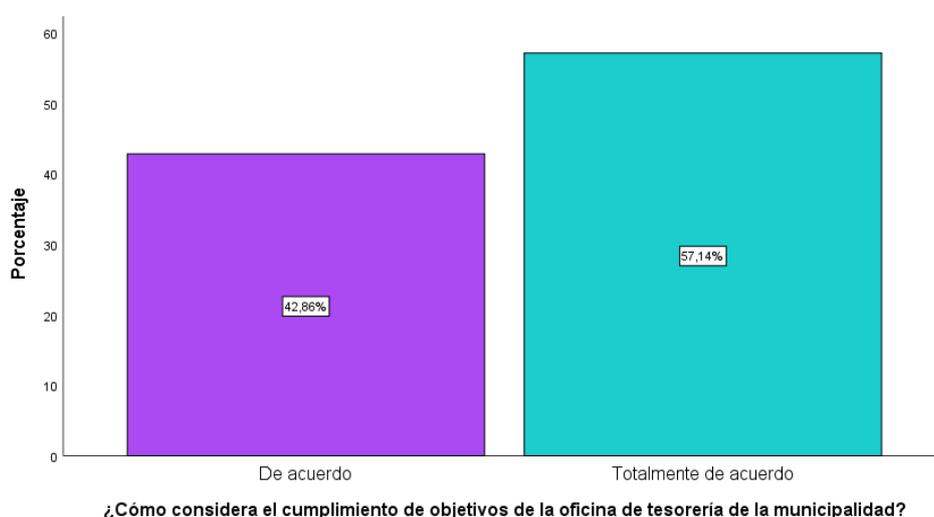
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %

En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	6	42.86 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 29**

*¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 27 y figura 30 se muestra en referencia a la *¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 85.71 % está totalmente de acuerdo y el 14.29 % está de acuerdo.

**Tabla 27**

*¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

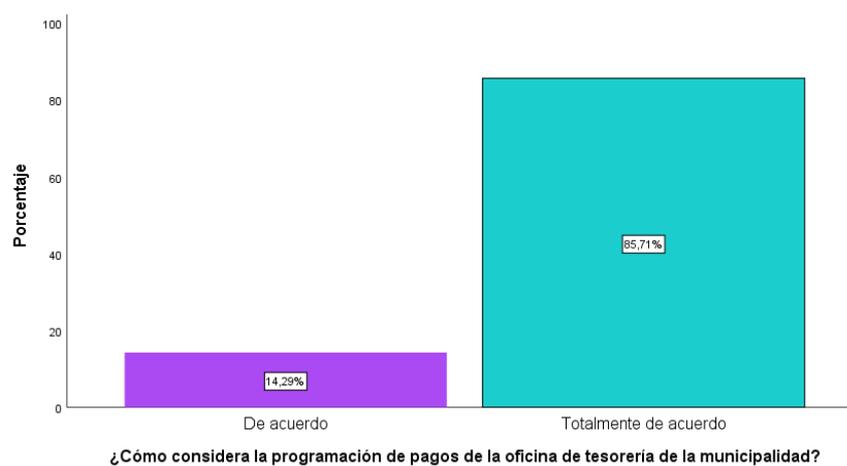
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %

Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	2	14.29 %
Totalmente de acuerdo	12	85.71 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 30**

*¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 28 y figura 31 se visualiza en referencia a la pregunta *¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está de acuerdo y el 42.86 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 28**

*¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?*

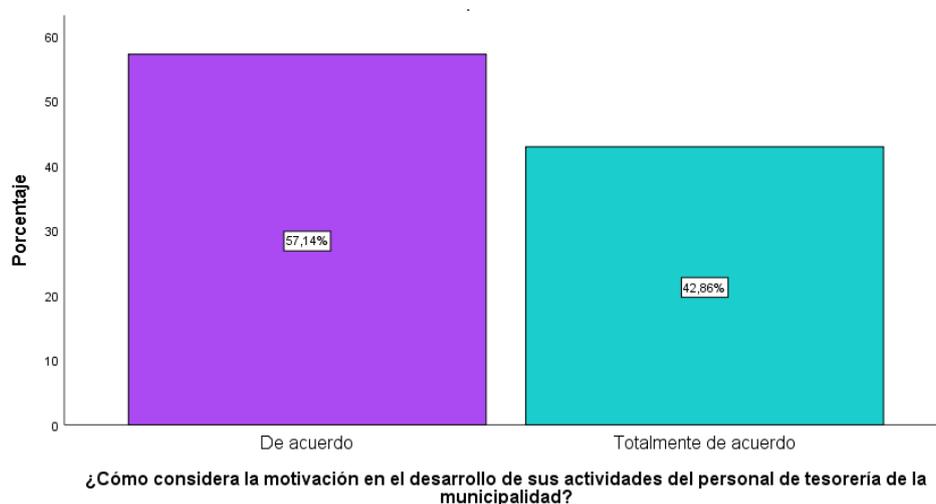
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	8	57.14 %

Totalmente de acuerdo	6	42.86 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 31**

*¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 29 y figura 32 se muestra en referencia a la pregunta *¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está indeciso.

**Tabla 29**

*¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?*

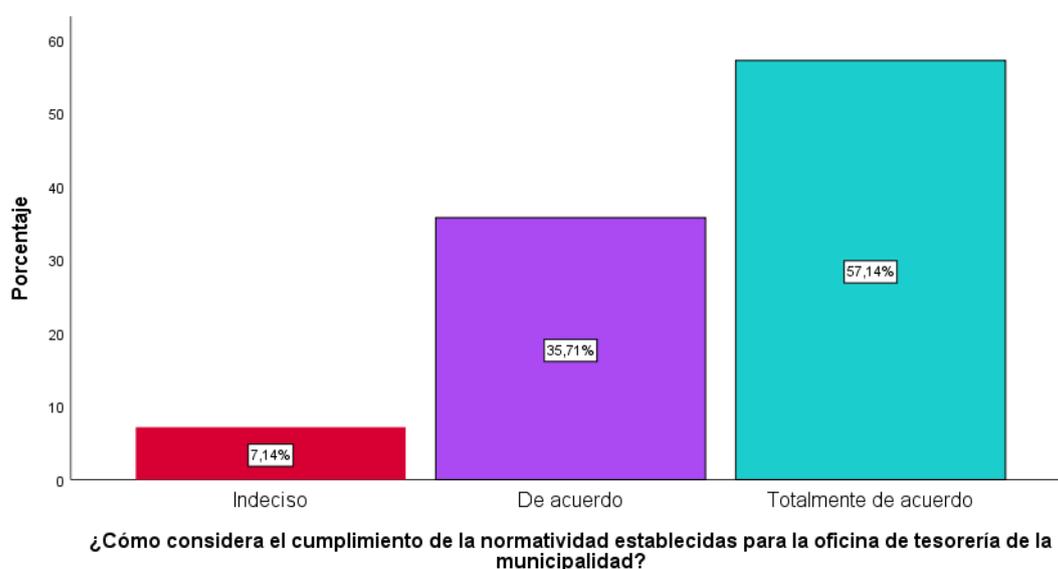
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %

Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 32**

*¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 30 y figura 33 se muestra en referencia a la pregunta *¿Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que se efectúa con las diferentes áreas de la Municipalidad?*, donde el 64.29 % está de acuerdo, el 28.57 % está totalmente de acuerdo y solo el 7.14 % está indeciso.

**Tabla 30**

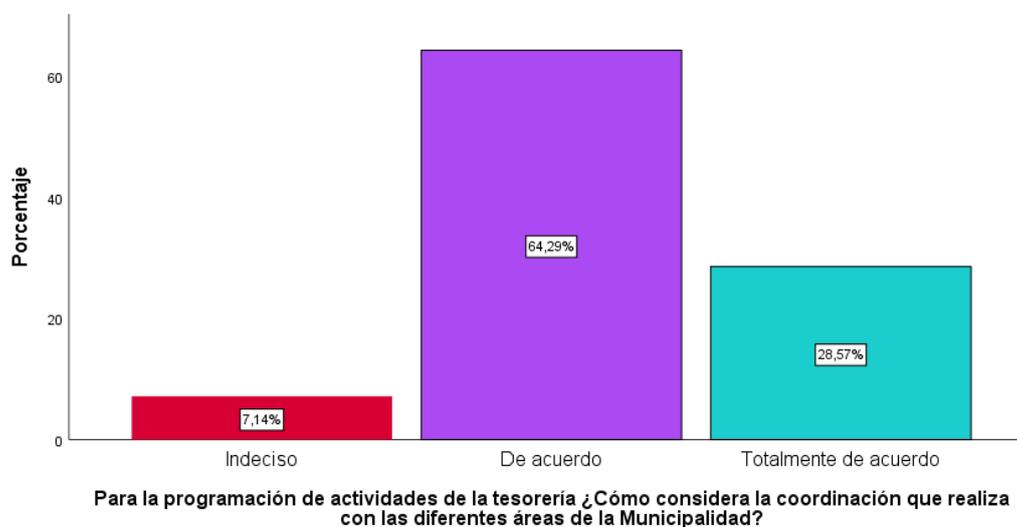
*Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	9	64.29 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 33**

*Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 31 y figura 34 se muestra concerniente a la pregunta ¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad?, donde el 50.00 % está de acuerdo y el 50.00 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 31**

*¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

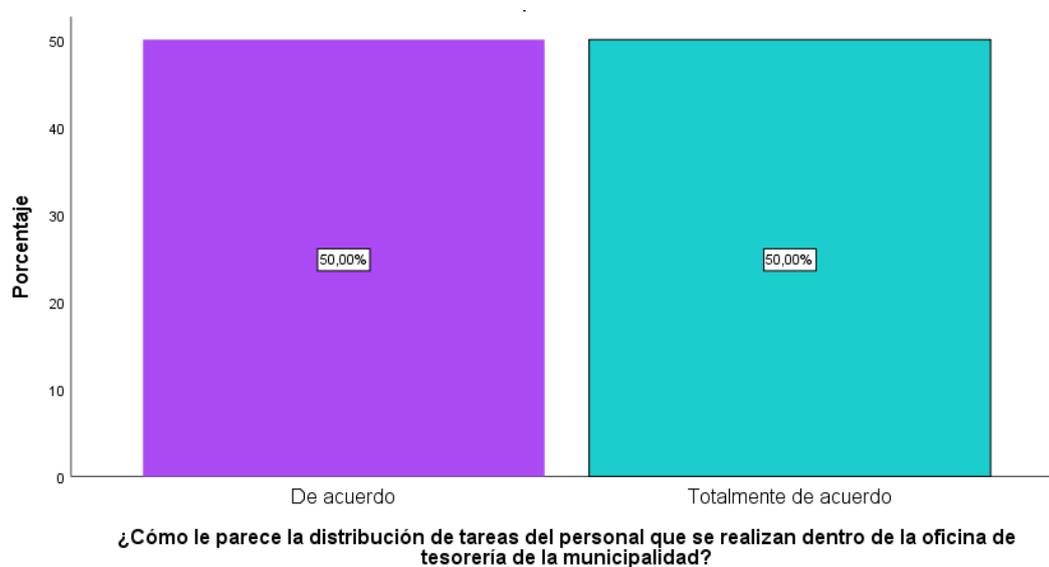
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %

En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	7	50.00 %
Totalmente de acuerdo	7	50.00 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 34**

*¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 32 y figura 35 se muestra en referencia a la pregunta *¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 71.43 % está de acuerdo, el 21.43% está totalmente de acuerdo y solo el 7.14% está indeciso.

**Tabla 32**

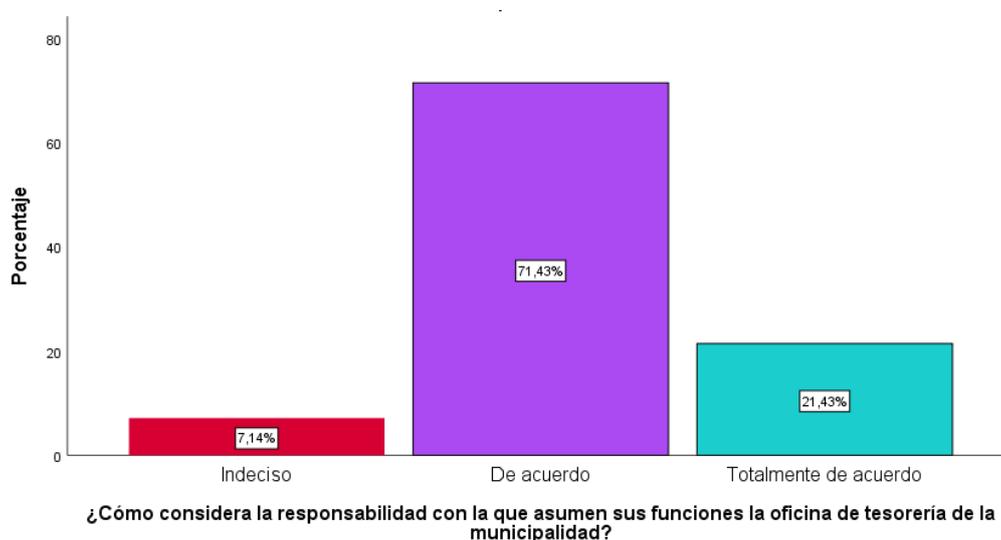
*¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	10	71.43 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 35**

*¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 33 y figura 36 se evidencia en referencia a la pregunta *¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 64.29 % está de acuerdo y el 35.71 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 33**

*¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?*

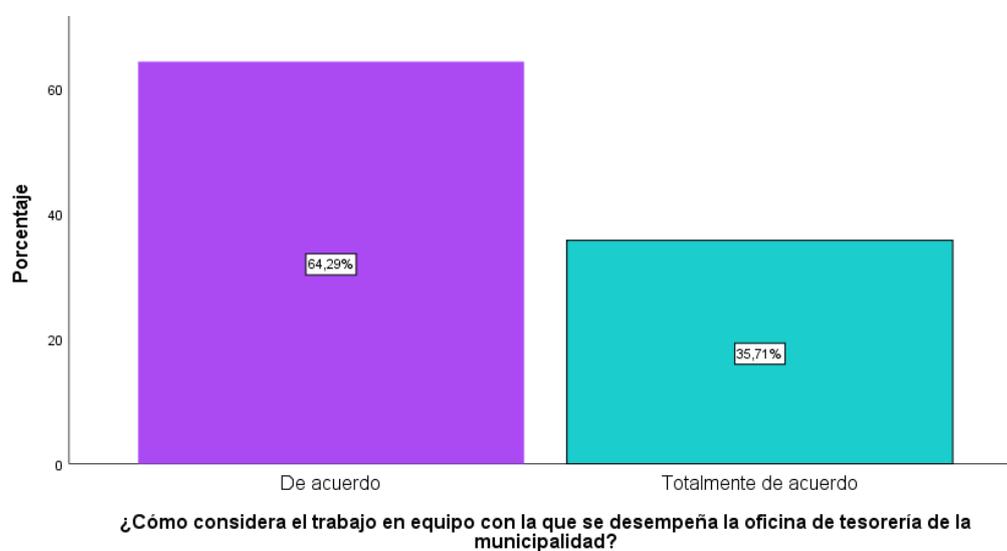
Valoración	Abs.	Pje.
------------	------	------

Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	9	64.29 %
Totalmente de acuerdo	5	35.71 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 36**

*¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 34 y figura 37 se muestra concerniente a la pregunta *¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está totalmente de acuerdo, el 35.71 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está indeciso.

**Tabla 34**

*¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

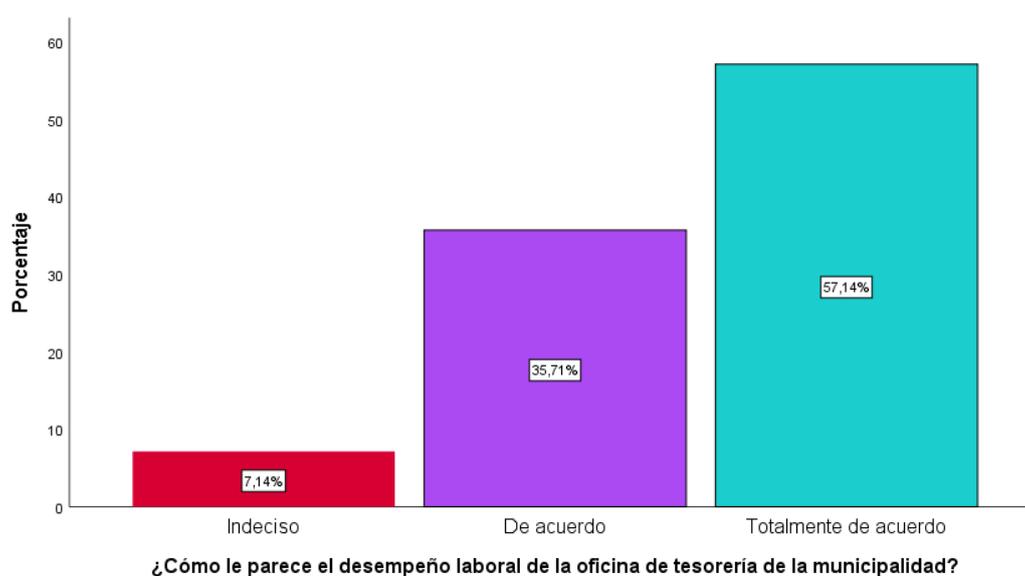
Valoración	Abs.	Pje.
------------	------	------

Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 37**

*¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 35 y figura 38 se muestra concerniente al manual de procedimientos para la amortización de remuneraciones a los colaboradores de la municipalidad ¿Cómo le parece?, donde el 57.14 % está totalmente de acuerdo y el 42.56 % está de acuerdo.

**Tabla 35**

*Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?*

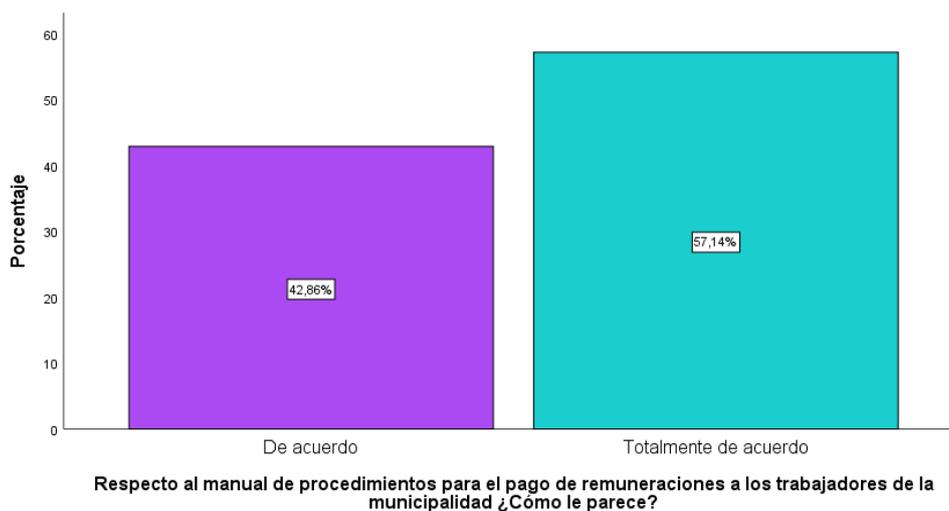
Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %

Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	6	42.86 %
Totalmente de acuerdo	8	57.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

### Figura 38

*Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 36 y figura 39 se evidencia concerniente al manual de funciones para la amortización de remuneraciones a los colaboradores de la municipalidad ¿Cómo le parece?, donde el 57.14 % está de acuerdo, el 21.43 % está totalmente de acuerdo y por otro lado el 21.43 % está indeciso.

### Tabla 36

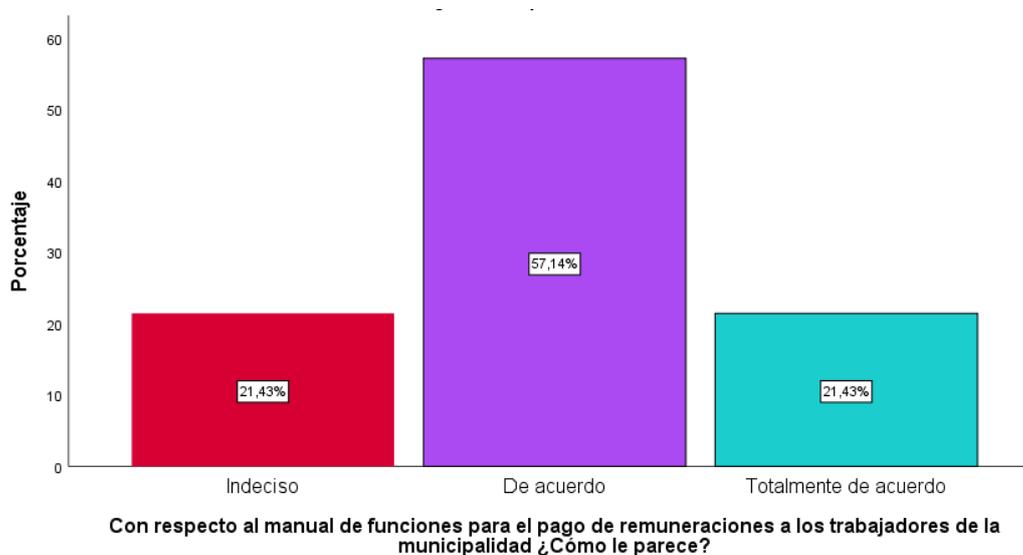
*Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

### Figura 39

Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 37 y figura 40 se evidencia concerniente a la siguiente pregunta ¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?, donde el 71.43 % está de acuerdo y el 28.57 % está totalmente de acuerdo.

### Tabla 37

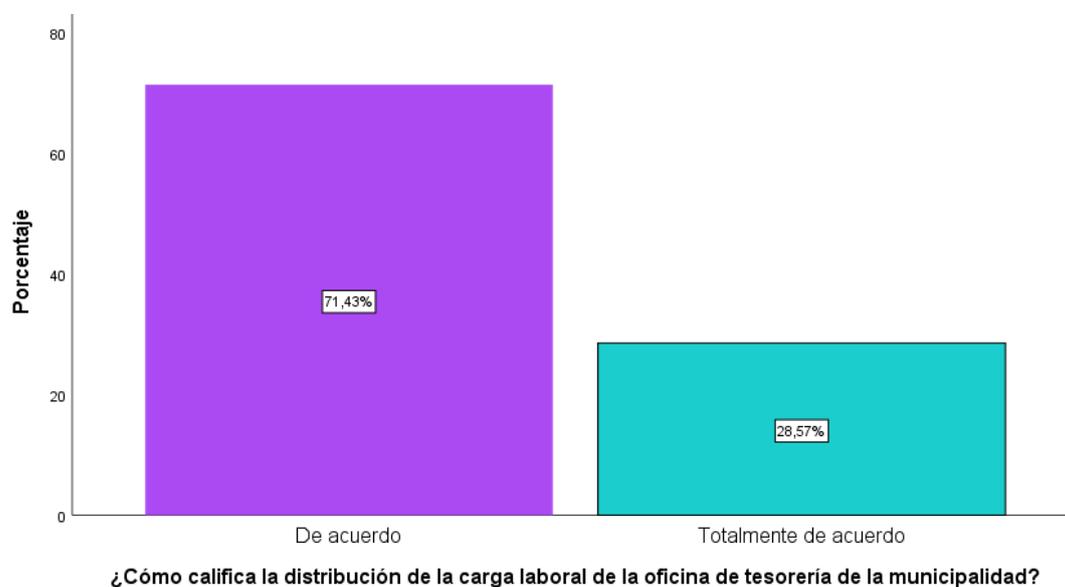
¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	10	71.43 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 40**

*¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 38 y figura 41 se muestra respecto a la siguiente pregunta *¿Cómo califica el cumplimiento de realizaciones de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad?*, donde el 50.00 % está de acuerdo, el 28.57 % está totalmente de acuerdo y el 21.43 % está indeciso.

**Tabla 38**

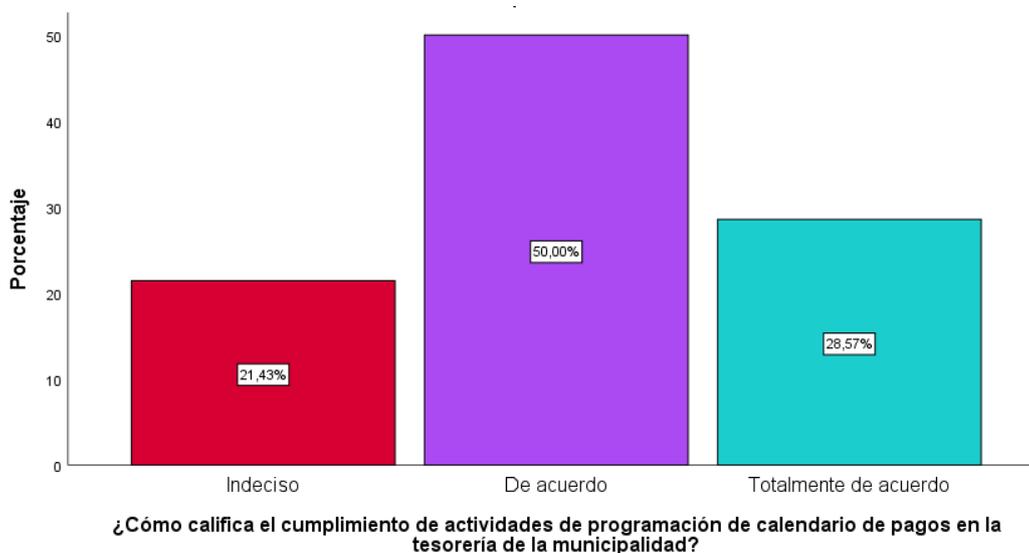
*¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	7	50.00 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 41**

*¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 39 y figura 42 se observa respecto a la siguiente pregunta *¿Cómo califica la ejecución de actividades de tesorería, en ausencia de dirigente inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 85.71 % está de acuerdo y el 14.29 % está totalmente de acuerdo y el 21.43 % está indeciso.

**Tabla 39**

*¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

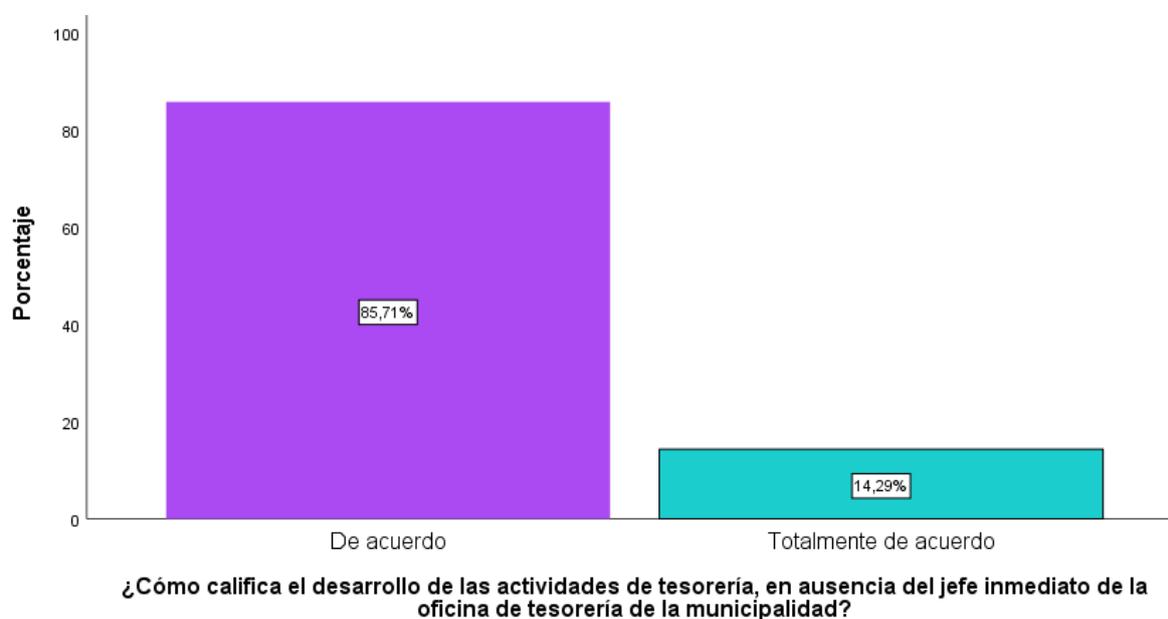
Valoración	Abs.	Pje.
------------	------	------

Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	13	85.71 %
Totalmente de acuerdo	1	14.29 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 42**

*¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



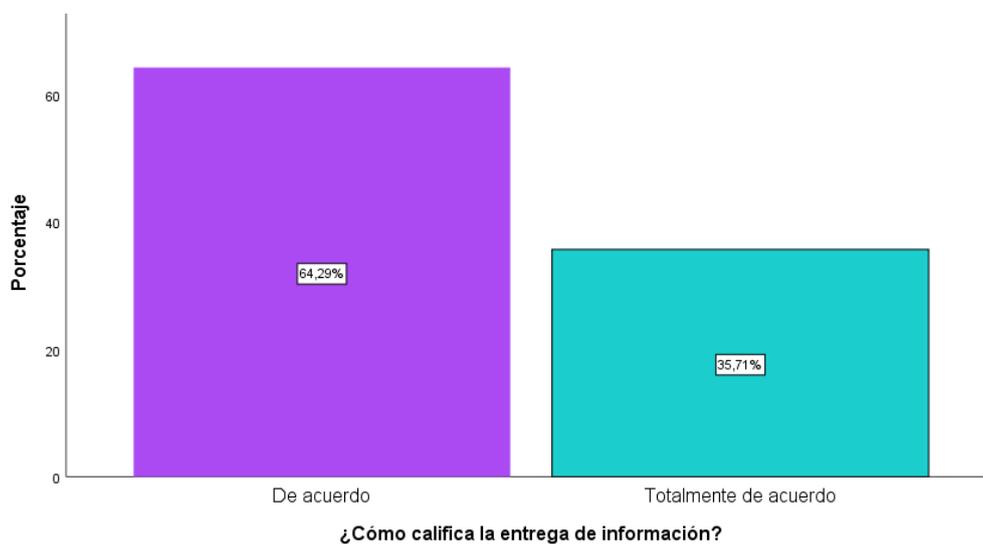
Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 40 y figura 43 se visualiza respecto a la siguiente pregunta ¿Cómo califica la entrega de información?, donde el 64.29 % está de acuerdo y el 35.71 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 40***¿Cómo califica la entrega de información?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	0	0.00 %
De acuerdo	9	64.29 %
Totalmente de acuerdo	5	35.71 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 43***¿Cómo califica la entrega de información?*

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 41 y figura 44 se visualiza concerniente a la siguiente pregunta *¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una correcta organización dentro de la municipalidad?*, donde el 64.29 % está de acuerdo, 28.57 % está totalmente de acuerdo y solo el 7.14 % está indeciso.

**Tabla 41**

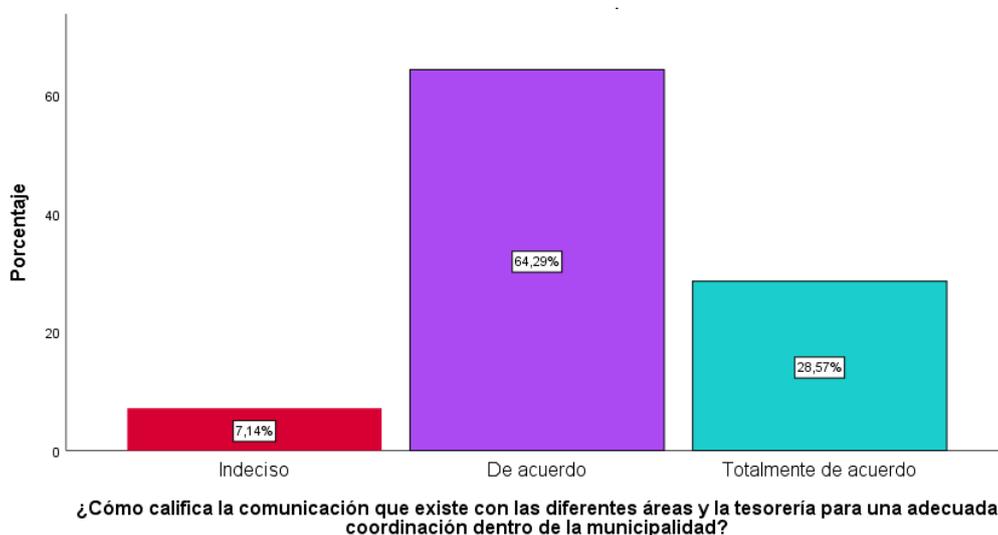
*¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	1	7.14 %
De acuerdo	9	64.29 %
Totalmente de acuerdo	4	28.57 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 44**

*¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 42 y figura 45 se muestra respecto a la siguiente pregunta *¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?*, donde el 57.14 % está indeciso, 35.71 % está de acuerdo y solo el 7.14 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 42**

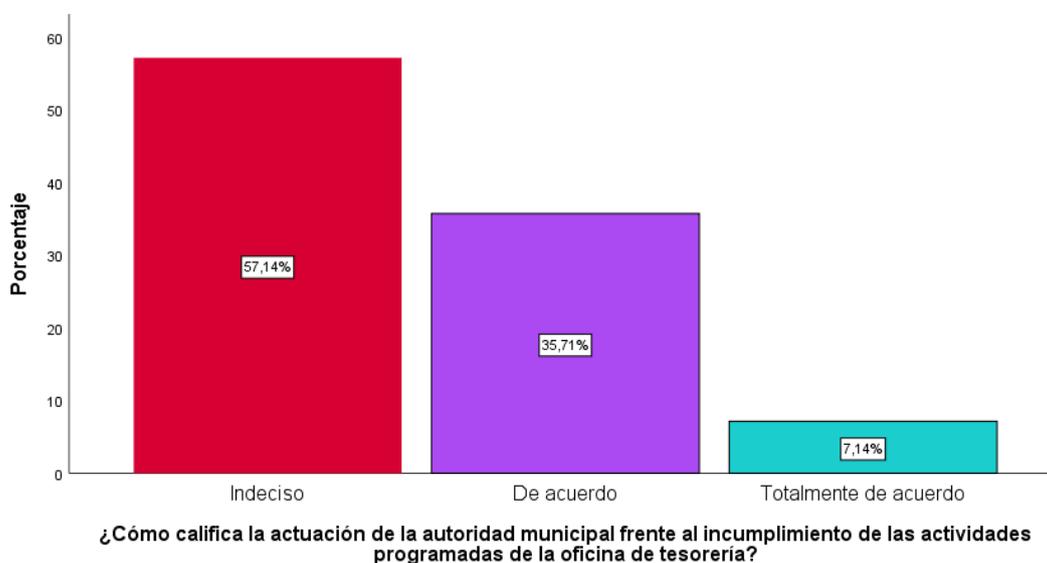
*¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	8	57.14 %
De acuerdo	5	35.71 %
Totalmente de acuerdo	1	7.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 45**

*¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 43 y figura 46 se muestra concerniente a la siguiente pregunta *¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 46.86 % está indeciso y el otro 46.86 % está de acuerdo, mientras que el 14.29 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 43**

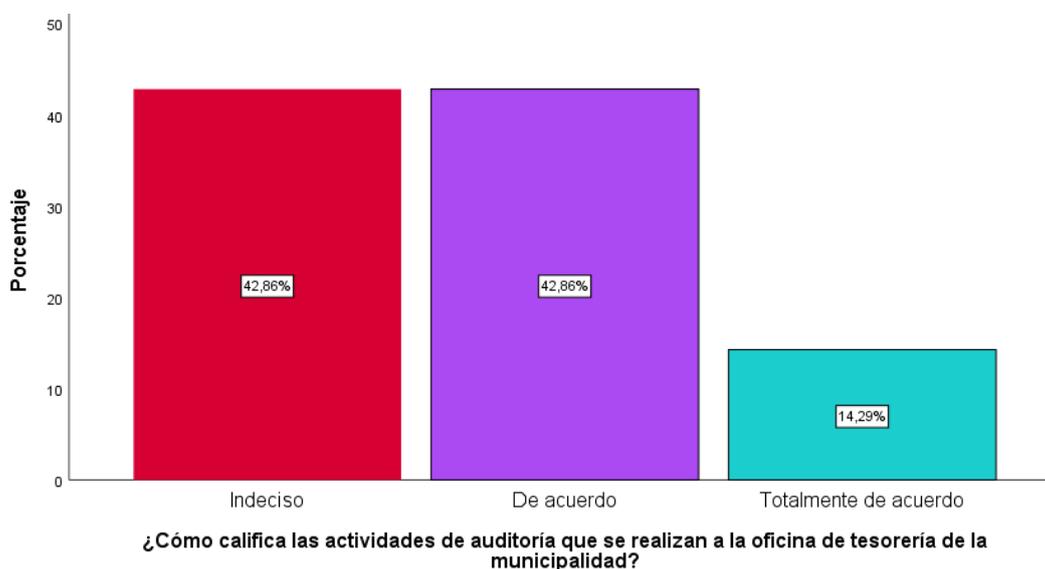
*¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	6	46.86 %
De acuerdo	6	46.86 %
Totalmente de acuerdo	2	14.29 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 46**

*¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 44 y figura 47 se evidencia respecto a la siguiente pregunta *¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está de acuerdo, el 35.71 % está indeciso y solo el 7.14 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 44**

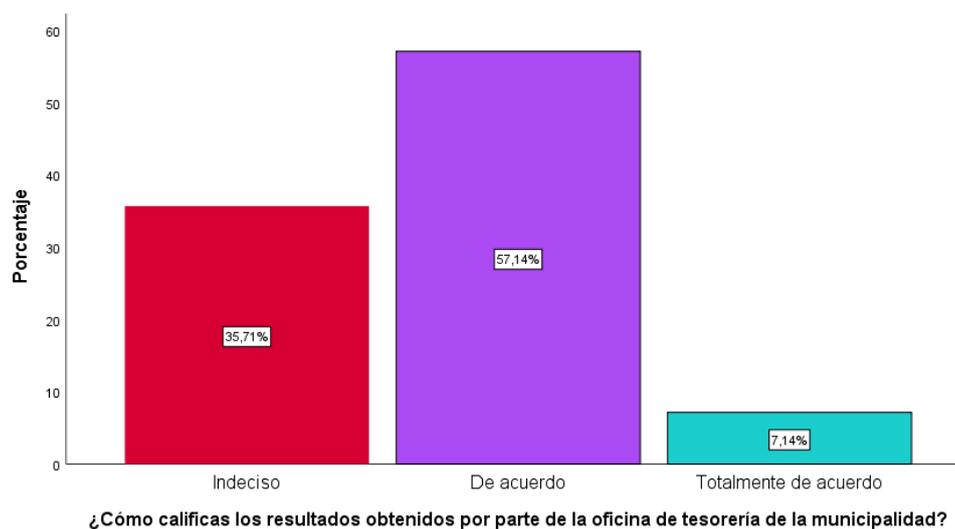
*¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	5	35.71 %
De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	1	7.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 47**

*¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 45 y figura 48 se evidencia concerniente a la siguiente pregunta *¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está de acuerdo, el 21.43 % está indeciso y por otro lado el 21.43 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 45**

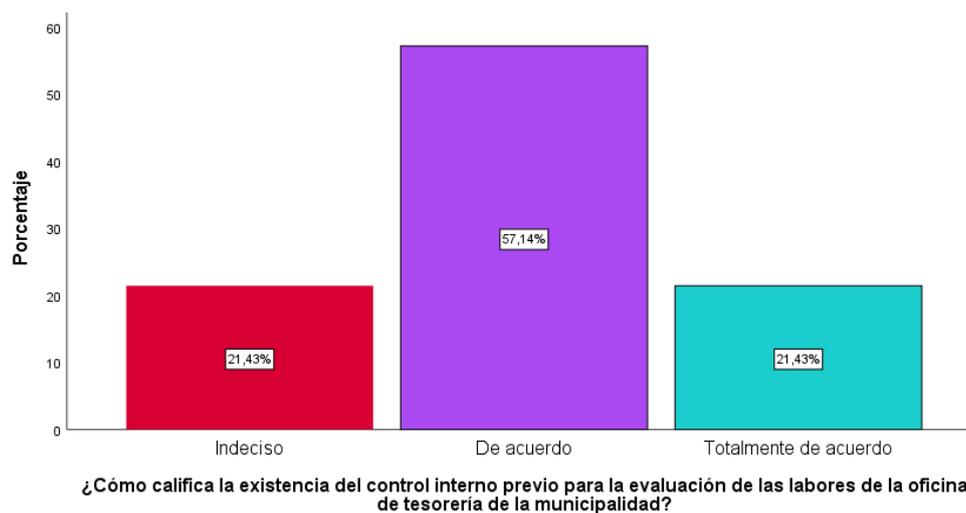
*¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 48**

*¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 46 y figura 49 se evidencia respecto a la siguiente pregunta *¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?*, donde el 71.43 % está de acuerdo, el 21.43 % está indeciso y solo el 7.14 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 46**

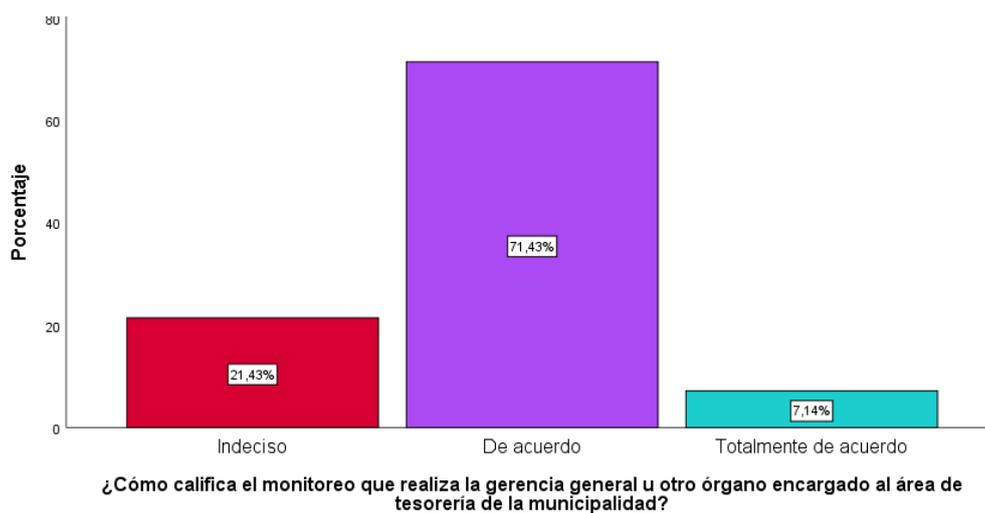
*¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	10	71.43 %
Totalmente de acuerdo	1	7.14 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 49**

*¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 47 y figura 50 se muestra concerniente a la siguiente pregunta *¿Cómo califica el empleo del control interno previo en los diversos departamentos de la municipalidad?*, donde el 50.00 % está de acuerdo, el 28.57 % está indeciso y el 21.43 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 47**

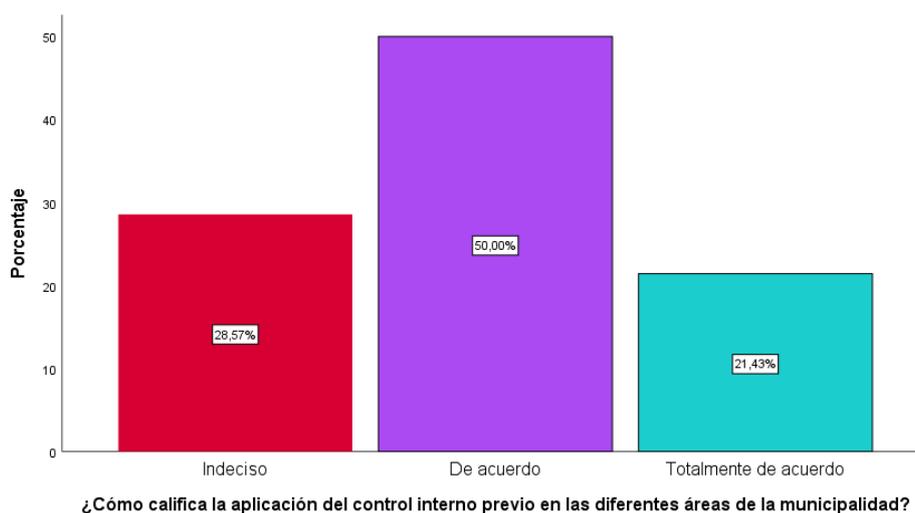
*¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	4	28.57 %
De acuerdo	7	50.00 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 50**

*¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

En la tabla 48 y figura 51 se evidencia concerniente a la siguiente pregunta *¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad?*, donde el 57.14 % está de acuerdo, el 21.43 % está indeciso y el 21.43 % está totalmente de acuerdo.

**Tabla 48**

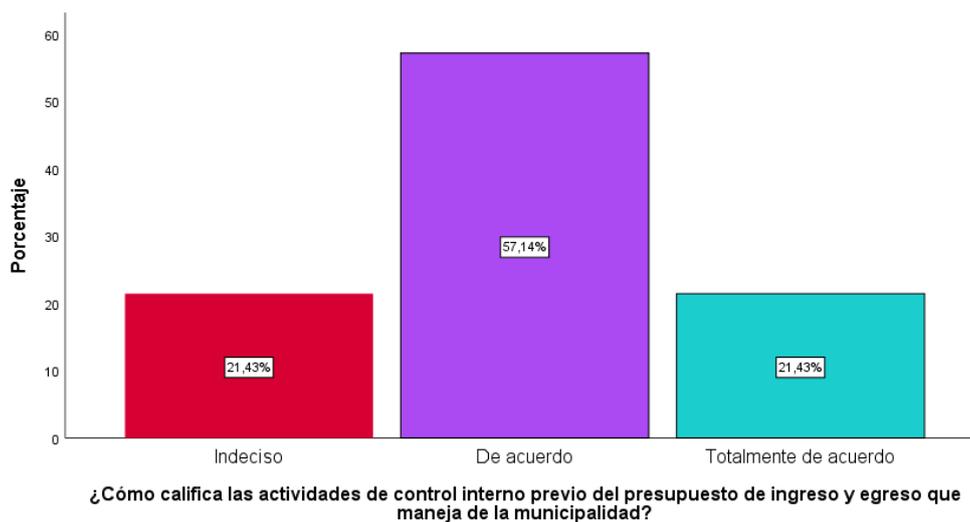
*¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad?*

Valoración	Abs.	Pje.
Totalmente en desacuerdo	0	0.00 %
En desacuerdo	0	0.00 %
Indeciso	3	21.43 %
De acuerdo	8	57.14 %
Totalmente de acuerdo	3	21.43 %
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

**Figura 51**

*¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad?*



Fuente: Base de datos, cuestionario variable Gestión de Tesorería

## 5.2. Contraste de Hipótesis

### 5.2.1. Prueba de normalidad

Las pruebas de normalidad son utilizadas para determinar si unas agrupaciones de datos están bien modeladas por una distribución normal, donde su propósito es determinar si una muestra presenta una distribución normal. (Angelo Chaves & Leonardo Dueñas, 2016).

Además, de acuerdo a Pérez Rivera (2019) refiere que existe dos tipos de prueba de normalidad: Shapiro- Wilk y Kolmogorov- Smirnov, siendo estas las más conocidas. El Shapiro- Wilk se da uso cuando se posee datos  $< n = 50$ , y el Kolmogorov- Smirnov se utiliza cuando se cuenta datos  $> 50$ .

Por lo tanto, nuestra investigación posee datos inferiores a 50, entonces se tomaron la prueba de Shapiro- Wilk, donde:

**H<sub>0</sub>:** Los datos tienen una distribución normal

**H<sub>a</sub>:** Los datos no tienen una distribución normal

De acuerdo a criterio de decisión que si  $p < 0,05$  se rechaza la H<sub>0</sub> y acepta la H<sub>a</sub>, si  $p \geq 0,05$  aceptamos la H<sub>0</sub> y rechazamos la H<sub>a</sub>.

**Tabla 49**

*Prueba de Normalidad de Shapiro- Wilk*

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Control Interno	0,968	14	0,009
Previo			
Gestión de Tesorería	0,890	14	0,030

En base a la tabla presentada el nivel de significancia es  $< 0,05$ , lo que nos conlleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, si  $p > 0,05$  aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

### 5.2.2. *Diseño descriptivo por variables y dimensiones*

Para el contraste de hipótesis, se utilizó al coeficiente de correlación de Pearson, donde es un fundamento que mide el vínculo estadístico entre dos variables continuas. Por lo que determino en base al baremo de interpretación, en la siguiente:

#### **Baremo de interpretación del coeficiente de correlación**

<b>Rango</b>	<b>Interpretación</b>
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

#### 5.2.2.1. *Contraste de Hipótesis general*

El grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es alto.

**Tabla 50***Correlación entre el Control Interno Previo y Gestión de Tesorería*

		<b>Correlaciones</b>	
		Control Interno Previo	Gestión de Tesorería
Control Interno Previo	Correlación de Pearson	1	,830**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	14	14
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	,830**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	14	14

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### a. Interpretación y análisis

##### 1. Planteamiento de Hipótesis estadística

**H<sub>0</sub>:** El grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es nulo.

$$r_s = 0$$

**H<sub>1</sub>:** El grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es alto

$$r_s \neq 0$$

##### 2. Nivel de significancia

El nivel de significación  $\alpha = 0,01$

El valor crítico “ $r_s$ ” a un  $\alpha = 0,01$  y  $n = 14$  es  $r = 0,415$

##### 3. Cálculo del estadístico

El coeficiente Rho de Pearson hallado es  $r_s=0,830$  para aceptar o rechazar la  $H_0$  se compara el Rho de Pearson hallado con  $r_{crítico} = 0,415$  valor obtenido de la tabla de distribución “rho”.

#### 4. Toma de decisión

Comparando la  $r_s$  calculada con la  $r_s$  crítica para la toma de decisión:  $0,830 > 0,415$  esta relación permite rechazar la hipótesis nula con un riesgo (máximo) de 1% y aceptar la hipótesis alterna.

#### 5. Conclusión

Como se acepta la  $H_1$ , concluimos que el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es alto y de acuerdo al baremo de interpretación del Coeficiente de Pearson es una correlación muy fuerte.

##### 5.2.2.2. *Contraste de Hipótesis específica 1*

La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.

#### **Baremo de interpretación del coeficiente de correlación**

<b>Rango</b>	<b>Interpretación</b>
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

**Tabla 51**

*Correlación entre administración de recursos humanos y gestión de tesorería*

		<b>Correlaciones</b>	
		Administración de Recursos Humanos	Gestión de Tesorería
Administración de Recursos Humanos	Correlación de Pearson	1	,744**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	14	14
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	,744**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	14	14

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### a. Interpretación y análisis

#### 1. Planteamiento de Hipótesis estadística

**H<sub>0</sub>:** La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es negativo.

$$r_s = 0$$

**H<sub>1</sub>:** La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo

$$r_s \neq 0$$

#### 2. Nivel de significancia

El nivel de significación  $\alpha = 0,01$

El valor crítico “ $r_s$ ” a un  $\alpha = 0,01$  y  $n = 14$  es  $r = 0,372$

#### 3. Calculo del estadístico

El coeficiente Rho de Pearson hallado es  $r_s=0,744$  para aceptar o rechazar la  $H_0$  se compara el Rho de Pearson hallado con  $r_{crítico} = 0,372$  valor obtenido de la tabla de distribución “rho”.

#### 4. Toma de decisión

Comparando la  $r_s$  calculada con la  $r_s$  crítica para la toma de decisión:  $0,744 > 0,372$  esta relación permite rechazar la hipótesis nula con un riesgo (máximo) de 1% y aceptar la hipótesis alterna.

#### 5. Conclusión

Como se acepta la  $H_1$ , La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo y de acuerdo al baremo de interpretación del Coeficiente de Pearson es una correlación muy fuerte.

##### 5.2.2.3. *Contraste de Hipótesis específica 2*

La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.

#### Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Rango	Interpretación
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

**Tabla 52***Correlación de instrumentos de control y gestión de tesorería*

<b>Correlaciones</b>		
	Instrumentos de Control	Gestión de Tesorería
Instrumentos de Control	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,462
	N	14
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	,462
	Sig. (bilateral)	,096
	N	14

**a. Interpretación y análisis****1. Planteamiento de Hipótesis estadística**

**H<sub>0</sub>:** La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es negativo

$$r_s = 0$$

**H<sub>1</sub>:** La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo

$$r_s \neq 0$$

**2. Nivel de significancia**

El nivel de significación  $\alpha = 0,01$

El valor crítico “ $r_s$ ” a un  $\alpha = 0,01$  y  $n = 14$  es  $r = 0,231$

**3. Calculo del estadístico**

El coeficiente Rho de Pearson hallado es  $r_s=0,462$  para aceptar o rechazar la  $H_0$  se compara el Rho de Pearson hallado con  $r_{crítico} = 0,231$  valor obtenido de la tabla de distribución “rho”.

#### 4. Toma de decisión

Comparando la  $r_s$  calculada con la  $r_s$  crítica para la toma de decisión:  $0,462 > 0,231$  esta relación permite rechazar la hipótesis nula con un riesgo (máximo) de 1% y aceptar la hipótesis alterna.

#### 5. Conclusión

Como se acepta la  $H_1$ , La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo y de acuerdo al baremo de interpretación del Coeficiente de Pearson es una correlación moderada.

##### 5.2.2.4. *Contraste de Hipótesis específica 3*

La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.

#### Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Rango	Interpretación
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

**Tabla 53**

*Correlación de acción de planeación y gestión de tesorería*

		<b>Correlaciones</b>	
		Acción de Planeación	Gestión de Tesorería
Acción de Planeación	Correlación de Pearson	1	,720**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	14	14
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	,720**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	14	14

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**a. Interpretación y análisis**

**1. Planteamiento de Hipótesis estadística**

**H<sub>0</sub>:** La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es negativo

$$r_s = 0$$

**H<sub>1</sub>:** La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo

$$r_s \neq 0$$

**2. Nivel de significancia**

El nivel de significación  $\alpha = 0,01$

El valor crítico “ $r_s$ ” a un  $\alpha = 0,01$  y  $n = 14$  es  $r = 0,360$

**3. Calculo del estadístico**

El coeficiente Rho de Pearson hallado es  $r_s = 0,720$  para aceptar o rechazar la **H<sub>0</sub>** se compara el Rho de Pearson hallado con  $r_{\text{crítico}} = 0,360$  valor obtenido de la tabla de distribución “rho”.

#### 4. Toma de decisión

Comparando la  $r_s$  calculada con la  $r_s$  crítica para la toma de decisión:  $0,720 > 0,360$  esta relación permite rechazar la hipótesis nula con un riesgo (máximo) de 1% y aceptar la hipótesis alterna.

#### 5. Conclusión

Como se acepta la  $H_1$ , La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo y de acuerdo al baremo de interpretación del Coeficiente de Pearson es una correlación muy fuerte.

##### 5.2.2.5. *Contraste de Hipótesis específica 4*

La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.

#### Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Rango	Interpretación
$\geq 0,70$	Correlación muy fuerte
$\geq 0,50 < 0,70$	Correlación sustancial (fuerte)
$\geq 0,30 < 0,50$	Correlación moderada
$\geq 0,10 < 0,30$	Correlación baja (débil)
$\geq 0,00 < 0,10$	Correlación despreciable (muy débil)

Fuente: Sierra (1999)

#### Tabla 54

*Correlación del proceso de toma de decisiones y gestión de tesorería*

Correlaciones

		Procesos de Toma de Decisiones	Gestión de Tesorería
Proceso de Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	1	,706**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	14	14
Gestión de Tesorería	Correlación de Pearson	,706**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	14	14

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## a. Interpretación y análisis

### 1. Planteamiento de Hipótesis estadística

**H<sub>0</sub>**: La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es negativo

$$r_s = 0$$

**H<sub>1</sub>**: La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo

$$r_s \neq 0$$

### 2. Nivel de significancia

El nivel de significación  $\alpha = 0,01$

El valor crítico “r<sub>s</sub>” a un  $\alpha = 0,01$  y n= 14 es r = 0,353

### 3. Calculo del estadístico

El coeficiente Rho de Pearson hallado es r<sub>s</sub>=0,706 para aceptar o rechazar la **H<sub>0</sub>** se compara el Rho de Pearson hallado con r<sub>crítico</sub> = 0,353 valor obtenido de la tabla de distribución “rho”.

### 4. Toma de decisión

Comparando la  $r_s$  calculada con la  $r_s$  crítica para la toma de decisión:  $0,706 > 0,353$  esta relación permite rechazar la hipótesis nula con un riesgo (máximo) de 1% y aceptar la hipótesis alterna.

## 5. Conclusión

Como se acepta la  $H_1$ , La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo y de acuerdo al baremo de interpretación del Coeficiente de Pearson es una correlación muy fuerte.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre el control interno y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020.

Tomando referencia a Manyari (2019) en su investigación llegó a concluir que la fiscalización y seguimiento de la inspección previa de informes coadyuva en los programas de las operaciones asignando a altos directivos de la entidad a desarrollar eficientemente lo establecido en las leyes, directivas vigentes, limitando la descendencia de cambios o variaciones en el desempeño. Asimismo, en la investigación se determinó que los instrumentos de control tienen una relación positiva moderada en la gestión, permitiendo un correcto proceso de gestión en las diferentes áreas dentro de la entidad.

Con respecto a Mamani (2016) en su estudio obtuvo que hay un leve cumplimiento en relación a la caja de tesorería, teniendo un 47% que afirmaron que se cumple la normativa, a los convenios bancarios el 33% cumple con ello, en cuanto a la custodia de fondos afirman que solo el 20%, en relación al uso de sello restrictivo para documentos amortizados por tesorería

su ejecución fue el 30% y el uso de recursos para aportes en efectivo y/o fondo cumplieron con el 50%. En la investigación, en base al cuestionario aplicado a los profesionales que laboran en la entidad, aseveraron que los desempeños laborales de la oficina de tesorería se encuentran totalmente de acuerdo representando en un 57.14% del total de encuestados. Por su parte, Quispe (2017) en su estudio concluyo que, en referencia a los métodos de control interno, evidenciaron que en gran parte desconocen acerca del mecanismo, puesto que no brindan capacitaciones eficientes de tal modo de perfeccionar su desempeño, si bien es cierto, el cumplimiento se da cuando se tiene entendimiento de las reglas establecidas del control interno y la efectividad de la supervisión y monitoreo, partiendo de una constante capacitación al personal. Efectivamente una de las dimensiones tomadas en la investigación se ha corroborado que la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería es positiva con una correlación muy fuerte.

En cuanto a Flores (2016) llego a concluir que más del 50% comprenden los ideales del control interno, y el 40% mencionan que las reglas y mecanismos del control interno están determinados, dando asistencia al pedido del usuario al mismo la seguridad a la caja chica, mientras que un 47% entienden la labor que desempeña el área de tesorería, donde en base a teorías constatados del control interno benefician la función que ejerce los responsables del área de tesorería. Por lo que en la investigación se ha evidenciado que existe una relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua, siendo esta una correlación muy fuerte, por ello se corrobora lo concluido con el estudio realizados por Ñiquen (2018) donde determina que existe una figura positiva entre las variables del control previo y la gestión de tesorería. Asimismo, concordando con Alvarado (2017) sus resultados muestran que mediante el análisis descriptivo e inferencial que conllevo a estimar el vinculo a través de la prueba de Rho de Spearman, por lo que concluye que ambas tienen nexo el control previo y los procesos de giro en la gerencia de tesorería.

Por otro lado, Roque (2017) el autor determino que el control interno es benéfico en dicha entidad pública donde los servidores opinaron que el 60% consideran favorable, el 33% desfavorable y un mínimo porcentaje consideran muy desfavorable, además de ello, la gestión de tesorería es deficiente, por lo que concluye existe una relación positiva del control previo y la gestión de tesorería, ello consecuencia de la eficiente aplicación de este, que coadyuva a la perfección de su control de gestión. En tanto, Huamani & Huamani (2019) en su estudio concluyo que no existe una relación directa entre los elementos del control interno y gestión del área de tesorería, siendo esta una correlación débil. Al mismo, Delgado (2019) en su tesis obtiene lo siguiente: la entidad no cuenta con un código de ética, los documentos de gestión están desactualizados, no efectúan capacitaciones, falta de políticas de riesgos, ausencia de división de funciones, además el informe y comunicación son precarias, no se llevan a cabo actividades de monitoreo a los mecanismos. Todo lo antes mencionado son deficiencias que conlleva a un nivel bajo en relación al cumplimiento de normas, políticas, siendo escaso absolutamente en toda el área. Concluyendo que su estudio determino que no hay una relación directa del control interno y la gestión de tesorería, dado que el personal desconoce de los procedimientos empleados en el área, no existiendo formalidades.

De acuerdo a Urquizo (2018) logro determinar que el empleo de eficiencia y eficacia de los métodos, evidenciando incongruencias del personal al ejercer inspección de los procesos, dado que no existe un manual de procesos, generando doblego de documentación y pérdida de tiempo al momento de la verificación de procedimientos. Asimismo, en nuestra investigación se ha determinado que los instrumentos de control su relación con la gestión de tesorería es positiva pero moderada. Por su parte, Olmedo (2017) donde concluye que el área de tesorería de la entidad en estudio no posee una eficiente gestión de riesgo, puesto que el área labora netamente con estrategias correctivas, pero no aquel que evite en lo que puede dañarse, originando la no identificación de las debilidades por lo que no se puede erradicar. Todo ello,

implica una acción de planeación para evitar errores, en lo que en nuestro estudio se ha tomado en cuenta, y se determinó que hay una relación positiva con una correlación fuerte de la acción de planeación con la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua, Ayacucho.

Según Garzon & Pineda (2005) concluye que la gestión municipal, su cualidad es el deficiente entendimiento, compromiso que va al método de control interno y sus elementos, creando ausencia y poca importancia que requiere de su crecimiento como un instrumento de altos directivos, es decir, existe deficiencias por parte del personal al brindar asistencia de verificación de los procesos, dado que no cuentan con manual de procesos, aplicando métodos correctivos mas no preventivos, generando falta de compromiso hacia el control por ende una deficiente gestión. En base a Berbey, Valencia, & Gonzáles (2019) concluye que el control previo predomina significativamente en la consolidación de actividades de supervisión de los entes públicos, ya que se muestra situación precarias y la poca importancia de los controles internos mediante el monitoreo que se realizo sobre actividades de gestion, entonces, determina que los procesos de control influyen a las actividades de monitoreo puesto que ayudan a identificar deficiencias y a traves de las fiscalizaciones se busca que las funciones de efectuen eficientemente para la consecución de metas y objetivos institucionales. En ese sentido, es importante que los directivos de las diferentes entidades públicas tomen decisiones de tal manera se busque el bienestar y gestión eficiente de la institución, dado que el proceso de toma de decisiones tiene una relación positiva y fuerte dentro de la gestión de tesorería.

## CONCLUSIONES

- Como objetivo general se tuvo determinar el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020. Mediante el coeficiente de Pearson se concluye que el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería es alto y de acuerdo al baremo de Pearson existe una correlación muy fuerte con  $\rho = 0.830$  ello implicando un eficiente control previo conlleva a una gestión de tesorería eficiente en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho.
- El primero objetivo específico se tuvo determinar la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020. En la investigación se obtuvo que la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería es positiva con  $\rho = 0,744$ , mediante el baremo de interpretación de Pearson existe una correlación muy fuerte. Ello evidenciando que, con un personal capacitado, informado sobre el tema concerniente efectuara correctamente sus funciones en el área designado en este caso, el de tesorería.
- Con respecto al segundo objetivo específico se tuvo determinar la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020. Donde se obtuvo que la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho es positiva, con una correlación moderada de acuerdo al baremo de interpretación de Pearson con  $\rho = 0,462$ . Esto considerando que los instrumentos de control ejercen una función dentro de la gestión de tesorería en la entidad.
- En relación al tercer objetivo específico se tuvo determinar la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho

2020. Donde efectuando el contraste de hipótesis planteado se corrobora que la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería es positiva, en base al coeficiente de Pearson se halló  $\rho = 0.720$ , determinando una correlación muy fuerte entre las variables. Con una eficiente planeación se efectúa correctamente las actividades plasmadas, conllevando a la entidad a conseguir los objetivos institucionales.

- Por último, se tuvo determinar la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020. Encontrando que la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería es positiva de acuerdo al coeficiente de Pearson hallado es  $\rho = 0.706$  y en base al baremo de interpretación existe una correlación muy fuerte. Evidentemente, efectuando el proceso de toma de decisiones basado en análisis interno en la entidad de las áreas concernientes, coadyuva a una gestión eficiente del área de tesorería dentro de la Municipalidad Distrital de Sarhua- Ayacucho 2020.

## RECOMENDACIONES

- A los funcionarios y personal en general de la Municipalidad Distrital de Sarhua se le recomienda asumir con sensatez su cargo y esencialmente su participación dentro de las actividades efectuadas por la entidad, ya que se ha mostrado de que depende de los colaboradores que la gestión de tesorería marche eficientemente.
- También se les recomienda emplear capacitaciones, seminarios con programas que evalúe la eficiencia de desempeño, con el propósito de acrecentar conocimientos al personal de tal modo se mejore la función del área de tesorería. Asimismo, estos programas deben constar bajo valores, liderazgo, comunicación, profesionalismo que caracterice al personal de la Municipalidad de Sarhua.
- Por otro lado, el municipio cumpla como función de emplear eficientemente el sistema de control previo, lo que va implicar una gestión efectiva y transparente, al mismo la consolidación de los objetivos de la gestión de tesorería de la Municipalidad de Sarhua Ayacucho.
- Las áreas concernientes supervisen constantemente el empleamiento del control previo de las cuentas corrientes, dado que la corroboración bancaria consta de determinar acciones preventivas y como también las correctivas que conllevan al perfeccionamiento de la gestión de tesorería de la entidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1436, D. N. (2018). *Decreto legislativo marco de la Administración Financiera del sector público*. Lima-Perú: El peruano.
- Actualidad Gubernamental. (2012). *El Control Interno como herramienta de gestión y evaluación*.
- Alvarado, J. (2017). *El control previo y los procesos de giros en la gerencia de tesorería del Ministerio Público – 2016*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a Investigar: Nociones básicas para la investigación social*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Berbey, E., Valencia, M., & Gonzáles, A. (2019). *Incidencia del control previo en el componente de actividades de monitoreo de las empresas públicas en Panamá: su relación con la contabilidad financiera y la auditoría*. Revista Faeco Sapiens.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá-Colombia: Pearson.
- CENTRUMPUCP. (2020). *Resultados del Ranking de competitividad mundial 2020*. Santiago de Surco-Lima: Escuela de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- CGR. (2016). *EL CONTROL PREVIO de la Contraloría General de la República*. IIMA: Biblioteca Nacional del Perú .
- CGR. (2016). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima-Perú.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F: McGraw-Hill.

- Culqui, E. (2013). *El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza aérea del Perú*. Lima-Perú: USMP.
- D.L. 1441. (2018). *DECRETO LEGISLATIVO DEL SISTEMA NACIONAL*. Lima: El peruano.
- De La Cruz, N. (2018). "Control interno y gestión de tesorería en las cortes superiores de Justicia, Lima Metropolitana año 2018".
- Delgado, L. (2019). *EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MELGAR - AYAVIRI.*. UNA-PUNO.
- Diaz, S., Mejía, E., Rufasto, D., & Llerena, J. (2013). *Teoría Clásica de la Administración: Enfoque anatómico de Fayol*.
- Flores, V. (2016). *Control Interno en la Gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015*. Huaraz: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- García, L. (2014). *Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México*. Universidad de Montemorelos.
- Garzón, J., & Pineda, J. (2005). *Evaluación del Sistema de Control Interno para la Sección Liquidación y Recaudo de Rentas de Tesorería del Municipio Belén (Boyacá)*. Nogotá: Universidad de la Salle.
- Gómez, R. (2002). *Evolución científica y Metodológica de la Economía Escuelas de Pensamiento*. Malaga-España: UNED.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGraw-Hill.

- Hidalgo, M. (2018). *Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca 2018*. Perú.
- Huamani, J., & Huamani, N. (2019). *Control interno y Gestión del área de tesorería en la Municipalidad Distrital de Palca, Tarma-2017*. Huancayo-Perú.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal.
- Ley N°27785. (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Lima-Perú.
- Lliuyac, M. (2019). *Control previo y la gestión de tesorería en el Hospital de Huaycán Ate - 2019*. Lima-Perú.
- Lopez, F., & Nuria, S. (2014). *la gestión de tesorería*. España: Servies Editorial.
- Machacuay, M. (27 de Febrero de 2018). *La república*. Obtenido de ¿Qué región del país acumula la mayor cantidad de casos de corrupción?: <https://larepublica.pe/politica/1204034-que-region-del-pais-acumula-la-mayor-cantidad-de-casos-de-corrupcion/>
- Mamani, P. (2016). *Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asilo Provincia de Azángaro Región Puno periodo 2013-2014*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Manyari, J. (2019). *El control previo de la documentación que sustentan las transacciones financieras del área contable en los gobiernos locales de la provincia de Pasco periodo 2018*. Cerro de Pasco-Perú : Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Ñiquén, C. (2018). *El control previo y la gestión de tesorería en el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera – SANIPES, 2017*. Lima-Perú: Universidad César Vallejo.

- Olmedo, G. (2017). *Evaluación del Control Interno del Área de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha para proponer mejoras basadas en el informe COSO ERM*. Quito-Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Pliego:300539. (2020). *Presupuesto Institucional de Apertura: PIA-2020*. Ayacucho-Perú.
- Proetica. (2019). *XI Encuesta nacional anual sobre percepciones de corrupción en el Perú 2019*. Lima: Transparency International.
- Quispe, J. (2017). *Aplicación de las Normas de Control Interno en la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones- Puno, periodos 2015-2016*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- RAE. (2019). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Resolución N°072-98-CG. (1998). *Normas Técnicas de control interno para el sector público, aprobado por resolución de contraloría N° 072-98-CG*. Lima.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración, décima edición*. México: Pearson.
- Roque, Y. (2017). *El Control Interno y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Canas – Cusco - 2017*.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación Científica*. Mexico: EDITORIAL LIMUSA, S.A. DEC.V.
- Urquiza, P. (2018). *Evaluación del control previo al proceso de ejecución de pagos en el departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Riobamba, durante el periodo 2016*. Riobamba-Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Valverde, Ú. (2012). *Control previo como instrumento de gestión en la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle*. Lima-Perú.

Vera, G. (2016). *Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas-Ecuador*. Ecuador.

WEF. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. Switzerland: World Economic Forum.

**ANEXOS**

**Anexo 1 Matriz de Consistencia**

<b>Control Interno Previo y la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Sarhua-Ayacucho, 2020</b>				
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología de la investigación</b>
<p align="center"><i>Problema General</i></p> <p>¿Cuál es la relación entre el control interno previo y la Gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?</p> <p align="center"><i>Problemas Específicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?</li> <li>▪ ¿Cuál es la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?</li> </ul>	<p align="center"><i>Objetivo General</i></p> <p>Determinar el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.</p> <p align="center"><i>Objetivos Específicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020</li> <li>▪ Determinar la relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020.</li> </ul>	<p align="center"><i>Hipótesis General</i></p> <p>El grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es alto.</p> <p align="center"><i>Hipótesis Específicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La relación de la administración de recursos humanos y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.</li> <li>▪ La relación de los instrumentos de control y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.</li> </ul>	<p align="center"><i>Variable Independiente</i></p> <p>Control Interno Previo</p> <p align="center"><i>Dimensiones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administración de recursos humanos</li> <li>▪ Instrumentos de control</li> <li>▪ Acción de planeación</li> <li>▪ Proceso de toma de decisiones</li> </ul> <p align="center"><i>Variable Dependiente</i></p> <p>Gestión de Tesorería</p> <p align="center"><i>Dimensiones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación</li> <li>▪ Organización</li> </ul>	<p align="center"><i>Tipo, nivel y diseño de investigación:</i></p> <p align="center"><i>Tipo: Aplicada</i></p> <p align="center"><i>Nivel: Descriptivo-Correlacional</i></p> <p align="center"><i>Diseño: No experimental-transversal</i></p> <p align="center"><b><i>Población y Muestra</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La población está constituida por todos los trabajadores y funcionarios de la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho, 2020</li> <li>▪ La muestra está conformada por los trabajadores y funcionarios de la</li> </ul>

<p>▪ ¿Cuál es la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?</p> <p>▪ ¿Cuál es la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020?</p>	<p>▪ Determinar la relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020</p> <p>▪ Determinar la relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020</p>	<p>▪ La relación de la acción de planeación y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.</p> <p>▪ La relación del proceso de toma de decisiones y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020 es positivo.</p>	<p>▪ Dirección</p> <p>▪ Control</p>	<p>oficina de Tesorería, que ascienden a 14 empleados.</p> <p><b><i>Técnicas e instrumento de recolección de datos</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La técnica a realizar es la encuesta</li> <li>▪ El instrumento a realizar es el cuestionario</li> </ul> <p><b><i>Técnicas de procesamiento de datos</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El procesamiento de datos se realizará de manera automatizada, con la utilización de medios informáticos: Excel y SPSS</li> </ul>
--	--	--	-------------------------------------	--

## Anexo 2 Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
CONTROL INTERNO PREVIO	Es lo que se efectúa previo a la ejecución de una realización de una entidad en base a lo determinado por reglas, normativas con el propósito de disponer resultados según corresponda a calidad de requerimiento que efectúe la institución solicitante del servicio. La Contraloría General de la República (2016)	Es la agrupación de mecanismos y actividades que acogen los altos directos de la entidad para tomar precauciones en la correcta gestión de los recursos del personal, financiero y materiales.	Administración de Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores éticos</li> <li>▪ Estructura organizacional</li> <li>▪ Autoridad y responsabilidades</li> <li>▪ Personal capacitado</li> <li>▪ Políticas y prácticas</li> </ul>
			Instrumentos de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de objetivos</li> <li>▪ Determinación de riesgos</li> <li>▪ Controles correctivos</li> <li>▪ Supervisión de cumplimiento</li> </ul>
			Acción de planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesamiento de información</li> <li>▪ Verificación</li> <li>▪ Normas y procedimientos</li> <li>▪ Documentación</li> </ul>
			Proceso de toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contenido adecuado</li> <li>▪ Oportuna</li> <li>▪ Actualizado</li> <li>▪ Accesible</li> </ul>

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
GESTIÓN DE TESORERÍA	Son las técnicas, normas y procedimientos para la gestión de fondos estatales, en las entidades del sector público, de cualquier origen de financiamiento y uso. Huamani & Huamani (2019)	Es el acto de administrar a las funciones de planear, organizar dirigir, coordinar y controlar Diaz, Mejía, Ruffasto, & Llerena (2013) mencionan a Henry Fayol.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de trabajo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Programación de pagos</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Normatividad</li> </ul>
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinación</li> <li>▪ División del trabajo</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Desempeño laboral</li> <li>▪ Manual de procedimientos</li> <li>▪ Manual de funciones</li> </ul>
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga laboral</li> <li>▪ Actividades</li> <li>▪ Delegar</li> <li>▪ Informar</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Actividad</li> </ul>
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditoria</li> <li>▪ Medición de resultados</li> <li>▪ Evaluación</li> <li>▪ Monitoreo</li> <li>▪ Reportes</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>

### Anexo 3 Matriz de Operacionalización del instrumento

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
CONTROL INTERNO PREVIO	Administración de Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valores éticos</li> <li>▪ Estructura organizacional</li> <li>▪ Autoridad y responsabilidades</li> <li>▪ Personal capacitado</li> <li>▪ Políticas y prácticas</li> </ul>	¿En la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. Indeciso</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol>
			¿En la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño?	
			¿En la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?	
			¿En la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?	
			¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?	
	Instrumentos de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento de objetivos</li> <li>▪ Determinación de riesgos</li> <li>▪ Controles correctivos</li> <li>▪ Supervisión de cumplimiento</li> </ul>	¿Está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad?	
			¿En la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?	
			¿En la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe?	
			¿En la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones?	
			¿En la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos?	
	Acción de planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesamiento de información</li> <li>▪ Verificación</li> <li>▪ Normas y procedimientos</li> <li>▪ Documentación</li> </ul>	¿En la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo?	
			¿En la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades?	
			¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes?	
			¿En la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos?	

			¿En la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación?	
	Proceso de toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contenido adecuado</li> <li>▪ Oportuna</li> <li>▪ Actualizado</li> <li>▪ Accesible</li> </ul>	¿En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz?	
			¿La información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada?	
			¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?	
			¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?	
			¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para un referencia de toma de decisiones?	

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
GESTIÓN DE TESORERÍA	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de trabajo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Programación de pagos</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Normatividad</li> </ul>	¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. Indeciso</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol>
			¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad?	
			¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?	
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinación</li> <li>▪ División del trabajo</li> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Desempeño laboral</li> <li>▪ Manual de procedimientos</li> <li>▪ Manual de funciones</li> </ul>	Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?	
			¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?	
			Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?	
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga laboral</li> <li>▪ Actividades</li> <li>▪ Delegar</li> <li>▪ Informar</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Actividad</li> </ul>	¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?	
			¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad?	

			<p>¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica la entrega de información?</p> <p>¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?</p>	
	Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditoría</li> <li>▪ Medición de resultados</li> <li>▪ Evaluación</li> <li>▪ Monitoreo</li> <li>▪ Reportes</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>	<p>¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad?</p> <p>¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad?</p>	

## Anexo 4 El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

### EL INSTRUMENTO

**Objetivo:** Determinar el grado de relación entre el control interno previo y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Sarhua-Ayacucho 2020

Estimado Sr. /Sra. /Srta.:

Con motivo de desarrollar la investigación con el tema: “*Control interno previo y la gestión de tesorería en la Municipalidad de Sarhua-Ayacucho, 2020*”.

Se le solicita y agradece su colaboración y nos permitimos indicarle que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Es importante que sus respuestas sean fundamentadas en la verdad, gracias.

**Instrucciones:** Lea las preguntas que se citan a continuación y marque con una (X) la alternativa que considere pertinente:

ÍTEMS DE LA VARIABLE CONTROL INTERNO PREVIO		VALORACIÓN				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>DIMENSIÓN 1: ADMINISTRACIÓN DE RR.HH</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿En la municipalidad existe un ambiente de control adecuado, teniendo en cuenta los valores éticos del personal?					
2	¿En la municipalidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño?					
3	¿En la municipalidad se asigna autoridad y responsabilidades adecuadamente?					
4	¿En la municipalidad existe un perfil de puestos y niveles según el requerimiento de cada unidad orgánica?					
5	¿En la municipalidad, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas?					
<b>DIMENSIÓN 2: INSTRUMENTOS DE CONTROL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	¿Está de acuerdo con los objetivos institucionales de la municipalidad?					
7	¿En la municipalidad se da buen uso a los recursos públicos recibidos, cumpliendo con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?					
8	¿En la municipalidad se administra de manera correcta y eficiente los recursos que recibe?					
9	¿En la municipalidad los empleados conocen los riesgos a los que está expuesto en el desempeño de sus funciones?					
10	¿En la municipalidad se realizan acciones para detectar fallas o fraudes en los sistemas informáticos o administrativos?					
<b>DIMENSIÓN 3: ACCIÓN DE PLANEACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

11	¿En la municipalidad existen planes para que las actividades y procedimientos se cumplan en el determinado tiempo?					
12	¿En la municipalidad se propicia adecuada planificación para ejecutar actividades?					
13	¿En la municipalidad se propugna la verificación de documentos fuentes?					
14	¿En la municipalidad se incentiva al fiel cumplimiento de normas, procedimientos?					
15	¿En la municipalidad, las instancias correspondientes tienden a llevar a cabo lo establecido en la planeación?					
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿En la municipalidad la información que se recibe es exacta y veraz?					
17	¿La información emitida por todas las áreas de la municipalidad está actualizada?					
18	¿En la municipalidad las formas y procedimientos que utilizan para la toma de decisiones son adecuados?					
19	¿En la municipalidad los controles aplican medidas correctivas?					
20	¿En la municipalidad es importante que se realicen monitoreo para un referencia de toma de decisiones?					

ÍTEMS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE TESORERÍA		VALORACIÓN				
		Muy desfavorable	Desfavorable	Indeciso	Favorable	Muy favorable
<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Cómo le parece el plan de trabajo de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
2	¿Cómo considera la participación de la oficina de tesorería en la toma de decisiones de la municipalidad?					
3	¿Cómo considera el cumplimiento de objetivos de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
4	¿Cómo considera la programación de pagos de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
5	¿Cómo considera la motivación en el desarrollo de sus actividades del personal de tesorería de la municipalidad?					
6	¿Cómo considera el cumplimiento de la normatividad establecidas para la oficina de tesorería de la municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Para la programación de actividades de la tesorería ¿Cómo considera la coordinación que realiza con las diferentes áreas de la Municipalidad?					
8	¿Cómo le parece la distribución de tareas del personal que se realizan dentro de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
9	¿Cómo considera la responsabilidad con la que asumen sus funciones la oficina de tesorería de la municipalidad?					

10	¿Cómo considera el trabajo en equipo con la que se desempeña la oficina de tesorería de la municipalidad?					
11	¿Cómo le parece el desempeño laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
12	Respecto al manual de procedimientos para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?					
<b>DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Con respecto al manual de funciones para el pago de remuneraciones a los trabajadores de la municipalidad ¿Cómo le parece?					
14	¿Cómo califica la distribución de la carga laboral de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
15	¿Cómo califica el cumplimiento de actividades de programación de calendario de pagos en la tesorería de la municipalidad?					
16	¿Cómo califica el desarrollo de las actividades de tesorería, en ausencia del jefe inmediato de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
17	¿Cómo califica la entrega de información?					
18	¿Cómo califica la comunicación que existe con las diferentes áreas y la tesorería para una adecuada coordinación dentro de la municipalidad?					
19	¿Cómo califica la actuación de la autoridad municipal frente al incumplimiento de las actividades programadas de la oficina de tesorería?					
<b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	¿Cómo califica las actividades de auditoría que se realizan a la oficina de tesorería de la municipalidad?					
21	¿Cómo calificas los resultados obtenidos por parte de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
22	¿Cómo califica la existencia del control interno previo para la evaluación de las labores de la oficina de tesorería de la municipalidad?					
23	¿Cómo califica el monitoreo que realiza la gerencia general u otro órgano encargado al área de tesorería de la municipalidad?					
24	¿Cómo califica la aplicación del control interno previo en las diferentes áreas de la municipalidad?					
25	¿Cómo califica las actividades de control interno previo del presupuesto de ingreso y egreso que maneja de la municipalidad?					

**Gracias por colaboración**

## Anexo 5 Confiabilidad y validez del instrumento

### a. Confiabilidad

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	14	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	14	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,717	2



## Anexo 5: Planilla de Juicio de Expertos

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento que hace parte de la investigación **CONTROL INTERNO PREVIO Y GESTIÓN DE TESORERÍA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA- AYACUCHO, 2020**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: Doris Matilde Palacios Rojas  
 Formación académica: Contadora Pública Colegiada - Mg. en Administración Pública y Gobierno. Mención: Gerencia Municipal y Regional  
 Áreas de experiencia profesional: Gerencia Pública – Gestión Municipal – Docencia Universitaria  
 Tiempo: 25 años  
 Actual: Consultor externo y Docente Universitaria  
 Institución: Universidad Continental

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

## DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: **CONTROL INTERNO PREVIO Y GESTIÓN DE TESORERÍA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA- AYACUCHO, 2020**

1.2. Nombre de los instrumentos motivo de Evaluación: Variables dependiente e independientes.

## ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Los indicadores están claros y bien definidos																					92
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la gestión pública																					90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					93
5. SUFICIENCIA	Cubre los aspectos en cantidad y calidad																					94
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para la investigación																					92
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					95
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores																					95
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					93
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																					94

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumento de investigación

Calificación	1. Muy bueno 2. Bueno 3. Regular 4. Baja 5. Deficiente
--------------	--

Validez de contenido

Cuadro 1

Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Doris Matilde Palacios Rojas	Mg. en Administración Pública y Gobierno. Mención: Gerencia Municipal y Regional	45	93.30

Sello y Firma:

  
 CPC Doris Matilde Palacios Rojas  
 CCPJ 088-778





### Anexo 6 La data de procesamiento de datos

Ítems	VARIABLE 1: Control Interno Previo																			
	Dimensión 1					Dimensión 2						Dimensión 3					Dimensión 4			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	4	4	3	5	2	5	4	4	2	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4
2	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4
3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5
4	5	2	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5
6	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	2	4	4	4	4	4
7	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3
8	3	2	5	2	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	4	4
9	5	4	4	2	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	3	4	5
10	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5
11	5	3	5	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3
12	5	2	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4
13	5	3	3	3	3	4	3	4	5	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4
14	5	2	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	4	5	3	5	4	3

VARIABLE 2: Gestión de Tesorería																								
Dimensión 1						Dimensión 2						Dimensión 3						Dimensión 4						
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	
5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4	3	4
5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	3	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	3	4	4
5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4
4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3
4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4

## Anexo 7 Consentimiento informado



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Sarhua, 11 de mayo del 2021

**CARTA N° 061-2021-300539-MDS/A.**

**SEÑORITAS:**

**NOEMI GALINDO CONDE**

**SHIRLEY MÓNICA SOTO QUISPE**

Bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas-UPLA

ciudad. -

**ASUNTO:** AUTORIZACION A EFECTUAR ESTUDIO DE INVESTIGACION.

**REF. : SOLICITUD N°01-2021-SMSQ,NGC-BACH.UPLA**

Estimados bachilleres de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Peruana los Andes, que en mérito a la solicitud en referencia líneas arriba, menciono que lo solicitado es Autorizada por la Municipalidad Distrital de Sarhua, Provincia de Víctor Fajardo y departamento Ayacucho, a fin de efectuar sus estudios de investigación de proyecto y/o tesis denominado "CONTROL INTERNO PREVIO Y GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA -AYACUCHO 2021".

Para cualquier información, no dude en consultar con el personal responsable de cada área.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SARHUA  
PROV. VÍCTOR FAJARDO  
Cm.  
Juan Pablo Quispe Balboa  
ALCALDE

Cc.

**Anexo 8 Fotos de la aplicación del instrumento**



B61