

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y
FINANZAS



TESIS

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE
EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016.

PARA OPTAR : TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR : Bach. Yorilay Corina NAVARRO PRETEL

ASESOR : CPCC. Diana Pariona Amaya

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

Fecha Inicio y Culminación : 30/01/2019 – 29/01/2020

HUANCAYO – PERU

2020

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016.**

PRESENTADO(A) POR:

Bach. Yorilay Corina NAVARRO PRETEL

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

.....

PRIMER MIEMBRO

.....

SEGUNDO MIEMBRO

.....

TERCER MIEMBRO

.....

Huancayo,de.....de 2023

FALSA PORTADA

ASESOR
CPCC. Diana Pariona Amaya.

DEDICATORIA

A mis padres por sus acciones desinteresadas y su apoyo permanente en mi formación profesional.

EL AUTOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Peruana Los Andes por darnos la oportunidad de formarnos profesionalmente; también de manera especial quiero agradecer a la CPC. Diana Pariona Amaya, por sus precisiones y orientaciones pertinentes para la consolidación del trabajo de investigación.

Bach. Yorilay Corina NAVARRO PRETEL



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

CONSTANCIA DE ÍNDICE SIMILITUD (EXPEDITO SEGÚN ART. 8.4)

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables deja:

CONSTANCIA

Que, El Bachiller: **NAVARRO PRETEL YORILAY CORINA**, de la escuela profesional de Contabilidad y Finanzas, ha presentado su informe final de TESIS titulado: **"EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016"**. originalidad en el **SOFTWARE TURNITIN** obteniendo el **Porcentaje de similitud de 10%**, el cualse encuentra dentro del porcentaje permitido.

Se expide el presente, para efectos de continuar con los tramites concernientes a la obtención de su título profesional.

Huancayo, 15 de septiembre del 2022


Dr. Armando Juan Aduato Ávila
Director de Unidad de Investigación
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

CONTENIDO

Portada	i
HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS	iii
ASESOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CONTENIDO	viii
CONTENIDO DE FIGURAS	x
CONTENIDO DE TABLAS	xi
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I	16
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
I. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4.1. Justificación Teórica	19
1.4.2. Justificación Práctica	20
1.4.3. Justificación Metodológica	20
1.4.4. Justificación Social	20
1.4.5. Justificación de conveniencia	21
1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.5.1. Delimitación espacial	21
1.5.2. Delimitación temporal	21
1.5.3. Delimitación conceptual o temática	21
CAPÍTULO II	22

MARCO TEÓRICO	22
II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	22
2.2. BASES TEÓRICAS	28
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	70
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES	75
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	77
CAPÍTULO III	78
METODOLOGÍA	78
III. METODOLOGÍA	78
3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	78
3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	79
3.3. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	79
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	79
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	80
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	82
3.7. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	83
3.8. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	83
CAPÍTULO IV	85
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	85
IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	85
4.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	85
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	85
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	122
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130
ANEXOS	134

CONTENIDO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. “Relación jerárquica de la sub gerencia de tesorería en el organigrama”.	48
Figura 2. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de liquidez”.	90
Figura 3. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de ingresos”.	92
Figura 4. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de pagos”.	94
Figura 5. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de liquidez”. (Segundo momento)	102
Figura 6. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de ingresos”. (Segundo momento)	105
Figura 7. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de pagos (segundo momento)”	107
Figura 8. “Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de liquidez evaluada en dos momentos”.	113
Figura 9. “Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de ingresos evaluada en dos momentos”.	115
Figura 10. “Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de pagos evaluada en dos momentos”.	117

CONTENIDO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. “Fuentes de financiamiento que se dan en la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	63
Tabla 2. “Resultados porcentuales de las fuentes de financiamiento que se dan en la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	64
Tabla 3. “Gastos incurridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	65
Tabla 4. “Avance porcentual del gasto incurridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	66
Tabla 5. “Genérica de gastos incurridos trimestralmente por la Municipalidad Distrital de El Tambo”	67
Tabla 6. “Ingresos obtenidos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	68
Tabla 7. “Ingresos porcentuales comparativos dados en la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	69
Tabla 8. “Ingresos comparativos por trimestre dados en la Municipalidad Distrital de El Tambo”.	70
Tabla 9. “Resumem de processamento de casos”.	83
Tabla 10. “Estadística de fiabilidade”.	83
Tabla 11. “Frecuencias de resultados de la encuesta aplicada en un primer momento”	86
Tabla 12. “Puntajes obtenidos en los reactivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería”.	95
Tabla 13. “Estadísticos descriptivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería”.	96
Tabla 14. “Frecuencias de resultados de la encuesta aplicada en un segundo momento”	97
Tabla 15. “Puntajes obtenidos en los reactivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería en un segundo momento”.	108
Tabla 16. “Estadísticos descriptivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería generados en un segundo momento”.	109
Tabla 17. “Puntajes obtenidos en la encuesta sobre la gestión de tesorería (primer momento)”	111
Tabla 18. “Puntajes obtenidos en la encuesta sobre la gestión de tesorería (segundo momento)”	111

RESUMEN

TÍTULO: “EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016.”

AUTORA: Bach. NAVARRO PRETEL Yorilay Corina

El problema abordado fue: ¿Existió eficiencia y eficacia en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?

El objetivo fue: Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016; la hipótesis propone: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia.

La investigación es sustantiva – descriptiva, con diseño longitudinal; la población fue 04 Sub Gerencias de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad, el método fue el científico, así como el analítico y sintético, el descriptivo y cuantitativo; las técnicas utilizadas fueron el análisis documental y la encuesta.

Se concluyó que: En la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, existió eficiencia en la gestión de los fondos monetarios y financieros, en la gestión de las fuentes de financiamiento y en la gestión del capital; sin embargo, existió ineficacia en la gestión de la cobranza de pagos de impuestos y contribuciones, así como en la gestión de pagos de bienes y servicios, como también en la gestión de transferencias - obligaciones y en la adquisición de activos financieros y no financieros..

Palabras Claves: Gestión de tesorería, gestión de liquidez, gestión de ingresos, gestión de pagos, fuentes de financiamiento, fondos monetarios, gestión de capital.

INTRODUCCIÓN

Uno de los temas vigentes y necesarios de ser estudiado es la gestión de tesorería, asumimos esta premisa por cuánto gran parte de los resultados de una gestión municipal se debe al manejo de saldo en caja y el manejo del dinero en las entidades financieras; en tal sentido, es oportuno desarrollar el trabajo de investigación titulado **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016.”**

Es una realidad permanente que la población cuestione insistentemente los resultados de la gestión de sus gobernantes y de manera específica de las autoridades municipales; sin embargo, para poder comprender dicha labor debemos tener en claro que toda gestión involucra un conjunto de procesos de permanente coordinación, en el que se pone de manifiesto diferentes acciones que buscan la consolidación de objetivos y metas previstas en una planificación; sin embargo esta situación no es tan evidente en determinadas unidades que conforman un municipio, por consiguiente es necesario dar respuesta específica al problema siguiente: ¿Existió eficiencia y eficacia en la gestión de tesorería de la

“Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016? para ello se buscó el siguiente objetivo: “Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016”, para la consolidación de este propósito se aplicó la siguiente metodología, el procedimiento principal fue el científico, los procedimientos específicos fueron el analítico sintético, el tipo de investigación fue el sustantivo – descriptivo, el nivel de investigación corresponde al descriptivo con un diseño longitudinal, siendo un estudio de caso.

En vista de que existe la necesidad por conocer de qué manera se ha desarrollado la gestión de tesorería durante el primer semestre del 2016, con el noble propósito de generar un mejor servicio que beneficie a la población, asimismo, ante la pertinencia de modificar procedimientos de gestión que coadyuven a perfeccionar el manejo de recursos y por ende promover una gestión con eficiencia y eficacia, se ha visto fundamentada el desarrollo de la presente investigación, para lo cual se ha dividido de la siguiente manera.

El capítulo I trata sobre “el problema de investigación; en dicho capítulo se realiza la descripción del problema, la formulación de los problemas, se plantea los objetivos que pretendió alcanzar la investigación, la justificación, que describe la motivación e importancia de la investigación, y por último la respectiva delimitación de la investigación”.

El capítulo II aborda “el marco teórico, siendo en este capítulo donde se describe los antecedentes del estudio, la base teórica que permitió realizar la investigación y la definición de conceptos a fin de que se defina los conceptos necesarios para la comprensión del presente, en este capítulo también se presenta la hipótesis y la descripción de las variables que la componen y por último se presenta la operacionalización de las variables”.

El capítulo III; por su parte, aborda “la metodología utilizada en la presente investigación; en dicho acápite se considera aspectos relacionados con los métodos de investigación, en el cual se consideraron el tipo y nivel de investigación, el diseño que presenta el presente estudio, la población escogida y su respectiva muestra; asimismo, se consideró en este capítulo las técnicas e instrumentos que permitieron recolectar los datos necesarios así como los métodos y los procedimientos de recolección de datos”.

En el capítulo IV; por último, “se da a conocer sobre los resultados a los que se llegaron mediante los procedimientos descritos en los capítulos anteriores, por lo que en este capítulo se presenta las técnicas que permitieron procesar los datos y su respectivo análisis, asimismo, se presenta de forma descriptiva los resultados obtenidos y la discusión de resultados en función a los antecedentes de la investigación”.

Se finaliza la investigación, describiendo las conclusiones a los que se llegó tras el proceso de la investigación, las respectivas recomendaciones, la bibliografía utilizada y por último los anexos.

LA AUTORA

ABSTRACT

TITLE: "EVALUATION OF THE MANAGEMENT OF THE DISTRICTAL MUNICIPALITY OF EL TAMBO, DURING THE FIRST HALF OF 2016"

AUTHOR: Bach. NAVARRO PRETEL Yorilay Corina.

The problem addressed was: Was there efficiency and effectiveness in the management of the District Municipality of El Tambo during the first semester of 2016?

The objective was: Evaluate the management of the District Municipality of El Tambo during the first semester of 2016; The hypothesis proposes: The management of the District Municipality of El Tambo during the first semester of 2016 was carried out efficiently and effectively

The research is substantive - descriptive, with a longitudinal design; the population was 04 Sub Managements of the Administration and Finance Management of the Municipality, the method was scientific, as well as analytical and synthetic, descriptive and quantitative; the techniques used were the documentary analysis and the survey.

It was concluded that: In the treasury unit of the District Municipality of El Tambo, there was efficiency in the management of monetary and financial funds, in the management of financing sources and in the management of capital; however, there was inefficiency in the management of the collection of tax and contribution payments, as well as in the management of payments for goods and services, as well as in the management of transfers - obligations and in the acquisition of financial and non-financial assets.

Key words: Treasury unit, liquidity management, revenue management, payment management, financing sources, monetary funds, capital management

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

I. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En reiteradas ocasiones la gestión pública ha sido observada y cuestionada tanto por denuncias de corrupción como por la ejecución de acciones incorrectas que no conllevan a la consolidación de los objetivos y metas planificadas. Lo afirmado se sustenta en los trabajos de auditoría y de control interno que se realizan en las instituciones públicas y en todos los niveles de gobierno.

Específicamente considerando el caso de la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, se puede apreciar que muchos de los problemas de gestión también tienen que ver con muchas dificultades internas, tales como: el desconocimiento e inadecuada aplicación de los documentos de planificación por parte de los servidores, desactualización e inconsistencia de los documentos de gestión; asimismo, se puede

apreciar la existencia de un sistema informático imperfecto, así como una deficiente aplicación y ejecución del marco normativo correspondiente; componentes que conllevan a que la unidad operativa de tesorería no logre los resultados previstos en su planificación; dicha situación se complica por cuanto permanentemente se da una distribución desigual de los recursos económicos realizados por parte del Estado; uno de los sustentos de las afirmaciones vertidas se hallan en el Plan Operativo Institucional 2016 de la Municipalidad Distrital de El Tambo.

De igual manera, basándonos en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad se puede resaltar las siguientes funciones de la Unidad de Tesorería como establece el Artículo 64° del mencionado documento:

“Efectuar los pagos de obligaciones contraídas por la Municipalidad de conformidad con la política establecida”. Asimismo, “Efectuar el registro por captación de tributos y otras fuentes de ingresos de la Municipalidad, tales como el cobro por concepto de merced conductiva de los mercados municipales; la conciliación, actualización y control diario de las cuentas corrientes bancarias, y velar por el depósito oportuno de las cuentas corrientes bancarias que la Municipalidad mantiene”. (ROF, Municipalidad Distrital de El Tambo, 2008, pág. 29).

Siendo estas las funciones más destacadas de la unidad, así mismo se encuentra entre las funciones de la Subgerencia de Tesorería “Evaluar las necesidades de financiamiento a corto plazo, de los resultados de flujo de caja diario y mensual, proponiendo a la Gerencia de Administración y Finanzas y Finanzas, el financiamiento, en función a las tasas de interés preferenciales que ofrece la banca”. (ROF, Municipalidad Distrital de El Tambo, 2008, pág. 29), entre otras actividades que vienen siendo afectadas significativamente por las dificultades mencionadas líneas arriba.

A lo mencionado se puede agregar que según el Órgano de Control Interno, respecto a la ejecución de ingresos respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM), se obtiene una tasa de 89% de avance de ejecución, siendo que de dicho cumplimiento, el esfuerzo fiscal alcanza un índice de 19% promedio; asimismo, respecto a la ejecución de gasto, este no se enfoca a sectores más deprimentes; en cuanto a la estructura del gasto, “las inversiones en promedio alcanzan el 37%, con un nivel mínimo del 3.17%”. Esta situación evidencia que la Municipalidad Distrital de El Tambo orienta muchos de sus “recursos en gastos corrientes”, lo que demuestra reorientar de manera idónea el gasto, direccionándolo recursos para la inversión. Por otro lado, en lo que respecta al débito, se manifiesta deudas financieras y a terceros.

En tal sentido; de persistir las dificultades dentro de Tesorería, se podrá pronosticar que la gestión de liquidez inmediata, así como la gestión de ventas, compras, cobros y pagos serán totalmente inefectivos; situaciones que pueden anunciar la maximización de los costes financieros, de igual manera el incumplimiento de las obligaciones y la falta de financiación adecuada de los fondos de maniobra. Por consiguiente, se hace necesario desarrollar la tesis.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Existió eficiencia y eficacia en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se manifiesta la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?
- ¿Cuáles son las características de la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?
- ¿Cómo se manifiesta la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.
- Evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.
- Evaluar la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Justificación Teórica

Consideramos atinado lo que menciona Bernal (2016); “en la investigación científica hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar

reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría”. (p. 138)

En tal sentido, en la tesis se delibera los constructos teóricos de la variable asumida; sin embargo, dicha reflexión se realiza en asociación con el área de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo.”

De igual manera profundizamos los conceptos teóricos que guían la “gestión de liquidez”, la “gestión de ingresos y pagos” que realiza tesorería, en tal sentido, se halla justificación en su desarrollo.

1.4.2. Justificación Práctica

La tesis nos permitió conocer y valorar de manera específica la gestión que realiza tesorería, y en tal medida proponer alternativas que contribuyan de alguna manera en mejorar los resultados de las acciones desplegadas por dicha unidad.

1.4.3. Justificación Metodológica

Al conocer y valorar las características y los factores que intervienen en la gestión de tesorería, nos permitirá proponer procedimientos que coadyuven a dinamizar las acciones y mejorar el uso de los recursos que se manejan en dicha unidad.

1.4.4. Justificación Social

La tesis ha coadyuvado a que la gestión municipal mejore considerablemente, por cuanto el servicio brindado se ha vuelto más eficiente y eficaz, cuyos beneficiarios han sido la población del Distrito de El Tambo,, ya que los fondos manejados por la municipalidad, así como los ingresos adquiridos, permitieron

reorientar y mejorar las obras públicas en beneficio de la sociedad; obras que se han ampliado para diferentes barrios del Distrito, asimismo, los servicios se han dado de manera segura y permanente en beneficio de la población del Distrito de El Tambo.

1.4.5. Justificación de conveniencia

Con la tesis se pudo comprender las características de la gestión de la unidad de tesorería, asimismo nos esclarece sobre el rol de la unidad de tesorería en relación a la gestión municipal; asimismo, la presente se justifica en términos de conveniencia por cuanto permitirá la obtención del título profesional.

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Delimitación espacial

La tesis se ejecutó en el Distrito de El Tambo, específicamente se delimita en la Municipalidad Distrital de El Tambo.

1.5.2. Delimitación temporal

Nuestra tesis se limita temporalmente en el primer semestre del 2016.

1.5.3. Delimitación conceptual o temática

La investigación comprende constructos referidos a la “gestión de liquidez, gestión de ingresos y gestión de pagos”; dentro de dichos componentes específicamente abordamos conceptos de gestión con sus particularidades, asimismo precisamos conceptos sobre gestión de tesorería, fuentes de financiamiento, gastos y pagos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Granados, (2021), desarrolló el trabajo “Relación entre el control interno gubernamental y la gestión de tesorería en el Gobierno Regional de Junín, período 2020”; el objetivo del trabajo fue: “Determinar la relación que existe entre el control interno Gubernamental y la Gestión de Tesorería en el gobierno Regional de Junín, período 2020”. “Por su naturaleza metodológica, fue una investigación de tipo aplicada, dentro de un nivel descriptivo, que utilizó el método científico como método general y el método descriptivo correlacional”. Las conclusiones finales fueron:

1. “En relación a la gestión de tesorería se observa que los trabajadores del Gobierno Regional de Junín, periodo 2020 en su mayoría muestran su opinión favorable”. “Ello

debido que una mayoría en trabajadores de la institución referida, mencionan sobre favorecimiento del plan de trabajo en decidir y a la meta de obtenciones”. “Lo que se vincula directamente con la programación de pagos y por ende aumenta la motivación de los trabajadores diversos”.

2. “Respecto al control de la Gestión de Tesorería, se puede notar que la mayoría de los encuestados del Gobierno Regional de Junín, periodo 2020, muestran una decisión favorable Situación que trae consigo altos estándares en cuanto a la evaluación de las labores de tesorería, partiendo del monitoreo que realiza la institución a todas las áreas de desempeño gubernamental”. “Desde esta óptica se afirma que el Control Interno Gubernamental, se vincula estrechamente con la Gestión de Tesorería en cuando al control de los ingresos, presupuestos, manejo de ingresos y de egresos generales del Gobierno Regional de Junín, periodo 2020”.

Huaman, (2017), realizó la investigación “Sistema de contabilidad gubernamental y la gestión de tesorería de la municipalidad distrital de San Nicolás – Ancash, 2017”; el objetivo del trabajo fue: “Estudiar la relación entre el sistema de Contabilidad Gubernamental y la Gestión de Tesorería de la Municipalidad Distrital de San Nicolás – Ancash, 2017”; “el estudio realizado responde a un tipo no experimental y con un diseño correlacional, con un método inductivo”. Las conclusiones arribadas fueron:

1. “La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de San Nicolás - Ancash, 2017, se realiza de manera adecuada en la programación financiera, recaudación, procedimiento de pago y la administración de fondos según los resultados obtenidos”.
2. “La relación que existe entre el registro del compromiso en el SIAF y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de San Nicolás - Ancash, 2017 se percibe de

manera adecuada ($r = 0.871^{**}$) según los datos encontrados en la tabla N° 08, con lo cual se llegó a la conclusión que, mantener un adecuado registro de los compromisos de pago de la municipalidad esto tendrá una relación directa en la gestión de tesorería que se realiza dentro de la municipalidad”.

3. “La relación que se obtuvo entre la recaudación y el sistema de contabilidad gubernamental de la Municipalidad Distrital de San Nicolás – Ancash, 2017, se obtuvo un nivel de relación muy alta, a un nivel de correlación de $r = 0.925^{**}$ ubicados en la tabla N° 13 con lo cual se evidencia lo importante que es la recaudación municipal y que estos ingresos se registren en el sistema de contabilidad gubernamental de la Municipalidad de San Nicolás por esto contribuye a una adecuada gestión municipal y su manejo de transparencia hacia la comunidad”.

Huaranca y Antonio, (2019), realizaron la investigación “Auditoría de cumplimiento y gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Pichari, Cuzco – 2018”. El objetivo fue: “Determinar que la auditoría de cumplimiento a través de las recomendaciones mejora la Gestión de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Pichari, Cuzco – 2018”. “La investigación es de tipo explicativo, correlacional, de diseño experimental”. Se concluye que:

1. Existe descuido en la funciones, desconocimiento y órdenes superiores al margen de las normas y los efectos fundamentales son incumplimiento de objetivos y una gestión no transparente. Por otra parte, se determina que las alternativas de mejora para la gestión de tesorería son; Mejorar la planificación de actividades, capacitación de personal y actividades al cumplimiento de objetivos y metas.

Sánchez, (2018), realizó el trabajo “Control interno para la mejora de la gestión de la oficina de tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú – 2018”. La conclusión fundamental fue:

1. “La identificación de la problemática respecto a la gestión administrativa en la oficina de tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, hace evidenciar que los colaboradores tienen poco conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad, así como de las políticas, manuales, planes, directivas y procesos que regulan las actividades que se desarrollan en la Oficina de Tesorería, asimismo se advierte que el personal no tiene conocimiento sobre métodos para la identificación, medición e impacto, así como para la gestión de riesgos, por otro lado, no se desarrollan procedimientos que permitan asegurar el correcto manejo de los riesgos detectados”.

Simon, (2019), realizo el trabajo “Estrategias para mejorar la gestión de tesorería en la Municipalidad de la Molina, 2019”. El objetivo fue: “proponer estrategias que optimicen la gestión de tesorería de la Municipalidad de la Molina, 2019”. La metodología muestra una investigación que: “se realizó bajo un enfoque mixto que permite que se integre el análisis cuantitativo y cualitativo, de tipo proyectivo, nivel comprensivo, sintagma holístico”. Las conclusiones arribadas fueron:

1. “Se concluyó que la recaudación de ingresos por habitante viene aumentando para cada el ejercicio económico, sin embargo, para el presente ejercicio 2019 que somos una gestión municipal nueva, este no ha crecido al ritmo de los años anteriores”,

2. “Se concluyó que carece un adecuado proceso para la ejecución del gasto corriente, puesto que se viene observando que al momento que llegan las ordenes de servicio y/o compra para la ejecución del gasto a la Sub Gerencia de Tesorería”.
3. “El análisis realizado se concluye que la Sub Gerencia de Tesorería en relación al servicio de la deuda no tiene comunicación constante con las demás áreas que integra este proceso de endeudamiento, puesto que se tiene que programar, presupuestar el desembolso, conforme al avance de la obra.”

2.1.2. Antecedentes internacionales

Beltran y Miranda, (2019), realizaron la tesis “Diseño de procesos de gestión de tesorería aplicado al servicio electromecánico multimarca Neira”; El objetivo principal fue: “Determinar una propuesta para mejorar los procesos de gestión de tesorería”. La conclusión fundamental fue:

1. “La investigación permitió determinar los procesos de tesorería desde el enfoque de los cobros y pagos registrados en el módulo de tesorería, mismo que permite aplicar un control en la convertibilidad de efectivo de las cuentas por cobrar y además la cancelación de las cuentas por pagar de forma oportuna”. “Los procedimientos descritos en la propuesta establecen las distintas actividades que conforman la gestión de tesorería de forma parametrizada, ordenada y lógica, además el enfoque es garantizar el cumplimiento de la información reflejada en los flujos de caja para la correcta toma de decisiones y describir de forma detallada los pasos a seguir de cartera de créditos, pago proveedores, nómina, cobro de cartera”.

Guzmán, (2017), realizó la tesis “Control interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la gestión de tesorería del Gad Municipal de San Miguel

de Urcuqui”. El objetivo fue: “fortalecer el proceso de recuperación de cartera vencida, a fin de que, incida en una mayor eficiencia de la gestión de tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urcuqui, a través de una evaluación de control interno basada en la metodología COSO 1”. La metodología muestra un trabajo cualitativo y cuantitativo, los métodos empleados fueron de campo, documental, analítico, descriptivo. Las conclusiones fueron:

1. “Existe una estimación de recaudación adecuada, que permita tomar decisiones acertadas, que garanticen su futura recuperación y contribuyan a la consecución de objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento legal”.
2. “Existe un riesgo de control moderado, por lo que se elaboró un informe de evaluación de control interno que contiene comentarios y recomendaciones para superar las deficiencias detectadas y demandó el diseño de un plan de acción de recuperación de cartera vencida que contribuya a la gestión de Tesorería”.

Martínez, G. (2015), realizó la tesis “La gestión de tesorería y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda”. El propósito fue: “Determinar cómo incide la deficiente Gestión de Tesorería en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullki Wasi Ltda.”, para la continuidad del negocio”. Las conclusiones fundamentales fueron:

1. Se manifiesta una débil gestión en la optimización de sus flujos monetarios, y las inadecuadas provisiones de liquidez, financieramente resulta imprescindible para la administración gerencial la acertada toma de decisiones con la suficiente antelación.

Pineda, (2017), realizó el trabajo “Exploración del plan de gestión de tesorería de la compañía Menier S.A.”. El objetivo fue: “Evaluar el plan de gestión de tesorería para la compañía Menier S.A. para optimizar la administración del efectivo”. La metodología es de enfoque cualitativo, se utilizó el método analítico y sintético. Las conclusiones principales fueron:

1. El plan se sustenta en la fijación de un presupuesto, el mismo que puede ser delimitado por el tiempo que transcurre su ciclo de producción desde que se prepara la piscina hasta que se realiza la cosecha, este presupuesto toma en cuenta las entradas del efectivo que representan las ventas en efectivo y a crédito, y los desembolsos que representan las compras de materia prima e insumos, el cumplimiento de obligaciones con proveedores, con los empleados, con el estado, adquisiciones de maquinaria y obligaciones con entidades financieras, las estimaciones se deben considerar conforme a los cambios externos que sufre la economía, lo que provoca incertidumbre, por lo que es menester hacer un análisis de sensibilidad, estimando dos escenarios alternativos, uno pesimista que permita anticiparse a situaciones adversas de falta de liquidez y uno optimista que permita fijar un rango en el cual el escenario más probable pueda fluctuar.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. La Gestión

2.2.1.1. Concepto de gestión

Ivancevich (1996) señala al respecto que es “el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr

resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podrá alcanzar” (Pág.11).

Lo mencionado nos conduce a que la obtención de mejores resultados dependería de la calidad de gestión que se esté realizando. En tal sentido la gestión implica el buen desempeño, en función del conjunto de procedimientos que se relacionen con la organización, planificación, dirección, control y monitoreo que van siendo ejecutados por las instituciones para que sus objetivos sean alcanzados, lo mismo que serviría para dar propuestas y diseño de políticas, así como el de su ejecución; todo enmarcado en el uso óptimo de los recursos (recursos humanos, físicos, financieros, organizacional, entre otros).

2.2.1.2.Etapas de la gestión

a. Planificar

Al respecto Daft (2004) considera que el concepto “indica dónde quiere estar la empresa en el futuro y la manera de llegar allí, planeación significa definir las metas del desempeño futuro y seleccionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlos” (Pág.6).

Considerando tal definición, algunos estudiosos consideran la planificación como la etapa más álgida de los procesos de gestión, puesto que es en este proceso donde se denotan las ideas y estrategias de organización, así como su respectivo monitoreo y control de la puesta en práctica de las decisiones de planificación orientados por los objetivos de la institución.

b. Organizar

Respecto a esta etapa de la gestión, el mismo Daft (2004) nos manifestaba:

“En condiciones normales, viene después de la planeación e indica cómo la empresa trata de realizar el plan, la organización consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos en la organización” (Pág.7).

De esta manera, Ivancevich (1996), lo define como “la función de organizar consiste en la creación de una estructura de relaciones de trabajo y de autoridad que mejore y mantenga la calidad” (Pág.15).

c. Controlar

En cuanto a controlar (que es relacionado a la calidad del servicio), Ivancevich (1996) considera que controlar es, “asegurarse de que el rendimiento actual de la organización se ajusta a lo planificado”. (Pág.17)

Por lo que este componente requiere de tres componentes; (i) determinar las normas que medirán el desempeño; (ii) recopilar la información necesaria que permita observar las desviaciones entre el desempeño real y las normas de medición, y (iii) determinar la acción coherente para la corrección del desempeño, con la finalidad que se ajusten a las normas requeridas.

En ese sentido, el control podría entenderse no sólo como el proceso que permite observar el no cumplimiento de los objetivos establecidos, sino también es el proceso que permite tomar decisiones a fin de corregir las acciones que se desvían del objetivo de la institución y lograr un alineamiento de las actividades con los objetivos de la institución, así como el de corregir y/o modificar la ruta estratégica que se viene siguiendo.

2.2.1.3. Roles de la gestión

Según Ivancevich (1996) existen: el primero, los roles interpersonales; segundo, los roles de información y tercero los roles de decisión como se detalla líneas abajo:

• Roles Interpersonales

La existencia de la autoridad formal propia del gestor, hace posible que se establezca el elemento figurativo del líder el mismo que establece enlaces lo cual conduce a establecer relaciones interpersonales. A su vez el personal directivo desde esta perspectiva, puede ejercer otros dos tipos de roles como los de información y de decisión.

Dado que el gestor ejerce este tipo de rol que se encuentra más asociado al rol de liderazgo, mediante el cual el gestor realiza actividades de dirección y coordinación con los empleados. Asimismo, desde su despacho se ejerce el control con la finalidad de otorgar seguridad del cumplimiento con lo planificado.

Asimismo, se hace necesaria el rol de enlace, dado que los gestores necesariamente realizan. El rol de enlace se cumpliría no sólo con el contacto dentro de la institución sino también fuera de esta.

• Roles de información

Como se mencionó líneas arriba los roles de información surgen a consecuencia de los roles interpersonales que realiza la fuerza de mando, donde es la referencia en el que se reciben y envía información.

• Roles de decisión

Para el cumplimiento de los roles de decisión, es importante que se lleve a cabo un buen proceso en el ejercicio de los roles interpersonales y la captación de información que deriva de los roles de información, dado que de ellos se consideraran los elementos importantes para la correcta toma de decisiones; sin embargo, cabe recalcar que no serían los únicos elementos que consolidarían la toma de decisiones en su totalidad.

2.2.1.4.La calidad de la gestión

Para Ivancevich (1996), define como: “totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicios que se refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas”. (Pág.12)

Lo que implicaría que para que un producto o servicio tenga características de calidad, es necesario que ésta se ajuste a estándares establecidos por parte de los usuarios quienes logran satisfacer sus necesidades mediante el consumo de los bienes o servicios finales.

Por el lado de la gestión de calidad, cabe indicar que ésta se ve reforzada por la experiencia previa, la cual pudo haber sido adquirida en otras instituciones, dado que una gestión de calidad va más allá del cumplimiento de las actividades gerenciales sino también de que los usuarios finales logren satisfacer sus necesidades.

Respecto a la “calidad de la gestión pública”, es interesante tomar en cuenta las palabras vertidas por Moyado Estrada (2002) quién en el congreso internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, manifestaba:

“Lograr una gestión pública de calidad implica enfocarla como una política transversal que se adopte como premisa fundamental del marco programático institucional, y se contemple en cada una de las etapas de la gestión de servicios y atención de los usuarios, y que en esa medida se traduzca en nuevas pautas de interacción entre la gestión pública y los ciudadanos.” (Pág.78).

Asimismo, calidad en el marco de la gestión pública municipal se encuentra en estrecha relación a los conceptos de eficiencia y eficacia, pues a decir de Massolo (2003) argumenta que:

“...en su conjunto, la gestión municipal significa la organización y utilización óptima –eficiente y eficaz– de todos los recursos institucionales, humanos, financieros, tecnológicos, materiales y culturales a disposición de los gobiernos locales para fines de interés colectivo y bienestar de la población.” (Pág.15).

Por tanto, el concepto de eficacia en el marco de la gestión de políticas públicas municipales, se podría tomar en consideración lo que nos menciona Mokate (2001) quién manifiesta:

“...el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz, si logra los objetivos para los que se diseñó. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. (...) Una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada” (Pág.2).

La eficiencia, sin embargo, desde la perspectiva de Mokate (2001) hace referencia a la “relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión [monetaria] realizada y el resultado logrado”. (p.4).

Para Chiavenato (2009), por su parte, se define como sigue:

“...la eficiencia es la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas, o sea, la relación entre lo que se consigue y lo que se puede conseguir. Significa hacer correctamente las cosas y poner énfasis en los

medios utilizados, es decir en los métodos. Significa hacer las cosas bien y correctamente de acuerdo con el método preestablecido.” (Pág.494).

Sin embargo, al realizar el análisis respectivo nos damos cuenta que Mokate (2001) considera que la ejecución de un programa o política sea de calidad no sólo tiene que estar relacionado a la eficiencia en cuanto al uso de menores recursos, sino que también dicho concepto debe estar asociado a la eficacia; lo cual indica que se deberían lograr.

En consecuencia, al referirnos sobre la calidad de la gestión pública es pertinente tomar en cuenta lo que nos manifiesta Andia (2009) quién refiere lo siguiente:

“Una Gestión pública se orientará a la calidad cuando se encuentre referenciada a los fines y propósitos últimos de un gobierno democrático, esto es, cuando se constituya en: a) Una gestión pública centrada en el servicio al ciudadano; y, b) Una gestión pública para resultados”. (p. 25)

2.2.1.5. Control de gestión.

Referente a ello Dupuy & Rolland (1992) consideran:

“La palabra controlar significa verificar que las cosas se desarrollan de acuerdo con lo que se desea, por otra parte, dicho termino puede haberse formulado o referido también con mayor o menor precisión en la forma de lograr objetivos”.

“Un segundo y más amplio significado está asociado al poder de dominio; controlar, es pues, dominar y tal hecho debe ejercerse antes (o mejor al mismo tiempo) que la supervisión”. (p. 96)

Asimismo, Dupuy & Rolland (1992) consideran:

“...el control de gestión como un camino de “dirigir es prever”. De igual manera, “el sistema de información preventiva constituye, en efecto, el punto de partida ineludible y el resultado más claramente perceptible del proceso de control”.

Por consiguiente, para su puesta en práctica se considera:

- a) “Punto de partida: dado que, en ausencia del mismo, no existirá formulación de algunos de objetivos, previsiones de asignación de medios ni de modo más general; una visión organizada y voluntarista del futuro del negocio”.
- b) “Resultado del mismo, ya que su contenido y uso real expresan de modo permanente las adaptaciones, tensiones y compromisos significativos de las posibilidades y necesidades de la organización en materia de control”.

“El estudio de la fase de previsión permitirá, comprobar y presentar el aspecto “organizativo” del sistema de control de gestión y, como consecuencia, ampliar el marco de retroalimentación”. En resumen, “las normas de control deben ser razonables y conocidas por todos”. (p. 91)

2.2.1.5.1. Control interno

Al respecto existen variadas posturas, sin embargo, para su comprensión es necesario retroceder unos siglos, es por ello que consideramos pertinente la opinión de Nelsón (2005) quién manifiesta que:

“Podemos decir de un modo general que, por comprobación interna, se entiende la existencia, en un negocio, de una rutina interna caracterizada por comprobantes y una inteligente división del trabajo, ordenada y llevada de manera que ofrezca protección contra pérdidas, como consecuencia de fraudes y descuidos de los empleados”. (Nelson, 2005, p.28)

Por su parte, Kell & Ziegel (2005), señalan:

“El Control Interno comprende el plan de organización de todos los métodos coordinados y medidas adaptadas dentro de un negocio, con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas”. (Nelson, 2005, p.122)

Esto nos lleva a tener en cuenta considerar en las municipalidades con un “plan de organización”, las que ayuden a dar responsabilidades, con el propósito de detectar irregularidades y mejorar el rendimiento de las organizaciones municipales.

Es por ello que Aguirre (2006) considera:

“Un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.)”. (p.7)

Como podemos apreciar el concepto de control interno dentro de las organizaciones municipales juega un rol muy vital en la consecución de las metas y objetivos del municipio, es por ello que Cepeda (2007) considera:

“al conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos”. (p.4).

En ese sentido, involucra a personas que integran la organización en todos los niveles de cargo.

Por otro lado, en otras fuentes consultadas sobre el control interno, hemos podido encontrar la propuesta de Bravo (2007) quién nos dice que es:

El plan que permite realizar determinada organización en función al conjunto de métodos y ciertas medidas que se considerarían con la finalidad de salvaguardar los activos como parte de la función de los activos; comprobar la veracidad y precisión de la información financiera y contable como parte de la función de registro; y tercero, para promover que las operaciones que se realicen sean eficientes como parte de la función de eficiencia.

De esta forma el Control Interno asimismo considera al área presupuestaria, mantener los costos de forma estándar, realizar informes periódicos de operación, el análisis estadístico, seguimiento del cumplimiento de metas y responsabilidades; así como el de mantener el conjunto de auditores internos.

El “control interno” satisfactorio comprendería cuatro procedimientos particulares como son:

1. La elaboración de un plan organizacional previo que delimite funciones y evite la duplicidad de estas.
2. Contar con un sistema de registro adecuado.
3. Ejercer prácticas responsables por parte de cada una de las unidades de la institución.
4. Contar con los recursos humanos capacitados y especializados de acuerdo a sus funciones.

A. El control interno y sus componentes

El análisis sobre el control interno nos lleva a manifestar que no puede existir control interno si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Asimismo, si se desconoce lo que se pretende alcanzar, no se podrían definir las acciones necesarias para que se alcance lo propuesto, así como someterlo a una evaluación periódica; y disminuir la gravedad de incidentes no previstos.

De esta manera el sistema de control interno es transversal en toda la organización, dentro de cada uno de los procesos que ésta lleve.

Cabe indicar que el control interno surge a partir del interés de la administración de la organización. Constituyéndose el Control Interno como un instrumento de gran utilidad para la administración ya que permite conducir los procesos de la organización de forma más ordenada orientada a resultados con eficiencia y eficacia.

Garrido (2011), señala que los componentes del control interno son:

1. Ambiente de Control

Consigna la forma en cómo se lleva la organización de la institución, para ejercer alguna incidencia la conciencia de control del personal que labora. Por ello se considera la base del resto de los componentes del control interno, puesto que es el componente que dota de la disciplina y jerarquía necesaria para llevar a cabo el “control interno”. Siendo los elementos clave de este componente, los valores éticos y la competencia del personal de la institución; así como la forma de asignación de autoridad y responsabilidad a cada uno de los integrantes, considera

también la forma de organización de los integrantes de la entidad, la búsqueda del desarrollo del personal, la atención y dirección de las unidades orgánicas que componen la entidad.

2. Valoración de Riesgos

Toda institución en torno a la variedad de procesos que realiza enfrenta múltiples riesgos provenientes de forma externa e interna, los cuales deben considerarse. Siendo una condición importante para evaluar los riesgos a los cuales se somete, el reconocer o establecer los objetivos, a nivel organizacional. En ese sentido, consiste en la identificación de los posibles riesgos que impidan el logro concreto de los objetivos establecidos, por ende, el análisis de riesgos permitiría establecer la gestión de riesgos identificados. Dada las características cambiantes de toda empresa o institución es imprescindible identificar los riesgos a fin de encontrar la mejor administración de los mismo.

3. Actividades de Control

Los conceptos como políticas y procedimientos encargados para asegurar si las directrices administrativas se están efectuando son las llamadas Actividades de Control. De esta manera dichas actividades están orientadas a asegurar la toma de acciones optimas y relevantes para enfocar aquellos riesgos destinados al resultado de los propósitos de dicha entidad. En la totalidad de niveles, organizaciones y funciones, están sujetas a estas actividades de control. Los niveles que incluyen las actividades de control son muchas tales como verificaciones, autorizaciones, reconciliaciones seguridad de activos, aprobaciones, segregación de responsabilidades y revisión del desempeño de operaciones.

4. Información y Comunicación

Para que las personas puedan cumplir sus responsabilidades de manera pertinente y oportuna se tendrá que retener, plasmar y compartir información detallada. Para el óptimo funcionamiento del negocio del cual se hace mención, el Sistema de Información, el ente encargado de la emisión de documentos donde se detalla la operatividad financiera, hará posible el control y operación del mismo. Las actividades, situaciones o condiciones externas y sucesos, los cuales se manifiestan como relevantes para la toma de decisiones y la operatividad externa de negocios, están estrechamente relacionados con los datos generados internamente. La fluctuación ascendente y descendente de una comunicación eficaz y exployada, será prioridad y aplicada en la organización. La seriedad de las responsabilidades de control se debe acatar plenamente y para ello el personal en su totalidad debe recibir información clara y detallada de parte de la cabeza de administración. La comunicación recíproca entre personal y entes administrativos debe ser eficaz, de esta manera los roles y papeles en los sistemas control interno y actividades unilaterales en relación al trabajo en equipo serán asimilados, comprendidos y acatados de manera correcta por parte del personal. La comunicación con las partes externas será trascendental, en consecuencia, se pide que este sea efectivo con proveedores, clientes, accionistas y reguladores.

5. Monitoreo

Para valorar el avance en calidad y su progresión respecto al tiempo, se requiere el monitoreo de los sistemas de control interno. Se deben reportarse hacia arriba, la información de los asuntos delicados a la gerencia y a los órganos de dirección de la entidad.

2.2.2. Gestión de tesorería

2.2.2.1. Concepto de la gestión de tesorería

La gestión de tesorería denominado también como *cash management*, se compone del área que se encarga de gestionar las acciones del Sistema de Tesorería, siendo este el centro de todos los movimientos monetarios, independientemente de la actividad que realice la institución.

Al respecto Valls (2003), señala que la gestión de liquidez de una institución tiene como finalidad principal el de disponer los fondos en el tiempo y espacio adecuado, para lo cual es necesario mantener relaciones apropiadas con los entes externos que intervienen en el movimiento del dinero, todo optimizando de la mejor forma los recursos, considerando un nivel de riesgos determinados.

Por otro lado, Eliseu Santandreu (2015), manifiesta como: "...un área organizacional, cuya misión consiste en considerar la actividad de financiar e invertir recursos como un centro de movimientos monetarios, con independencia de la actividad económica del negocio, siendo un elemento para la dotación de fondos que facilita el normal desarrollo de las operaciones". (Pág. 59)

En ese sentido, se concluye que la gestión de tesorería, la compone el conjunto de procesos orientados al manejo óptimo de los recursos monetarios de determinada institución, procurando disminuir los costos financieros y maximizar el rendimiento de los recursos líquidos. En tal sentido de acuerdo a lo mencionado, el objetivo principal de esta administración es ejecutar las acciones financieras en torno a la liquidez de forma adecuada, no descuidando los compromisos de la institución con los proveedores de bienes y servicios.

2.2.2.2. Diferencia entre la contabilidad y la gestión de tesorería

Eliseu Santandreu (2015) mencionaba:

Que la contabilidad surge de los movimientos y operaciones a nivel de documentos normativos, compromisos documentarios y otras exigencias; la gestión de tesorería, en cambio, responde a acciones de movimientos y operaciones en función a la disponibilidad real de liquidez, respondiendo de forma directa ante ingresos y cobros. A manera de ejemplo, señala que, desde la perspectiva de la contabilidad, un cobro se establece en el momento de la recepción de un documento que sustente dicha operación, en gestión de tesorería, en cambio, figurará, siempre en cuando, se consideren la “posición bancaria, posición fecha valor y previsional”.

Asimismo, para mejor entendimiento, Eliseu Santandreu (2015) manifiesta que se entiende por “posición bancaria”, a la situación real de los movimientos bancarios que tiene la entidad, respecto a los movimientos que se van ejecutando. A manera de ejemplo señala que la gestión contable en este aspecto considerará como cobro un cheque, en el momento que sea recibido e ingresado al banco; el otro lado real es que la disponibilidad real de dicho cheque, será siempre en cuando haya un saldo real en las cuentas bancarias, todo ello alineado a la normativa vigente.

Asimismo, por fecha valor se entiende, al punto que genera la condición para considerar que de un lado a otro se generen saldos reales en las cuentas bancarias. Lo cual condicionará la generación de intereses. Por ende, es fundamental las

operaciones de Tesorería ya que la contabilidad no considera los movimientos reales de los fondos, siendo indispensable este análisis, así como los productos y medios necesarios, para lo cual es crucial utilizar los fundamentos explicados párrafos anteriores.

Para una mejor comprensión se da a conocer lo siguiente:

CONTABILIDAD	TESORERÍA
“Fecha contable”	“Fecha valor”
“Hechos”	“Hechos + previsiones”
“Saldo fin de mes”	“Saldo diario”
“Exactitud”	“Estimaciones”
“Información sobre el pasado”	“Información sobre el futuro”
“Estático”	“Dinámico”

Fuente: Eliseu Santandreu “*Gestión de la tesorería*”

2.2.2.3. Principios del sistema de tesorería

- a) **Unidad de Caja:** Implica que la administración de los fondos públicos de cada institución pública se centralice en un área determinada para dichos fines, de toda fuente de financiamiento independientemente del fin, manteniendo el respeto a la titularidad y al ejercicio de la percepción.

- b) **Economicidad:** Ejecución de los recursos optimizando de la mejor manera, en todo momento realizando una óptima aplicación.
- c) **Veracidad:** Toda operación en torno a los procesos y registros de la información se presumen, que poseen documentas sustentatorios respectivos a las operaciones realizadas.
- d) **Oportunidad:** Es el principio por el que se establece que los fondos públicos deben ser percibidos y acreditados en el tiempo y lugar apropiado.
- e) **Programación:** Principio por el que se organiza y presenta los estados y flujos de los fondos públicos de forma tal que permita analizar, cuantificar y evaluar las alternativas de financiamiento estacional.
- f) **Seguridad:** Consiste en la prevención de los riesgos identificados por lo que se establecen alternativas de contingencia en cuanto a las operaciones relacionadas a los fondos públicos.

2.2.2.4. Errores en la gestión de tesorería

Los errores están relacionados a:

- ❖ No considerar importante la adecuada ejecución de las acciones de tesorería, poniendo sobre estas otras gestiones necesarias en la institución, por lo cual se obtiene elevados costos financieros.
- ❖ Prever las acciones en función a características contables más no de gestión, en el cual se confundan términos diversos que se aplican en cada sistema.
- ❖ No identificar de forma totalizada los “gastos e ingresos” de la institución.
- ❖ Espaciar excesivamente los plazos de revisión de la tesorería.

- ❖ “No realizar una estimación de ventas para el futuro”.
- ❖ “No actualizar los registros de tesorería en el momento exacto de los movimientos financieros”.
- ❖ “No determinar o fijar el nivel óptimo de liquidez para la empresa”.
- ❖ “Operar con altos niveles de endeudamiento a corto plazo”.
- ❖ “No realizar un monitoreo exhaustivo de las condiciones que establecen las entidades financieras”.
- ❖ “No realizar medidas para el pronto pago de las deudas que se tienen con la entidad”.
- ❖ “No contar con el soporte informático adecuado que faciliten las tareas de gestión de tesorería”.
- ❖ “Durante años se ha utilizado el crédito a corto plazo y sus continuas renovaciones como sustituto de préstamos a largo plazo”.

2.2.2.5. Funciones y responsabilidad del tesorero del Municipio de El

Tambo:

Las funciones del tesorero del Municipio del Distrito de El Tambo son:

- a) “Programar, ejecutar y controlar las acciones propias del Sistema de Tesorería”;
- b) “Cautelar la adecuada captación, custodia y depósito de los ingresos, en forma inmediata e intacta, así como los títulos y valores recepcionado en la Subgerencia”;

- c) “Informar a la Gerencia de Administración y Finanzas sobre el movimiento de fondos en efectivo, cheques, transferencias y otros, así como efectuar las conciliaciones bancarias”;
- d) “Programar y efectuar arquezos de fondos fijos y valores de las cajas recaudadoras de la municipalidad, informando el resultado de los arquezos a la Gerencia de Administración y Finanzas”;
- e) “Evaluar las necesidades de financiamiento a corto plazo, de los resultados de flujo de caja diario y mensual, proponiendo a la Gerencia de Administración y Finanzas, el financiamiento en función a las tasas de interés preferenciales que ofrece la banca”;
- f) “Efectuar los pagos de obligaciones contraídas por la Municipalidad de conformidad con la política establecida”;
- g) “Efectuar el registro en los sistemas de la municipalidad, así como en el SIAF-SP la captación de ingresos por todo rubro y fuente de financiamiento de la Municipalidad; la conciliación, actualización y control diario de las cuentas corrientes bancarias, y velar por el depósito oportuno de los ingresos en las cuentas corrientes bancarias que la Municipalidad mantiene”;
- h) “Controlar las transferencias de Tesoro Público de acuerdo a las leyes anuales de presupuesto, por diversos conceptos específicos (FONCOMUN, vaso de leche, apuestas, etc.) y la correspondiente aplicación, según sus fines”;
- i) “Elaborar el flujo de caja proyectado diario y mensual, en coordinación con las unidades generadoras de rentas, en función a la información de los meses anteriores, informando los resultados a la Gerencia de Administración y Finanzas”;

- j) “Controlar y efectuar el seguimiento de los comprobantes de pago hasta la culminación de la entrega del cheque al proveedor”;
- k) “Coordinar el procesamiento de la información que sustente los ingresos y su validación correspondiente, en forma diaria”;
- l) “Controlar y custodiar las cartas fianzas que hayan sido acreditadas ante la Municipalidad”;
- m) “Elaborar manuales de procedimientos para los principales servicios o procedimientos administrativos a su cargo, tomando en consideración la demanda e impacto de los servicios o procedimientos administrativos”;
- n) “Definir indicadores de gestión que permitan evaluar el avance que se logre en el desempeño de la Unidad Orgánica, así como efectuar su seguimiento y, en función a dichos resultados, reevaluar y proponer modificaciones a los objetivos, políticas y estrategias establecidas si fuera necesario”;
- o) “Utilizar técnicas estadísticas para establecer, controlar y verificar la capacidad de los procesos y las características de los servicios a su cargo”;
- p) “Supervisar el registro en el SIAF-SP, de ingresos y salidas de fondos, determinando los saldos respectivos”;
- q) “Ejecutar otras funciones que le sean encargadas en temas de su competencia”.

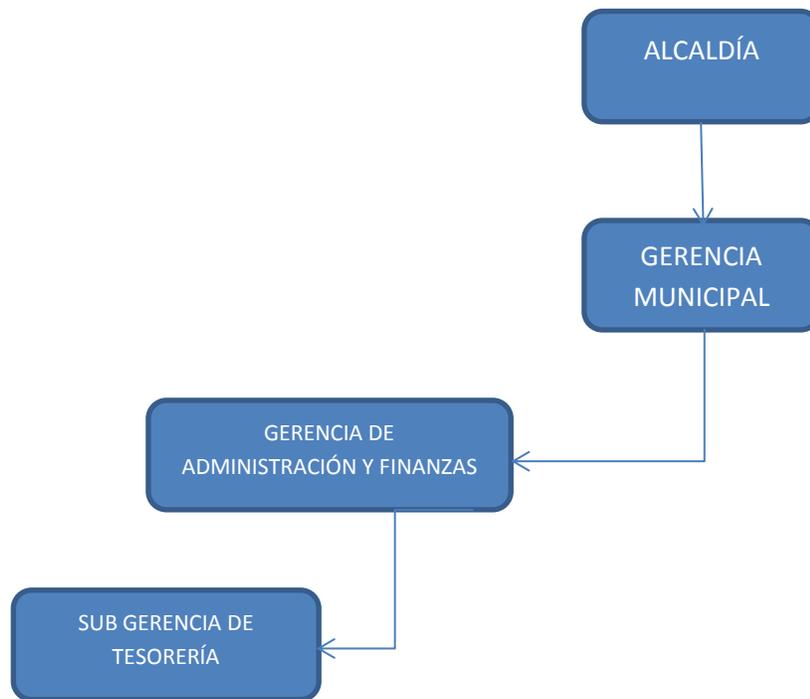


Figura 1. Relación jerárquica de la sub gerencia de tesorería en el organigrama

2.2.2.6. Leyes generales para la Administración Financiera del Sector

Público

Al respecto es pertinente considerar la sistematización de las leyes que realiza Alvarez J. (2006) quién opina sobre las siguientes leyes como se explica:

A. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público; Ley N°

28112

Fue promulgada el 28 de enero del año 2003; donde se establece que la Administración financiera se encuentra regulada tanto por las leyes de los sistemas que lo componen como por la normativa complementaria. Siendo uno de los principios fundamentales que la Administración Financiera del Estado se compone por el conjunto de deberes y derechos; cuyo contenido se enmarca en

la información económica y financiera, siendo el Ente titular el Estado, que ejerce dicha titularidad a través de las instituciones y organismos estatales que ejercen la administración de acuerdo a ley. Siendo el fin particular de la “Administración Financiera” del sector público el de permitir realizar la gestión de los recursos públicos.

B. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería; Ley N° 28693

En cuanto a la “Ley N° 28693”, cabe indicar que el mencionado sistema integra la “Administración Financiera” del sector público que rige la Ley N° 28112. La referida normativa del “Sistema Nacional de Tesorería”, establece que el tesorero; se constituye como el responsable de la administración de los fondos públicos que genera u obtiene la institución pública; así como de los fondos públicos que son administrados y conducidos a través de la Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP).

C. Texto de la Ley de Tributación Municipal; D.S N° 156-2004-EF

“La Gestión Presupuestaria de los Gobiernos Locales, es un conjunto de fases sucesivas que determinan su capacidad para lograr los Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño”.

“Es la Dirección Nacional del Presupuesto Público la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestal y es la que regula mediante disposiciones normativas el Sistema Nacional del Presupuesto, entre ellos el Proceso Presupuestario de los Gobiernos Locales”.

D. Ley Orgánica de Municipalidades; Ley N° 27972

La ley N° 27972, establece definiciones, responsabilidades, competencias, atribuciones y otras facultades delegadas para la toma de decisiones en torno a los Gobiernos Locales. En dicha Ley se establece que tanto los gobiernos provinciales como distritales se constituyen como órganos de gobierno, en cuya estructura orgánica el “Concejo Municipal es el ente colegiado compuesto por los regidores y el alcalde que es el órgano ejecutivo”.

2.2.2.7. Diferencias entre ingresos con cobros y gastos con pagos

Muchas veces cuando se trabaja en el área de tesorería se confunden algunas categorías que son parte de la actividad; dicha confusión por ejemplo lo hallamos al referirnos a ingresos y cobros, conceptos con diferente acepción, dado que el primero refiere a procesos que permiten incrementar el valor de patrimonio de la organización; el segundo, en tanto refiere al proceso propio de recepción de alguna remesa monetaria en particular.

La asociación Promove Consultoría e Formación SLNE (2012), manifiestan algunas posibilidades que se producen en el tiempo cuando se establece la relación de ingresos y cobros; al respecto dicen:

- “Ingreso congruente con un cobro: venta al contado de mercancías. Al vender al contado recibimos el dinero al mismo tiempo que realizamos la venta”.
- “Ingreso proveniente antes del cobro: venta a crédito. Primero realizamos la venta ya que le concedemos al cliente un crédito que permite que nos pague después de recibir el producto o servicio”.

- “Cobro antes que ingreso: anticipo de venta por parte de clientes. En esta ocasión se recibe el dinero antes de realizar la venta”.
- “Cobro que no supone un ingreso: un préstamo, no se constituye como un ingreso ya que lo tenemos que devolver”.

La diferencia de conceptos entre gastos y pago, es similar a la que se da entre ingresos y cobros. Por un lado, el concepto de gasto refiere un descenso en el valor de patrimonio de la organización; mientras que el concepto de pago hace referencia al proceso de transferir un monto monetario externa a la institución.

De forma similar a los conceptos de ingresos y cobros, los gastos y pago, tienen diversas posibilidades de relación en el tiempo, al respecto Promove Consultoría e Formación SLNE (2012) nos manifiestan:

- Gasto que coincide con el momento del pago: Consiste en el procedimiento de compra de insumos y materiales en la modalidad de al contado (modo que consiste en el desembolso del dinero en el mismo instante del procedimiento de las compras).
- Gasto antes del pago: Consiste en la ejecución de las compras de insumos y/o materiales en la modalidad de al crédito; por lo cual el desembolso del dinero se realiza después de un periodo de tiempo determinado en el momento de la compra.
- Pago antes de gasto: Consiste en la modalidad de otorgar anticipo a los proveedores de insumos y/o materiales; por lo que se realiza el desembolso de dinero de manera anticipada dándoles a los proveedores un adelanto por compras que se realizarán de manera futura.

- “Pago que no supone un gasto; consiste en la compra de activos tangible y/o intangibles inmovilizados, por lo que el pago no concierne al concepto de gasto sino de inversión”.
- “Gasto que no supone un pago; consiste en las amortizaciones de los activos tangibles y/o intangibles, en el tiempo correspondiente a depreciaciones de los mismos, por lo que no se incurre en desembolsos de dinero”.

2.2.2.8. Modelos de gestión

Entre los modelos de gestión que nos muestra la bibliografía hemos podido encontrar las siguientes propuestas del Centro UPMBALL (s.f.) que señalan los siguientes modelos:

a. Gestión centralizada en la misma organización

La atenuante globalización y el incremento de tecnologías de información y comunicación; han constituido los instrumentos principales para romper las situaciones de centralización, puesto que actualmente las instituciones financieras otorgan las herramientas para movilizar las finanzas. Una de las formas más usuales es el envío electrónico de los movimientos que se puedan registrar en las distintas sedes ubicadas geográficamente en distintos puntos, pertenecientes a la misma empresa, remitiendo a la cuenta central, por lo que los movimientos registradas en las sedes descentralizadas al final del día quedan con cuenta “cero”.

Esta práctica; sin embargo, permitiría a las entidades financieras aprovechar sus recursos para realizar negociaciones con mayor éxito; asimismo, permitiría contar con mayor información financiera para la toma de decisiones.

En torno a este modelo, existe tres sistemas distintos para el proceso de liquidación:

- “Trasposos movimiento a movimiento: consiste en el procedimiento que traspara los movimientos contables en el mismo instante en el que se producen dichos movimientos”.
- “Trasposos por saldo: es el procedimiento de traspaso que se realiza al finalizar el día, produciéndose un tipo de traspaso que transfiere saldos, independientemente que el saldo sea positivo o negativo, a la cuenta principal”.
- “Trasposos por saldo valoración: consiste en el traspaso por parte de los saldos a la cuenta principal, traspaso que agrupa apuntes contables por fecha valor tantos haya en los departamentos”.

b. Gestión centralizada en grupos de empresas.

Este tipo de gestión a diferencia de la anterior, centraliza la Tesorería en un grupo de empresas o holdings, conocida también como Cash Pooling.

De allí que su principal característica es la centralización por la empresa madre del grupo, por ello, puede presentar ventajas como desventajas. Destacando dos principales ventajas; primero, consiste en el poder de negociación por parte de la empresa matriz que acopia los movimientos de las sedes restantes; segundo, el poder de control de la empresa matriz sobre las demás empresas que parten de ella.

Sin embargo; presenta también problemas como es el de la dispensación de las empresas y el poco o nada poder de negociación de las empresas sede.

c. El “cash pooling”

Es el procedimiento que consiste en que, de forma diaria, las sedes o departamento son transmitidos a la cuenta principal, más allá del saldo que puedan presentar, de la misma forma, al día siguiente “se realiza un traspaso de saldo desde la cuenta principal, a cada una de las cuentas de las sedes con fecha valor del día en que se efectúa la operación”.

d. El modelo NETTING

Por último, el centro UPMBALL también hace referencia a este modelo, al respecto indica:

A través de este modelo se tiene la posibilidad de dar cobertura a los saldos que hayan quedado como deudores, ya sea que los mismos se encuentren cubiertos por una póliza o no lo estén, en una agrupación de cuentas, de esta manera, los traspasos se ejecutan estableciendo condiciones, al regresar el día se traspasa a la cuenta originaria. Para este tipo de modelo no es necesario que exista una cuenta matriz o principal, ya que cualquiera de las cuentas que se encuentren el grupo puede recibir o emitir los traspasos de la cobertura financiera.

En ese sentido, al culminar el día las cuentas pueden clasificarse según su situación, de tal manera que se expliquen como sigue:

- “Las cuentas que resultaron con saldo acreedor tendrán que cubrir aquellas que resultaron con saldo desfavorable y que no estén cubiertas por alguna póliza de crédito”.
- “Si existe algún saldo acreedor y no existe otra cuenta con saldo deudor o amparado, entonces se realizará la cobertura del saldo deudor que se encuentre amparado”.

- “La tercera alternativa consiste en que, si ya no existe saldo acreedor, o no alcanza a cubrir el saldo deudor que no se encuentra amparado; entonces, se procederá a utilizar el saldo deudor que se encuentre amparado para que se pueda efectuar la cobertura del mismo”.

Existen diversas alternativas para proceder a cubrir dichas cuentas que puede ser empezando por la cuenta con mayor saldo acreedor o por una cuenta ya determinada previo a la cobertura. Asimismo, cabe indicar que los saldos que pudieran ser traspasados no necesariamente deben ser en su totalidad, dado que se deja de manera parcial a fin de cubrir posibles saldos descubiertos ocasionados por valoración.

En el caso de este sistema se maneja dos liquidaciones de traspasos de cobertura llevados a cabo; el primero, que permitirá observar los traspasos que fueron realizados a las demás cuentas, indicando previamente de forma detallada los números comerciales que correspondan; el segundo, reflejará todos los traspasos recibidos en el que se desglosará por cada cuenta.

2.2.2.9. El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), se constituye como una herramienta de suma importancia para el ejercicio de la Administración Financiera, este Sistema agrupa e integra diversos subsistemas, los cuales permiten realizar acciones de planificación, procesamiento e elaboración de reportes e informes en cuanto al uso de los recursos públicos. Esto por la base de datos que integra, convirtiéndola de esta manera en una herramienta útil para la toma de decisiones por parte de los funcionarios públicos, así como para el control interno del uso de recursos y evaluaciones de eficiencia y eficacia.

Este sistema tuvo un diseño orientado al cliente/servidor en el que el servidor y los clientes pudieran realizar una transferencia de archivos, función ejecutada por el “Sistema Avanzado de Telecomunicaciones” (SAT), el cual transfiere las informaciones mediante el internet.

Por ende, se puede definir también como la base de datos de los clientes, en la que se convierten como usuario los cuales deberán registrar las transacciones que se vayan realizando en torno a la formulación de presupuesto de ingresos y gastos, las modificaciones que pudieran realizarse en torno al planteamiento inicial, así como de las operaciones de tesorería y contabilidad de la entidad, las transacciones de endeudamiento público entre otras afines al Sistema de Administración Financiera del sector público. Dichas operaciones a medida que se van ejecutando son transmitidas a una base de datos central.

Una vez que la base de datos central reciben la información, procede a procesar la información recibida, para posteriormente validarla en donde se opta por dos opciones (autorización o rechazo) de respuesta que está a cargo de las entidades, para así proseguir con los procesos siguientes.

El SIAF, es un sistema integrado por varios módulos de trabajo, desarrollados cada uno para fines específicos que planteen los que rigen la administración financiera.

Siendo su fin último el de lograr centralizar la información, para de esta manera contar con un solo registro al ejecutarse diversas operaciones en los subsistemas de la Administración Financiera, lo cual permitirá que se realice de forma más rápida los procedimientos relacionados a registro, control de información y la obtención de información en línea de forma confiable, precisa y segura.

A ello se orientan los objetivos de ejecutar los recursos públicos en un marco de absoluta transparencia, generar información en línea, oportuna y confiable para la toma de decisiones, a lo cual se complementa el objetivo de interrelacionar los sistemas de administración financiera del Estado con los controles internos y externos.

En ese sentido, el SIAF, es un sistema que tomo como diseño referencial el marco presupuestal y sus respectivas tablas de información, donde se encuentra relacionado la gestión financiera del tesoro público con las respectivas unidades ejecutoras, diseño que permite mejorar la gestión de las finanzas del sector público mediante un solo registro de las diversas operaciones de los subsistemas. A esto la tecnología a poyado en demasía, ya que ha permitido simplificar procesos y registros; a ello lo complementa los procedimientos administrativos de ejecución y resultados evitando de esta manera los registros manuales que no garantizaban eficiencia ni eficacia.

Otra de las grandes ventajas del sistema es que la información registrada en cada módulo, en el instante que se receptionan los datos en la base central, se comparte a los demás módulos lo que facilita el resto de operaciones a realizar por tesorería y contabilidad.

De esta manera, el denominado Registro Administrativo (datos provenientes de una operación tras la compra de un bien o servicio o un ingreso proveniente por impuesto predial) procede inmediatamente a ponerse a disposición del área de Contabilidad, para proceder a su contabilización, relacionando los Clasificadores Presupuestarios de Gasto con el Plan Contable.

Todo este tipo de información que pudieran generarse en las entidades públicas, permite tener conocimiento de la misma en su totalidad la misma que interactúa con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), y se expresa en “Consultas Amigables SIAF”, información disponible en el portal de Transparencia Económica, el cual se encuentra al servicio de la sociedad. Dicha información permite también desarrollar planes de contingencias ante hechos no esperados y pudieran acontecer en las instituciones públicas.

Es así que el SIAF, ha permitido interactuar las acciones del Estado en todos sus niveles de gobierno con la población, y otros grupos de interés, por lo que se genera una nueva forma de ver por parte de la ciudadanía como veedores del ejercicio público.

Cabe resaltar, que el SIAF exige que cada transacción de gastos que se registre contenga una cantidad de datos, que responder a preguntas como: ¿quién realizó el gasto?, ¿dónde se ejecutó el gasto?, ¿en qué se gastó?, ¿cuánto se ejecutó el gasto?, ¿con qué fuente se financiaron los gastos?

2.2.3. Gestión de liquidez

2.2.3.1. Dificultades que se presenta en la liquidez

Muchas veces en las municipalidades se han presentado situaciones apremiantes que perturban el desenvolvimiento de la gestión de tesorería; dentro de estas situaciones podemos encontrar que la unidad en el momento no disponga de una cantidad determinada de dinero que tiene que derivar a la instancia superior que le exige dinero, dicha situación se puede dar por ciertas causales tales como:

- Financiamiento de los activos fijos a través de tesorería de la municipalidad.

En ese sentido es recomendable valorar primero la financiación en ciertas

inversiones para observar la probidad de financiamiento a través de tesorería de la institución o se necesitaría utilizar otros mecanismos.

- No considerar el periodo de flujo de caja.
- En algunos casos se realizan adquisiciones a través de grandes compras para que se puedan adquirir a mejores precios. Por ende, las gestiones inadecuadas para el desembolso de grandes cantidades ocasionarían que disminuya la tesorería en gran manera.

A. Recursos para superar ciertas dificultades en la liquidez:

Crédito comercial

Asimismo, existe una forma de retrasar los pagos que la entidad debe cumplir, de esta manera evitando que la liquidez disminuya a grandes montos. Esta forma puede darse a través de dos modalidades como se detalla:

- Compras a crédito. Modalidad que permite realizar pagos posteriores a la adquisición en periodos de tiempo de corto plazo.
- La otra modalidad consiste en el aplazamiento del pago tras acuerdo con los proveedores.

Créditos y préstamos bancarios a corto plazo.

La financiación a través de préstamos bancarios se establece como una herramienta importante incluso a veces imprescindible para afrontar algunos problemas de liquidez que podrían ser eventuales. Al respecto cabe indicar que no se debe confundir los conceptos de crédito y préstamos, aunque parezcan sinónimos; por un lado, crédito consiste en disponer una cuenta de crédito, en función al monto máximo que necesite.

Tratar de anticipar los cobros.

Tarea que se puede realizar, a través de estrategias de descuento por concepto de pronto pago; otra de las formas consistiría en volver hacer negocios acerca de las condiciones de cobranza con las que cuenta todo usuario.

2.2.3.2. Exceso de liquidez

En realidad, el exceso de liquidez en sí mismo no podría considerarse como un problema; sin embargo, si entra a tallar en los costos de oportunidad, puesto que el dinero que conforma la liquidez recibe rendimientos bastante bajos en algunos casos nulos en comparación al rendimiento que podría otorgar otras opciones como se detalla:

- Realizar pagos anticipados, lo cual permitiría reducir los costos producidos por el interés en el tiempo.
- Poder otorgar mayores plazos de pago e incluso incrementar las ofertas de descuentos.

2.2.3.3. Gestión del efectivo

La gestión del efectivo o “cash management”, implica el uso de nuevos métodos de gestión, rompiendo los esquemas que ponían límite a las acciones de tesorería al mero hecho de solo gastar por el dinero de la empresa; en ese sentido la gestión del efectivo implementa una serie de recomendaciones para mantener en lo mínimo necesario la liquidez que no genera valor alguno y los costos de oportunidad que podrían acarrear, y ejercer el control necesario por tipos de interés. Asimismo, el cash management, muestra los posibles desequilibrios financieros que podrían originarse en los flujos financieros en el periodo de tiempo de corto plazo. Por tanto, esto implica:

- “Ejercer una visión globalizada de la tesorería, dado que cualquier alteración en alguna fase del circuito financiero económico, generaría también alteraciones en los demás sistemas, es imprescindible mantener un seguimiento y visión de la gestión de la tesorería con la característica primordial de forma globalizada”.
- Ejercer una visión dinámica de la tesorería, esto debido a que la liquidez se mantiene en constante movimiento y cambio, por ende, todas las acciones en torno ella también deberá poseer dicha característica, de tal manera que se logre ajustes en los movimientos del flujo de fondos.
- Anticipación, debido a que los movimientos del dinero suscitan de forma rápida en tanto las decisiones que se tomen deben darse en la mayoría de los casos de forma anticipada previendo en la mayoría de los casos las situaciones de exceso o déficit del dinero en la municipalidad. Para lo cual todo instrumento bancario deberá adecuarse.

2.2.4. Fuentes de financiamiento

En principio consideramos la acción de financiar, como dotar recursos suficientes para la cobertura de todas las necesidades creadas por una inversión o gasto corriente, por lo que, dicha tarea se puede hacer a través de capital o reservas, y/o a través de circulante.

Las fuentes de financiamiento pueden ser a corto y a largo plazo, el financiamiento a corto plazo son todas aquellas deudas que contrae la institución cuyo vencimiento es menor o igual a un año; reforzando esta noción, Gitman (1996) opina que este tipo de financiamiento “consta de obligaciones que se esperan venza en un año o menos” (Pág. 325).

Toda organización tiene necesidades de recursos a corto plazo para financiar sus operaciones corrientes y aquellas partidas que componen su capital de trabajo. Si bien es cierto que la organización podría satisfacer sus requerimientos de capital de trabajo mediante la obtención de fondos a largo plazo, no es menos cierto que esto no es aconsejable ni conveniente. Esto por varias razones, entre esta necesidad de fondos de la organización puede ser estacional o cíclica. En este caso, es obvio, que no será aconsejable para la organización que se comprometa con deudas a largo plazo para colmar sus recursos a largo plazo.

Aun cuando muchos contratos de préstamos incluyen cláusulas relativas a la posibilidad de prepago de la deuda en fecha anterior a su vencimiento, no quita la posibilidad de que en ocasiones los costos por hacer uso de dicha facilidad resultan para las organizaciones costosas. En ese sentido, podría resultar beneficioso para las organizaciones realizar el pago anticipado a fin de disminuir los costos efectivos. Por ello, resulta más beneficioso para las organizaciones independientemente del fin que le desean otorgar, el tramitar por créditos de corto plazo por la flexibilidad que estas otorgan para el pago anticipado (el beneficio es mayor si el crédito es destinado a actividades de gastos corrientes).

Cabe añadir que, desde la perspectiva económica, los costos de obtener financiamiento a corto plazo resultan ser menos costosos que el obtenido para periodos de largo plazo, dado las tasas de interés reflejan el precio del dinero en el tiempo. De allí que se concluye que los precios que se pagan por créditos de largo plazo son más altos que los que se obtienen a corto plazo.

2.2.4.1. Fuentes de financiamiento de la Municipalidad Distrital de El Tambo

Respecto a las fuentes de financiamiento que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo podemos mencionar que dichas fuentes provienen de recursos determinados; señalamos como primera fuente ya que el valor ascendido en el PIA es mayor siendo este de S/. 24 932 806 nuevos soles; luego de esta fuente le sigue los recursos directamente recaudados, cuyo valor expresado en el PIA es de S/. 8 897 000 nuevos soles y finalmente otra fuente de financiamiento lo constituye los recursos ordinarios cuyo monto asciende a S/. 1 611 156 nuevos soles; para poder tener un conocimiento a continuación realizamos una descripción detallada de las fuentes de financiamiento.

Tabla 1

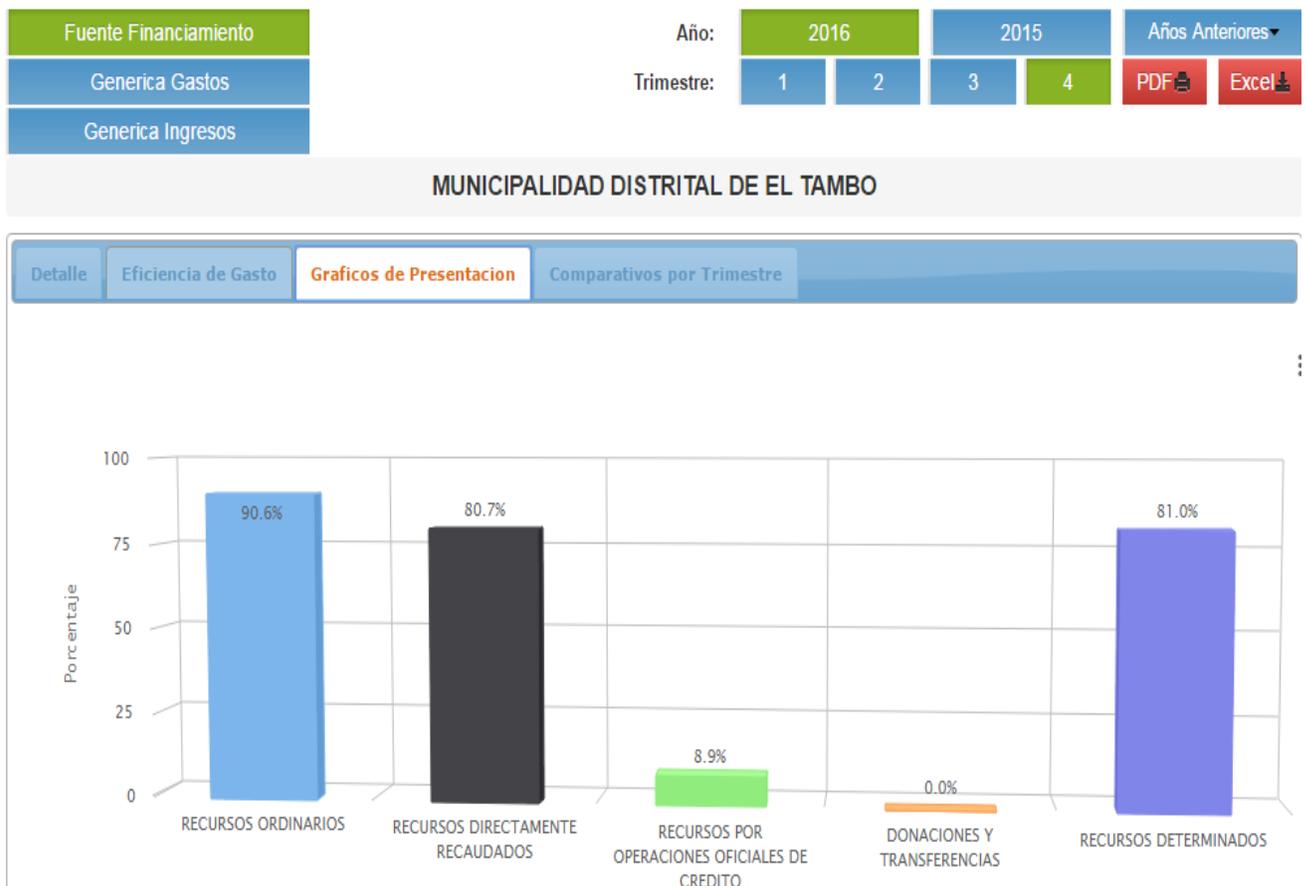
“Fuentes de financiamiento que se dan en la Municipalidad Distrital de El Tambo”

Fuente Financiamiento		Año: 2016		2015		Años Anteriores ▾	
Generica Gastos		1		2		3	
Generica Ingresos				4		PDF Excel	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO							
Detalle Eficiencia de Gasto Graficos de Presentacion Comparativos por Trimestre							
Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecucion al Trimestre Anterior (3)	Ejecucion al Trimestre (4)	Ejeción Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. RECURSOS ORDINARIOS	1,611,156	1,611,156	1,194,008	265,335	1,459,343	151,814	90.6
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	8,897,000	9,626,867	7,058,193	710,277	7,768,470	1,858,397	80.7
3. RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO	0	5,086,766	0	453,856	453,856	4,632,910	8.9
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	0	0	0	0	0	0.0
5. RECURSOS DETERMINADOS	24,932,806	29,714,477	21,681,537	2,380,595	24,062,132	5,652,345	81.0
- CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES	663,255	3,018,183	2,152,846	522,300	2,675,146	343,037	88.6
- IMPUESTOS MUNICIPALES	13,493,541	15,587,803	11,399,264	1,089,811	12,489,075	3,098,728	80.1
- FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	10,776,010	11,108,491	8,129,427	768,484	8,897,911	2,210,580	80.1
- CONTRIBUCIONES A FONDOS	0	0	0	0	0	0	0.0
- PARTICIPACION EN RENTAS DE ADUANAS	0	0	0	0	0	0	0.0
- CANON, SOBRECANON, REGALIAS Y PARTICIPACIONES	0	0	0	0	0	0	0.0
SUB-TOTAL DE RECURSOS DETERMINADOS:	24,932,806	29,714,477	21,681,537	2,380,595	24,062,132	5,652,345	81.0
TOTAL:	35,440,962	46,039,266	29,933,738	3,810,062	33,743,800	12,295,466	73.3

En la siguiente tabla podemos apreciar el porcentaje de avance que ha conllevado las diferentes fuentes de financiamiento; en el gráfico podemos apreciar que los recursos ordinarios tienen el mayor porcentaje de avance, seguido por los recursos determinados; para tener una comprensión más amplia se adjunta la siguiente tabla.

Tabla 2

“Resultados porcentuales de las fuentes de financiamiento que se dan en la Municipalidad Distrital de El Tambo”



2.2.5. Gastos incurridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo.

Respecto a los gastos asumidos por la municipalidad, podemos apreciar un informe que nos muestra el portal Transparencia del MEF que explícitamente nos da a conocer que en el municipio según el PIA existe un gasto excesivo y mayoritario en lo que concierne a personal y obligaciones sociales cuyo monto asciende a S/. 13 296 324 nuevos soles; asimismo, también se da un elevado gasto en bienes y servicios cuya suma asciende a S/. 11 504 245 nuevos soles, le siguen los gastos de adquisición de activos no financieros, siendo la suma de S/ 8 118 271 nuevos soles; de igual manera según referencia del PIA existe un gasto en pensiones y otras prestaciones sociales siendo el valor gastado de 2 102 714 nuevos soles; para poder visualizar la genérica de gastos de manera detallada, adjuntamos la tabla siguiente:

Tabla 3

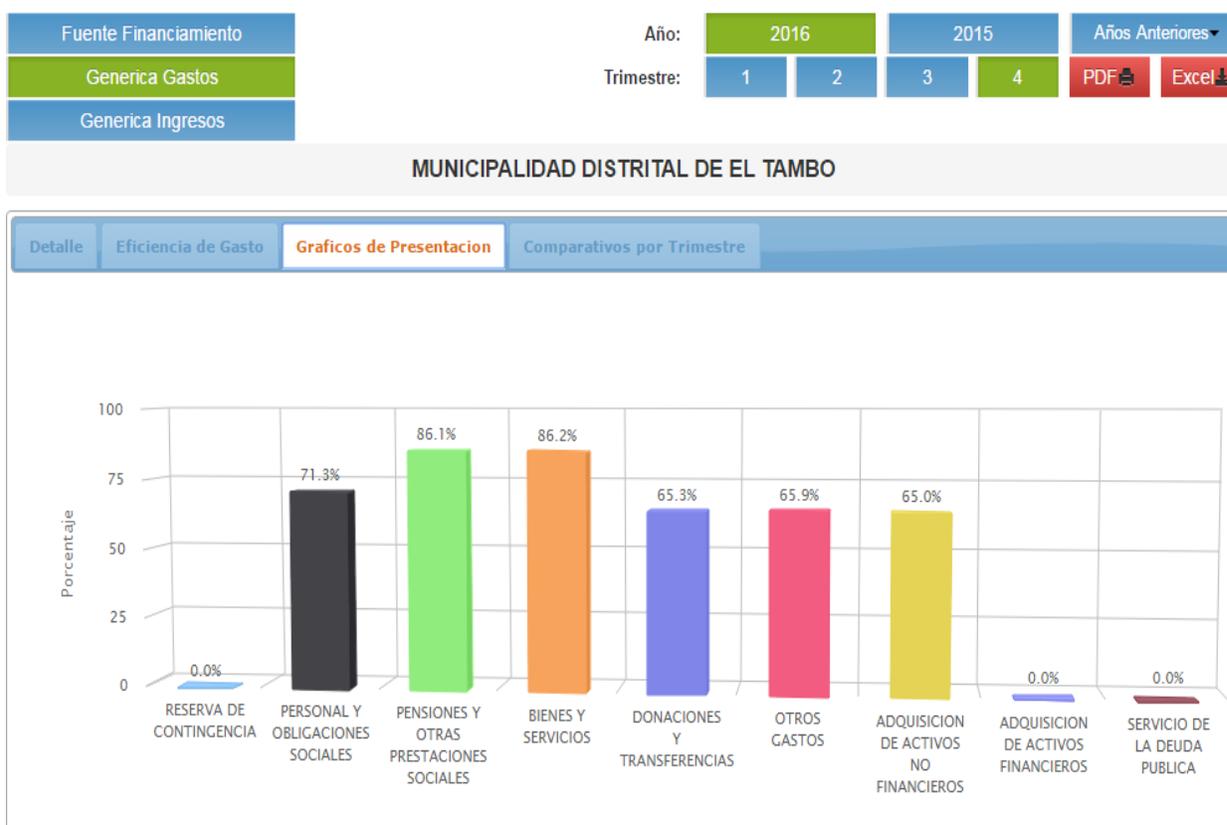
“Gastos incurridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”

Fuente Financiamiento	Año:	2016	2015	Años Anteriores ▾			
Generica Gastos	Trimestre:	1	2	3	4	PDF	Excel
Generica Ingresos							
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO							
Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecucion al Trimestre Anterior (3)	Ejecucion al Trimestre (4)	Ejeción Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
0. RESERVA DE CONTINGENCIA	0	0	0	0	0	0	0.0
1. PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	13,296,324	13,180,501	8,606,122	787,962	9,394,083	3,786,418	71.3
2. PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	2,102,714	2,102,714	1,504,538	306,622	1,811,160	291,554	86.1
3. BIENES Y SERVICIOS	11,504,245	12,045,671	9,373,072	1,006,621	10,379,693	1,665,978	86.2
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	14,000	247,024	111,202	50,000	161,202	85,822	65.3
5. OTROS GASTOS	405,408	507,236	318,096	16,012	334,107	173,129	65.9
6. ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	8,118,271	17,956,120	10,020,709	1,642,845	11,663,554	6,292,566	65.0
7. ADQUISICION DE ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0.0
8. SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	0	0	0	0	0	0	0.0
TOTAL:	35,440,962	46,039,266	29,933,738	3,810,062	33,743,800	12,295,466	73.3

En la siguiente tabla podremos apreciar el resultado en porcentajes que muestra el cociente entre la ejecución total del gasto y el presupuesto institucional modificado; en dicha tabla podemos resaltar que el avance porcentual del gasto se da en el rubro de bienes y servicios llegando a ser de 86,2%, asimismo se aprecia que el porcentaje de avance del gasto en adquisición de activos no financieros es de 65%, para poder tener una visión más amplia mostramos a continuación la siguiente tabla.

Tabla 4

“Avance porcentual del gasto incurridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”

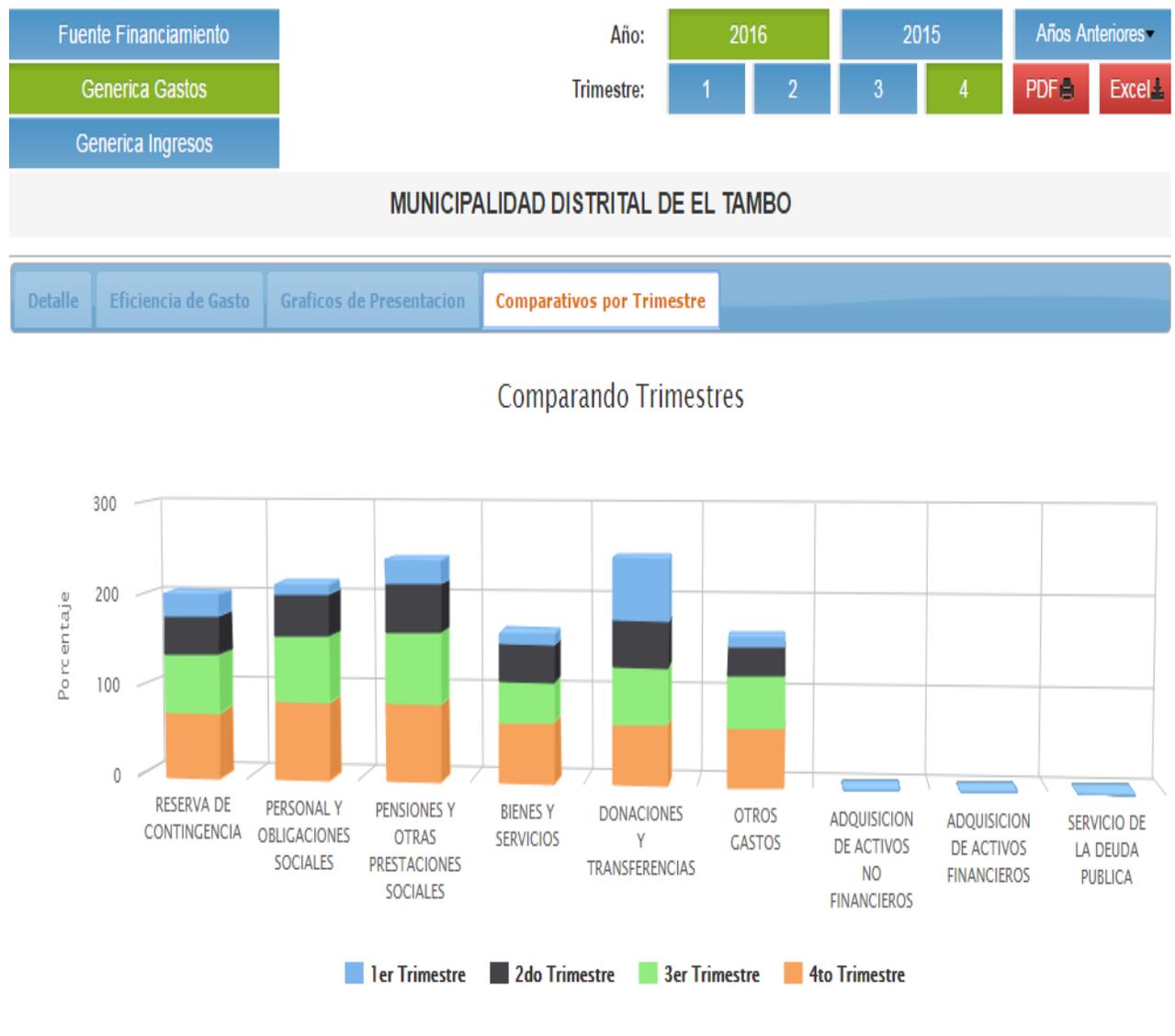


En la tabla siguiente podemos apreciar de manera trimestral y comparativamente la genérica de gastos del año 2016.

En la tabla podemos apreciar que en el cuarto trimestre se ha efectuado un avance mayoritario del gasto, asimismo, podemos ver que en el tercer trimestre también ha existido un avance del gasto; de la tabla podemos resaltar que en el rubro de donaciones y transferencias ha existido un gasto considerable en el primer trimestre.

Tabla 5

“Genérica de gastos incurridos trimestralmente por la Municipalidad Distrital de El Tambo”



2.2.6. Ingresos adquiridos por la Municipalidad Distrital de El Tambo.

Respecto a los ingresos podemos apreciar que en la Municipalidad Distrital de El Tambo se prevé en el PIA un ingreso considerable de S/. 13 688 541 nuevos soles en el rubro de impuestos y contribuciones obligatorias, le siguen los ingresos provenientes de donaciones y transferencias siendo el valor de S/. 11 439 265 nuevos soles; asimismo se puede apreciar que el ingreso en ventas de bienes y servicios administrativos es de S/. 7 784 000 nuevos soles; el cuadro hace mención que el menor ingreso previsto en el PIA corresponde a otros ingresos siendo el valor del ingreso de S/. 918 000 nuevos soles; para poder analizar detalladamente damos a conocer la siguiente tabla de manera específica.

Tabla 6

“Ingresos obtenidos por la Municipalidad Distrital de El Tambo”

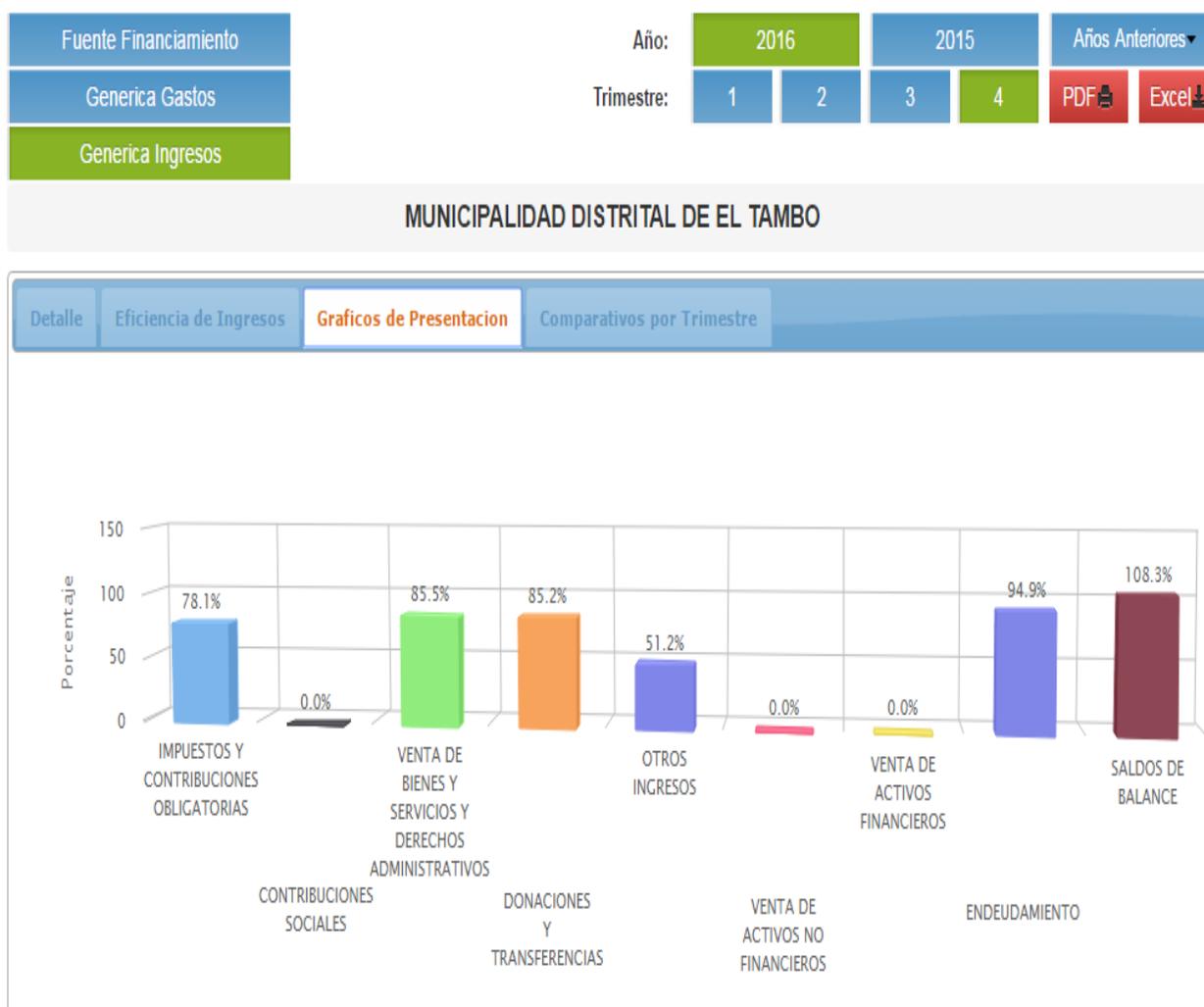
Fuente Financiamiento		Año:		Años Anteriores▼	
Generica Gastos		Año:		Años Anteriores▼	
Generica Ingresos		Trimestre:		Años Anteriores▼	
		2016	2015		
		1	2	3	4
				PDF	Excel

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO							
Detalle							
Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Recaudación al Trimestre Anterior (3)	Recaudación al Trimestre (4)	Recaudación Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	13,688,541	13,688,541	10,072,076	619,674	10,691,751	2,996,790	78.1
2. CONTRIBUCIONES SOCIALES	0	0	0	0	0	0	0.0
3. VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS ADMINISTRATIVOS	7,784,000	7,784,000	6,113,844	545,240	6,659,084	1,124,916	85.6
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	11,439,265	13,103,073	10,075,881	1,087,319	11,163,200	1,939,873	85.2
5. OTROS INGRESOS	918,000	924,192	398,988	74,004	472,991	451,201	51.2
6. VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0.0
7. VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0.0
8. ENDEUDAMIENTO	0	5,086,766	3,788,623	1,038,120	4,826,743	260,023	94.9
9. SALDOS DE BALANCE	0	3,841,538	4,167,093	-6,976	4,160,118	-318,580	108.3
TOTAL:	33,829,806	44,428,110	34,616,505	3,357,381	37,973,886	6,454,224	83.9

A continuación, visualizamos la tabla comparativa donde podemos apreciar avance, mientras que el rubro otros ingresos solamente llegan a un 51.2%, tal como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 7

“Ingresos porcentuales comparativos dados en la Municipalidad Distrital de El Tambo”

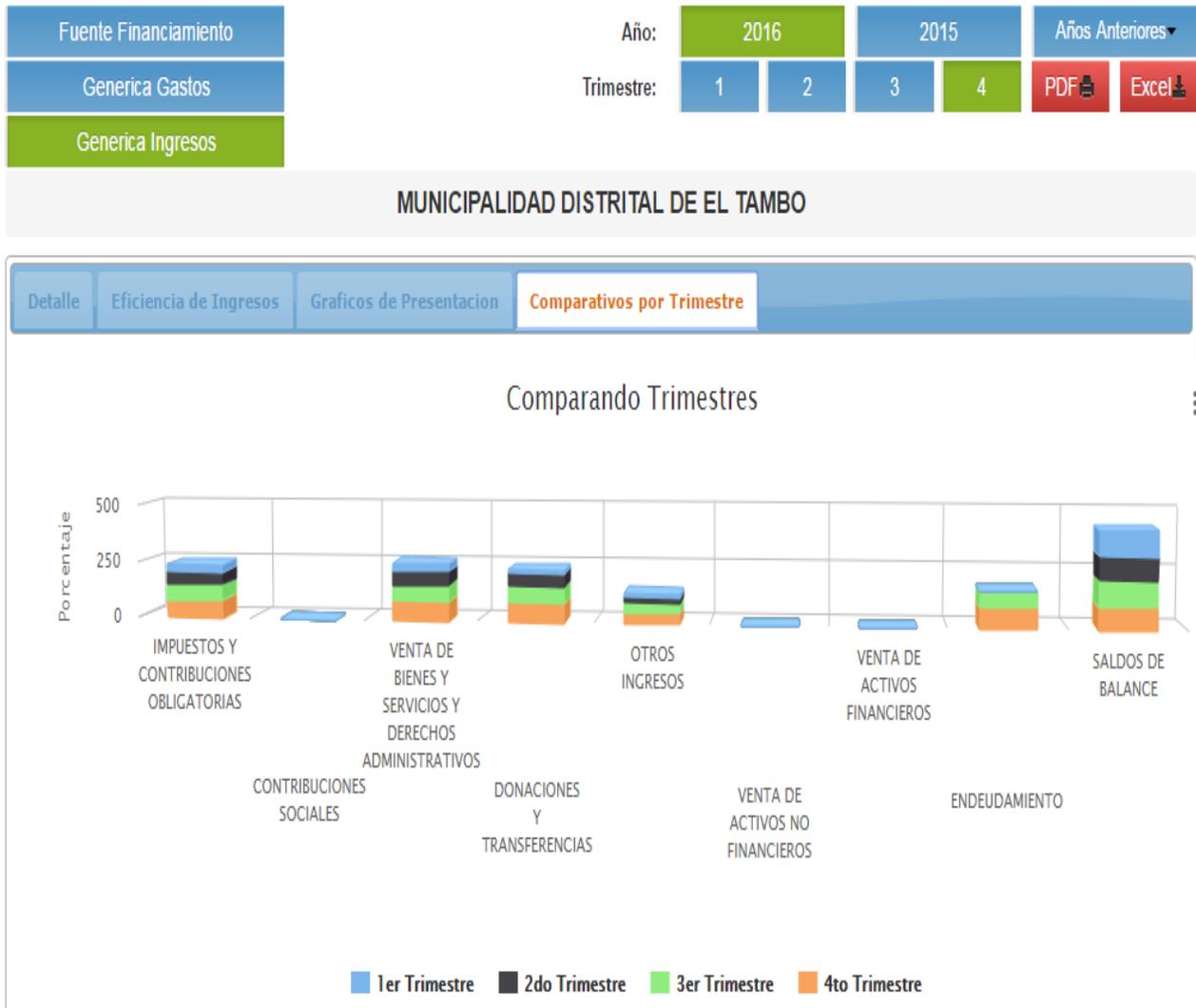


A continuación, visualizamos una tabla comparativa donde podemos apreciar trimestralmente los ingresos obtenidos por la Municipalidad Distrital de El tambo, en dicho gráfico se muestra que en el último semestre existe un mayor

avance porcentual de los ingresos; para una mejor diferenciación presentamos la tabla siguiente.

Tabla 8

“Ingresos comparativos por trimestre dados en la Municipalidad Distrital de El Tambo”



2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Auditoría de gestión: “Es el proceso en el que se realizan evaluaciones que presenta características de objetividad, y sistematización de las evidencias, con el fin de conocer el rendimiento o desempeño de la institución, programa, actividad

y/o inversión del gobierno. Estas acciones se realizan con la finalidad de orientar las acciones a la efectividad, eficiencia y economía, indicadores de desempeño en cuanto al uso de recursos y la producción de valor. El mismo permite realizar un control por parte de la gerencia, lo cual se constituye en el instrumento para la toma de decisiones en cuanto a acciones de prevención y corrección, a fin de lograr otorgar valor a la ciudadanía”.

Control interno: “Es un proceso sistemático y continuo, realizado por la gerencia o las unidades pertenecientes a la alta dirección de la institución, siendo la finalidad que persigue el de otorgar un seguimiento al cumplimiento de los siguientes objetivos”:

- Promocionar la efectividad, eficiencia y economía en las ejecuciones de las actividades y, la calidad con lo que estos son expuestos (bienes y servicios);
- Resguardar los fondos públicos, previendo el despilfarro, pérdidas económicas, uso no adecuado, irregularidades u otros actos ilegales que perjudican al mismo;
- Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,
- Realizar reportes e informes financieros confiables, y en el momento oportuno que permitan la toma de decisiones preventivas y correctivas.

Efectividad: “Concepto que involucra la eficiencia y la eficacia, consistente en alcanzar los resultados programados a través de un uso óptimo de los recursos involucrados”.

Eficacia: “Es el indicador que permite medir el nivel de avance de determinada variable respecto a su programación planificada. En aras de la Evaluación

Presupuestal, la Eficacia se mide de la ratio proveniente de la ejecución de los ingresos y gastos con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), lo mismo aplica para el avance físico de las Metas Presupuestarias”.

Eficiencia: “La palabra eficiencia proviene del latín *efficientia* que en español significa, acción, fuerza, producción. A diferencia de la eficacia la eficiencia es el logro de los objetivos previstos con el uso de los recursos de forma óptima”.

Fondos públicos: “Se denomina así al conjunto de recursos financieros y presupuestarios asignados a las instituciones del sector público”.

Gestión pública: “Es el conjunto de procesos que permiten realizar operaciones a fin de que las instituciones logren alcanzar su finalidad, objetivos y metas. Por ello, es necesario la participación de tanto funcionarios como servidores, para lo cual deben desarrollar las capacidades necesarias para el cumplimiento correcto de sus funciones, siendo un instrumento importante para ello el Plan de Desarrollo de Capacidades”.

Gestión de tesorería: “Se entiende por gestión de tesorería, a las acciones que enmarcan la gestión del dinero de forma inmediata, lo cual se conoce como saldo de caja y en las entidades financieras. Dentro de la gestión de tesorería se suele hablar del Cash Management integrado en la gestión del circulante, dado que la misma se integra como gestión de ventas, compras, cobros y pagos”.

Gobierno local: “Entidad básica de la organización territorial del Estado y canal inmediato de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades. Son elementos esenciales del gobierno local el territorio, la población y la

organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Se rige por su ley orgánica”.

Municipalidades: “Son instituciones que forman parte de la estructura orgánica del Estado. Su principal característica es la cercana relación que mantiene con la comunidad de su jurisdicción. A través de los municipios, la ciudadanía expone los problemas localizados en el desarrollo de su vida cotidiana, canalizando propuestas de solución a favor de la integración de los vecinos para una mejor convivencia en armonía. El Municipio, sin duda alguna, facilita la comunicación y el trabajo conjunto entre los gobernantes y la población”.

Planificación: “Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado”.

Presupuesto institucional: “Es la estimación de ingresos y fastos de diversas fuentes de financiamiento, debidamente balanceado entre ingresos y gastos, este instrumento es aprobado para un determinado periodo de tiempo (ejercicio fiscal). Además, el presupuesto institucional debe estar asociado al cumplimiento de los objetivos de la institución y metas formuladas para determinado ejercicio fiscal, lo cual se puede observar en las actividades y proyectos formulados en la estructura programática”.

“A esto cabe añadir, que los niveles de gasto considerados en el presupuesto institucional, consiste en los egresos máximos aprobados en función a la correcta captación de los ingresos de las instituciones”.

Presupuesto institucional de apertura – PIA: “Es el presupuesto inicial aprobado por el titular del pliego en función a los montos establecidos para la institución en el marco de la ley anual de presupuesto del sector público”.

Presupuesto institucional modificado – PIM: “Es el Presupuesto que se va modificando en función a la Actualización del pliego. Surge desde el presupuesto institucional de apertura (PIA) al que se le va agregando las modificaciones presupuestarias (tanto en el nivel institucional como en el funcional programático) realizadas durante el ejercicio fiscal presupuestario”.

Procedimiento: “Es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo”.

Recursos Financieros: “Conforma los recursos financieros el dinero de forma efectiva y los activos financieros de la institución lo que en conjunto conforma el grado de liquidez. Por tanto, los recursos pueden componerse de dinero en efectivo, préstamos a otras entidades, depósitos en entidades bancarias, tenencia de activos financieros, y la tenencia de divisas”.

Reglamento de organización y funciones – ROF: “Es el instrumento de gestión de la institución que de manera reglamentaria formaliza la estructura orgánica de la institución, el cual se enmarca en la visión, misión y objetivos”. “Este instrumento contiene las funciones de forma general tanto de la institución como de los órganos que la componen y sus respectivas unidades orgánicas, asimismo, se establece sus relaciones y responsabilidades².”

Tesoro Público: “El Tesoro Público se constituye como el cajero del Estado, el cual contempla los fondos de la administración pública, que puede estar en dinero, valores o créditos que se obtienen tras las operaciones presupuestarias u otros”.

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. Hipótesis General

Ha: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia.

Ho: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 no se dio con eficiencia y eficacia.

2.4.2. Hipótesis Específicas

1. Primera hipótesis específica:

Ha: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo no muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.

2. Segunda hipótesis específica

Ha: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

3. Tercera hipótesis específica

Ha: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

VARIABLE:

“Gestión de la Unidad de Tesorería”

“Se constituye como el área en el cual se desarrollan las acciones de tesorería, que involucra los movimientos de liquidez independientemente de la actividad económica de la entidad”

Eliseu **Santandreu (2015)**.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN DE TESORERÍA	<p>“Se constituye como el área en el cual se desarrollan las acciones de tesorería, que involucra los movimientos de liquidez independientemente de la actividad económica de la entidad”.</p> <p>Autor: Eliseu Santandreu. 2015.</p>	<p>Conjunto de operaciones que permiten garantizar la disponibilidad de los fondos en el tiempo y espacio adecuado; para lo cual es necesario mantener relaciones adecuadas con las organizaciones pertinentes como financieras, proveedores, entre otros afines, optimizando el uso de los recursos financieros de la mejor manera posible, considerando determinado nivel de riesgos.</p> <p>Autor: Valls Pinos. 2003</p>	<p>1. “Gestión Liquidez” de</p> <p>2. “Gestión Ingresos” de</p> <p>3. “Gestión de Pagos”</p>	<p>1.1. Evalúa los fondos financieros en el tiempo.</p> <p>1.2. Analiza los fondos monetarios en relación a los objetivos previstos.</p> <p>1.3. Evalúa el flujo de caja de manera diferenciada.</p> <p>2.1. Considera el capital como parte vital de la gestión.</p> <p>2.2. Evalúa las reservas manejadas en el tiempo.</p> <p>2.3. Considera el circulante en relación a los propósitos de la institución.</p> <p>2.4. Reflexiona sobre las fuentes de financiamiento disponibles.</p> <p>2.5. Estima el cumplimiento de los impuestos y contribuciones obligatorios.</p> <p>2.6. Valora las donaciones y transferencias que beneficiaron a la Municipalidad.</p> <p>2.7. Reflexiona sobre la venta de activos financieros</p> <p>3.1. Analiza la gestión de pago al personal y obligaciones sociales dadas en su momento.</p> <p>3.2. Valora el pago en bienes y servicios teniendo en cuenta los posibles perjuicios.</p> <p>3.3. Evalúa la adquisición de activos financieros y no financieros de la Municipalidad.</p>	Ordinal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

III. METODOLOGÍA

3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El procedimiento principal fue el científico. Caballero (2009), manifiesta que el método científico es, considerado también como método general de la ciencia, ya que constituye la mayor estrategia, el mismo que contiene una serie de actividades que deberían considerarse en toda investigación que se desea que se enmarque en el método científico.

Asimismo, como métodos específicos se utilizaron los métodos analíticos y sintéticos; por un lado, el método analítico consiste en el estudio de ciertos fenómenos descomponiendo el todo en sus partes, por lo que el estudio se realiza por cada una de las partes del sistema; en el método sintético en cambio, se estructura las partes conocidas en el todo.

3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación realizada se enmarca dentro de la investigación sustantiva descriptiva; a lo cual Sánchez & Reyes (1996) consideran respecto a este tipo de investigación lo siguiente:

La investigación sustantiva y descriptiva trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos, en tal sentido, está orientada, a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica...En síntesis, como se ha señalado, la investigación sustantiva describe y explica el fenómeno; esto es, nos lleva al conocimiento de la realidad para identificar principios y leyes, así como al logro de conocimientos necesarios para propiciar políticas de acción que promuevan cambios en dicha realidad.

3.3. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se enmarca dentro de los estudios descriptivos por cuanto busca en primer término conocer y describir las acciones que se ha dado en la unidad de tesorería para consolidar determinadas metas y objetivos; en segundo término, la investigación busca evaluar dichas acciones a la luz de las evidencias empíricas que maneja la unidad de tesorería.

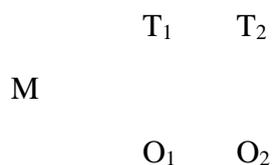
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es el longitudinal.

Hernández, Fernández & Baptista, (2006), sostienen con respecto a este diseño lo siguiente:

En ocasiones el interés del investigador es analizar cambios a través del tiempo de determinadas categorías, conceptos, sucesos, variables, contextos o comunidades; o bien, de las relaciones entre éstas. Incluso, a veces ambos tipos de cambios. Entonces disponemos de los diseños longitudinales, los cuales recolectan datos a través del tiempo en puntos o períodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. (Pág. 216)

En ese sentido, dada la naturaleza del presente estudio, se adopta el siguiente diseño de investigación, como explica el siguiente diagrama:



Donde:

M = Es la muestra de estudio

T₁ a T₂ = Representan los tiempos en que se hacen las observaciones.

O₁ a O₂ = Observaciones de la variable

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

A. Población

En principio es necesario resaltar que la población es finita y en tal sentido acorde a los registros emitidos, la población está conformada por 36 trabajadores que pertenecen a la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de El Tambo.

B. Muestra

En vista de que la población es finita y teniendo en cuenta que nuestra investigación se caracteriza por ser un **estudio de caso**, en vista de que se indaga minuciosamente la unidad de análisis; se ha considerado una muestra constituida por todo el personal que labora en tesorería, es decir 06 trabajadores que pertenecen a tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo

C. Muestreo

El tipo de muestreo es no probabilístico, referente a ello Mejía (2005) sostiene que “este es un tipo de muestreo en el que la probabilidad no es imprescindible y, por el contrario, es necesario identificar a los sujetos de la muestra con criterios intencionados”. (p.115)

En tal sentido hemos asumido dicho tipo de muestreo, dónde hemos considerado los siguientes criterios:

➤ CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- No se consideran a operarios de otras municipalidades.
- No se toma en cuenta a trabajadores ajenos a la Municipalidad Distrital de El Tambo, específicamente que no pertenezcan a la unidad de tesorería.
- Se excluye a funcionarios que no tengan conocimiento sobre la gestión de tesorería.

➤ CRITERIOS DE INCLUSIÓN

- Se incluye a todas las personas que trabajan en la unidad.

- Se considera a trabajadores que cumplen funciones relacionadas a la gestión de tesorería.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Tamayo y Tamayo (1998), la técnica “viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos” (Pág. 198).

Considerando lo dicho, entonces las técnicas serán las que se mencionan a continuación.

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

a) Análisis documental:

Dicha técnica permitió revisar los documentos escritos con el propósito de obtener información válida.

b) Encuesta

Al respecto Muñoz (1998) manifiesta que la encuesta permite “la recopilación de datos concretos, dentro de un tópico de opinión específico, mediante el uso de cuestionarios”. (Pág213)

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Son las fichas de análisis de contenido.

El cuestionario de encuesta.

3.7. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La fiabilidad interna se determinó con el alfa de Cronbach, el resultado obtenido en el SPSS es el siguiente.

Tabla 9

“Resumen de procesamiento de casos”

		N	%
Casos	Válido	6	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	6	100,0

Se observa en primer lugar que son 6 trabajadores el número total que trabajan en la unidad de tesorería; teniendo en cuenta la muestra y el número de reactivos del cuestionario, con los datos numéricos insertados en el programa, se obtuvo el valor del alfa.

Tabla 10

“Estadísticas de fiabilidad”

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	20

El valor de fiabilidad es 0,859; considerando los intervalos propuestos por Küder Richardson, el valor obtenido se encuentra entre el rango de 0,72 a 0,99, por consiguiente existe excelente confiabilidad.

3.8. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de tres expertos, y está referido a una validez de contenido, para ello se consideró una ficha de validación

que contiene los criterios de validación, el calificativo obtenido en la validación del instrumento es de nivel Bueno, cabe mencionar que las fichas de validación se adjuntan en los anexos respectivos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

La técnica fue:

La Técnica de la Estadística Descriptiva: Se empleó principalmente el programa estadístico SPSS.

4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

I. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN UN PRIMER MOMENTO

Tabla 11

Frecuencias de resultados de la encuesta aplicada en un primer momento

Nº	REACTIVOS	SIEMPRE (4)		MUCHAS VECES (3)		ALGUNAS VECES (2)		NUNCA (1)	
		Fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
GESTIÓN DE TESORERIA									
GESTIÓN DE LIQUIDEZ									
1	¿En tesorería se maneja acertadamente los fondos financieros?	2	33	4	67	0	0	0	0
2	¿Existe una elevada cantidad de fondos monetarios que se manejan en tesorería?	5	83	1	17	0	0	0	0
3	¿La gestión de los fondos monetarios de tesorería es eficiente y eficaz?	4	67	2	33	0	0	0	0
4	¿En el flujo de caja que realiza tesorería se puede apreciar cifras significativas y positivas?	4	67	2	33	0	0	0	0
5	¿La gestión de tesorería realiza un manejo adecuado del dinero?	4	67	2	33	0	0	0	0
6	¿Existe elevadas reservas financieras que permitan enfrentar situaciones adversas?	2	33	4	67	0	0	0	0
7	¿La gestión del circulante que ve de tesorería se realiza correctamente?	2	33	2	33	2	33	0	0

8	¿Tesorería gestiona eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios?	2	33	4	67	0	0	0	0
GESTIÓN DE INGRESOS									
9	¿La Municipalidad Distrital de El Tambo cuenta con un número elevado de fuentes de financiamiento?	6	100	0	0	0	0	0	0
10	¿Los usuarios de la Municipalidad cumplen correctamente con sus impuestos y contribuciones?	0	0	3	50	3	50	0	0
11	¿Los ingresos que gestiona tesorería permiten cumplir con los objetivos y las metas que tiene la Municipalidad Distrital de El tambo?	5	83	1	17	0	0	0	0
12	¿Tesorería gestiona correctamente la venta de los bienes y servicios que se realiza en la Municipalidad Distrital de El Tambo?	1	17	2	33	0	0	3	50
13	¿Existe donaciones que beneficien los proyectos que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo?	3	50	3	50	0	0	0	0
14	¿Tesorería gestiona eficientemente la venta de activos financieros?	3	50	0	0	0	0	3	50
GESTIÓN DE PAGOS									

15	¿El manejo de las transferencias es correcto dentro de tesorería?	4	67	2	33	0	0	0	0
16	¿Tesorería gestiona correctamente el pago del personal?	6	100	0	0	0	0	0	0
17	¿La gestión de las obligaciones y pagos es adecuado dentro de tesorería?	5	83	0	0	1	17	0	0
18	¿Las pensiones y otras obligaciones son gestionadas correctamente por tesorería?	6	100	0	0	0	0	0	0
19	¿El pago de bienes y servicios se efectúa sin contratiempos y sin perjuicio para la Municipalidad Distrital de El Tambo?	2	33	4	67	0	0	0	0
20	¿Tesorería realiza adquisiciones de activos financieros y no financieros?	2	33	0	0	0	0	4	67

A. Análisis e interpretación de resultados respecto a la gestión de tesorería

1. Dimensión Gestión de Liquidez

- Con respecto al manejo de los fondos financieros podemos apreciar que el 67% menciona que muchas veces se maneja acertadamente, asimismo el 33% de encuestados refiere que siempre el manejo es adecuado.
- En los resultados podemos apreciar que existe una elevada cantidad de fondos monetarios que se manejan en la unidad de tesorería, dicha afirmación lo expresa el 83% de encuestados.

- Asimismo, existe una mayoría del 67% de encuestados que menciona que siempre la gestión de los fondos monetarios en tesorería es eficiente y eficaz, solamente el 33% considera que muchas veces.
- Para el 67% siempre en el flujo de caja que se realiza en tesorería se aprecia cifras significativas y positivas, pero para el 33% solamente se da en muchas oportunidades.
- Para el 67% siempre la gestión de tesorería realiza un manejo adecuado del dinero, pero para el 33% solamente se da en muchas oportunidades.
- Con respecto a las reservas financieras que permiten enfrentar situaciones adversas, para el 67% muchas veces existe, mientras que para el 33% siempre.
- Al referirnos a la gestión del circulante que ve tesorería, el 33% opina que siempre se realiza correctamente, otro 33% menciona que muchas veces y otro 33% indica que algunas veces.
- Existe un 33% de encuestado que mencionan que siempre tesorería gestiona eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios, pero para el 67% ello se da muchas veces.

Para apreciar los resultados mostramos lo siguiente:

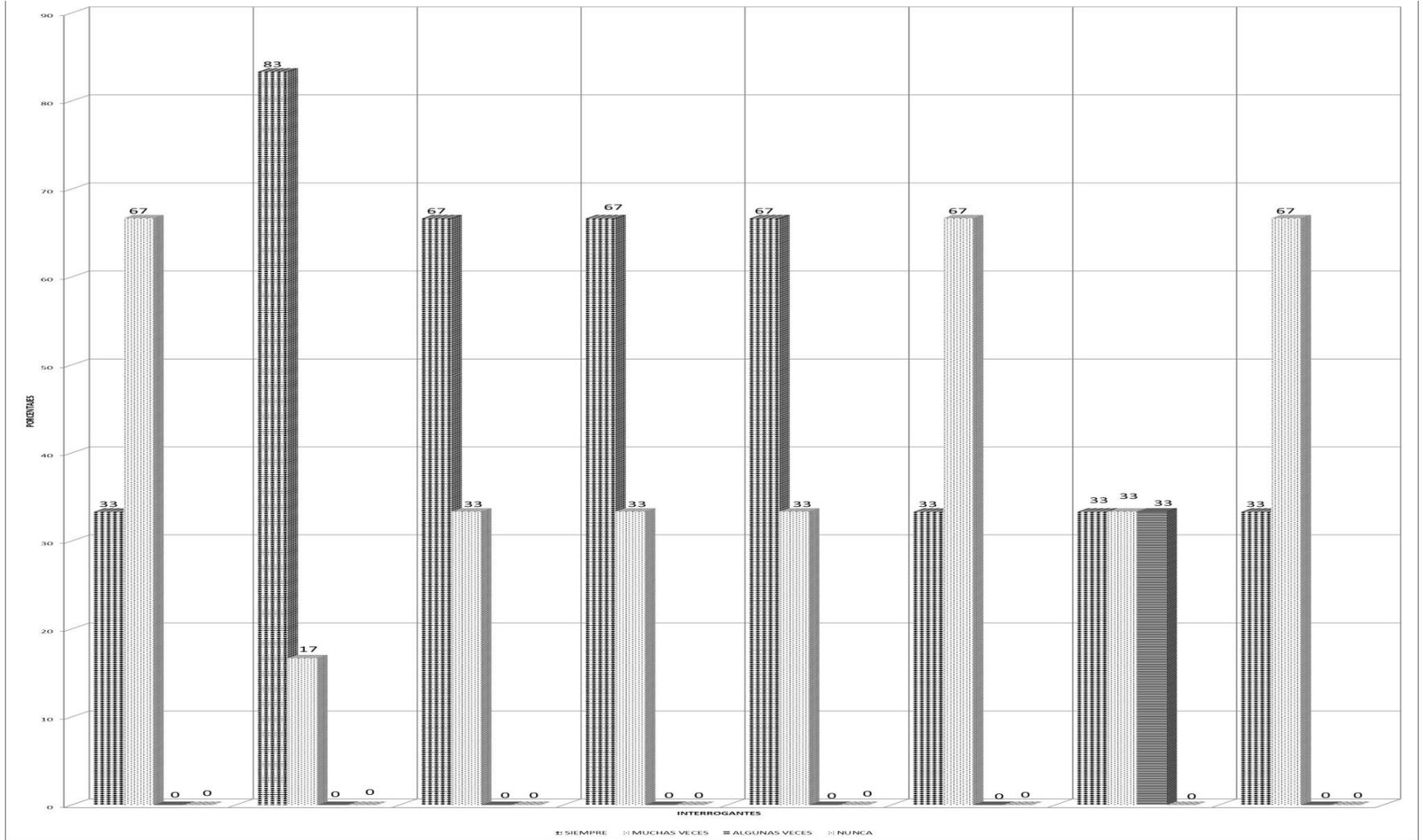


Figura 2. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de liquidez”

2. Dimensión Gestión de Ingresos

- El 100% de encuestados mencionan que siempre la “Municipalidad Distrital de El Tambo” cuenta con un número elevado de fuentes de financiamiento.
- Un componente delicado se refiere a que los usuarios de la Municipalidad algunas veces cumplen correctamente con sus impuestos y contribuciones, dicha afirmación lo mencionan el 50% de encuestados, por otro lado, el otro 50% manifiesta que muchas veces.
- Existe una apreciación mayoritaria que considera que siempre los ingresos que gestiona tesorería permiten cumplir con los objetivos y las metas que tiene la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, dicha afirmación lo da el 83% de encuestados.
- Un componente delicado de la gestión es sin lugar a dudas la gestión de la venta de los bienes y servicios que se realiza en la Municipalidad Distrital de El Tambo, al respecto el 50% menciona que nunca se gestiona correctamente, sin embargo, existe un 33% que sostiene que muchas veces se gestiona correctamente y un 17% indica que siempre.
- Para el 50% siempre existe donaciones que beneficien los proyectos que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo, asimismo para el otro 50% muchas veces existe donaciones.
- En cuanto a la gestión de la venta de activos financieros existe dos posiciones muy opuestas, por un lado, el 50% de los encuestados considera que siempre se ha gestionado eficientemente y el otro 50% menciona que nunca.

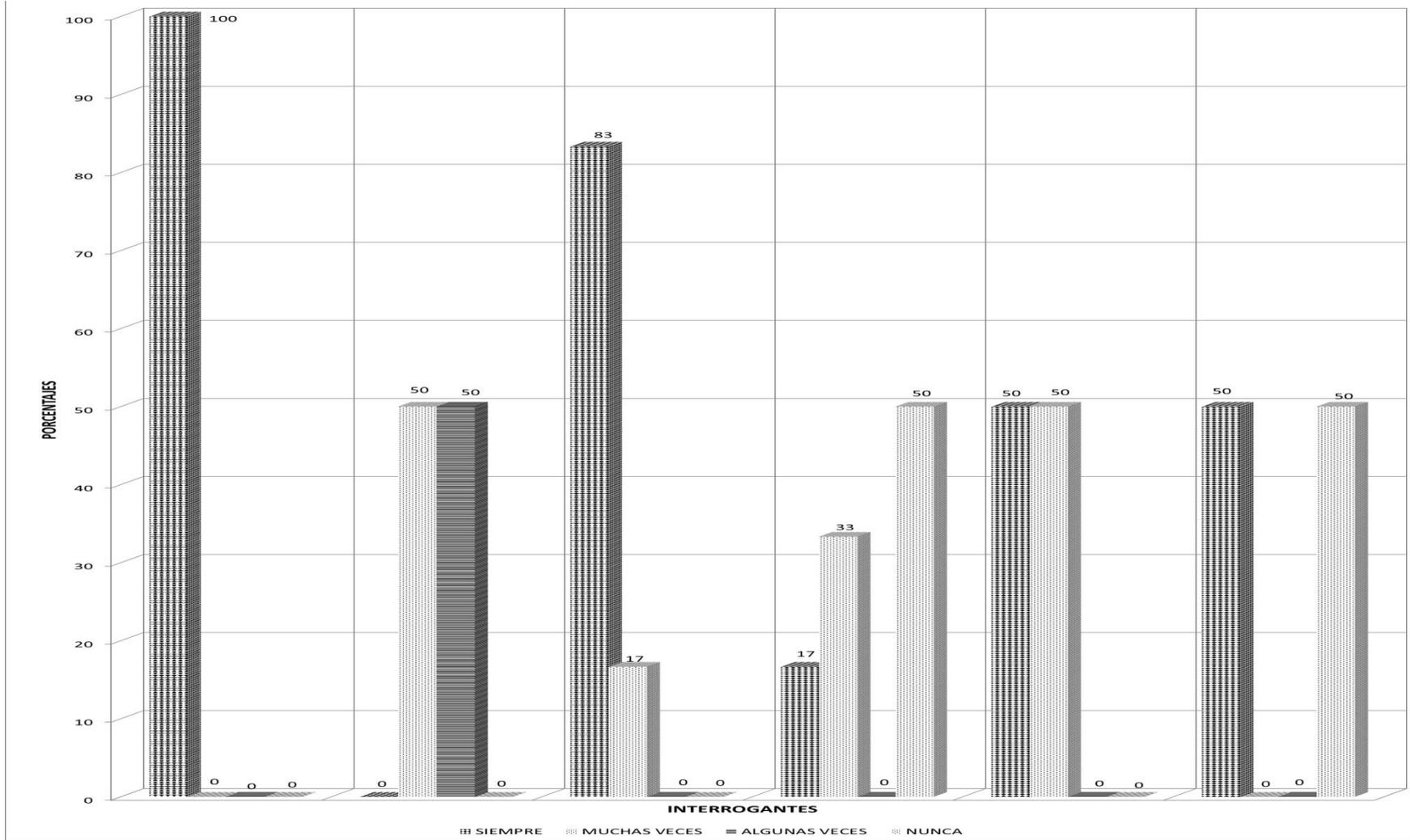


Figura 3. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de ingresos”

3. Dimensión Gestión de Pagos

- Una mayoría del 67% considera que siempre el manejo de las transferencias es correcto dentro de tesorería, asimismo el 33% manifiesta que muchas veces.
- Con respecto a la gestión del pago del personal, por unanimidad el 100% considera que siempre se ha dado correctamente.
- Para una mayoría del 83% siempre la gestión de las obligaciones y pagos es adecuada dentro de tesorería.
- La totalidad del 100% considera que siempre las pensiones y otras obligaciones son gestionadas correctamente por tesorería.
- El 67% de encuestados refiere que muchas veces el pago de bienes y servicios se efectúa sin contratiempos y sin perjuicio para la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, mientras tanto el otro 33% manifiesta que siempre.
- Finalmente se observa que una mayoría del 67% manifiesta que nunca tesorería realiza adquisiciones de activos financieros y no financieros; sin embargo, existe un 33% que opina lo contrario ya que menciona que siempre se ha dado tales adquisiciones.

Para poder valorar adecuadamente las respuestas emitidas de los encuestados sobre la gestión de pagos, a continuación, se muestra:

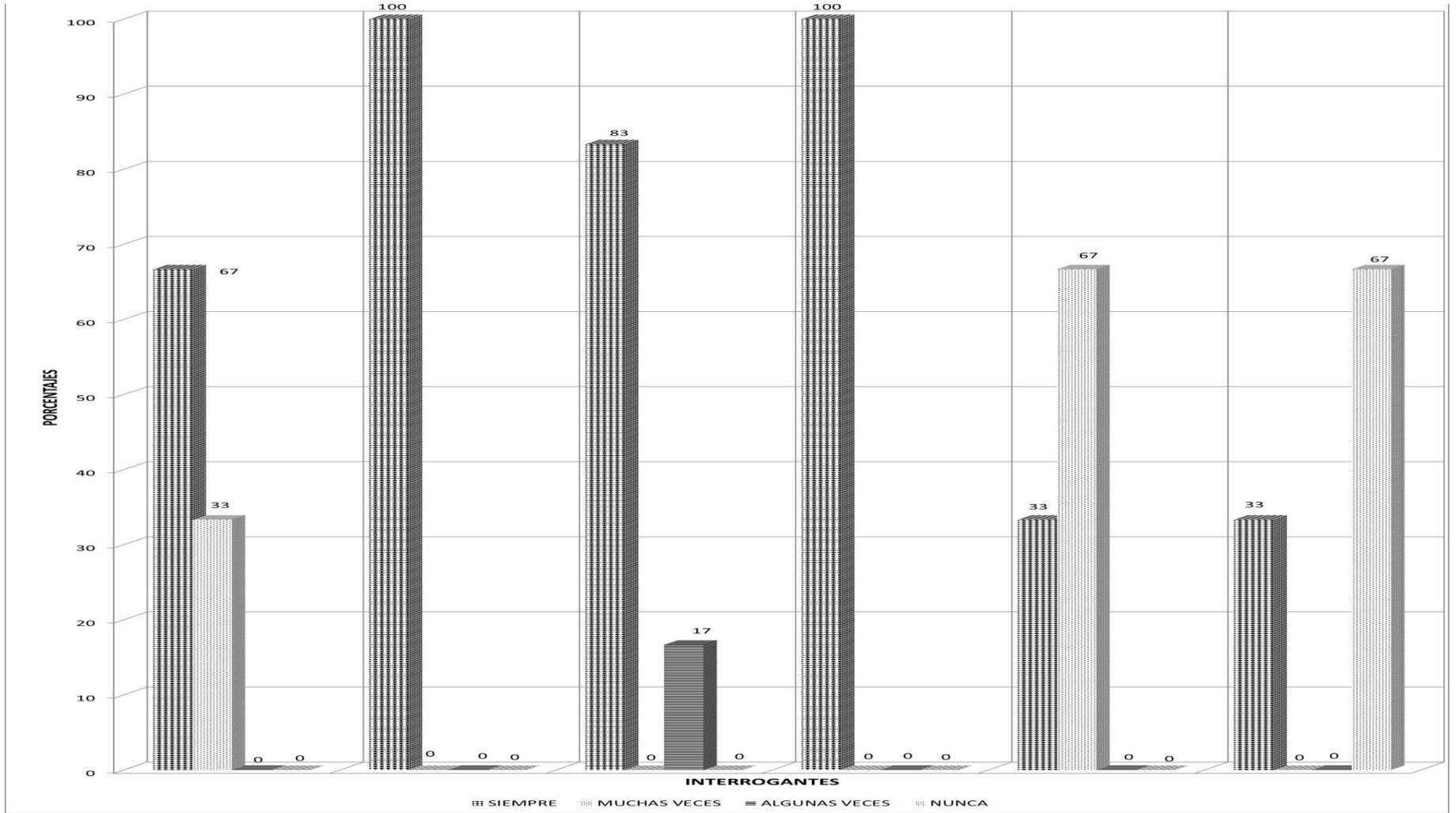


Figura 4. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de pagos”

II. ESTADÍGRAFOS DESCRIPTIVOS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL PRIMER MOMENTO.

En primer lugar, para una mejor comprensión se adhiere la siguiente tabla donde se muestran los puntajes obtenidos por cada dimensión tomando en consideración los interrogantes respectivos a la “gestión de liquidez”, “gestión de ingresos” y “gestión de pagos”.

Tabla 12

“Puntajes obtenidos en los reactivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería”

PREGUNTAS SOBRE LA GESTIÓN DE TESORERÍA																			
GESTIÓN DE LIQUIDEZ								G.INGRESOS						G.PAGOS					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	1	3	4	4	4	3	1
3	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	1	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	1	3	1	3	4	2	4	3	1
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Con el cuadro mencionado procedemos a determinar los siguientes estadígrafos que se resumen en la tabla siguiente:

Tabla 13

Estadísticos descriptivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
GESTIÓN DE LIQUIDEZ	6	3	4	3,67	,516
GESTIÓN DE INGRESOS	6	3	4	3,17	,408
GESTIÓN DE PAGOS	6	3	4	3,50	,548
N válido (por lista)	6				

Del cuadro de estadísticos podemos mencionar que, con respecto a las interrogantes sobre gestión de liquidez, existe un promedio de 3,67 puntos, lo que quiere decir que los encuestados en promedio asumen que siempre y muchas veces la gestión de liquidez se ha manejado acertadamente, lo que ha conllevado al cumplimiento de sus objetivos.

Con respecto a la desviación estándar podemos mencionar que existen respuestas de algunos encuestados que no están tan alejadas del promedio, ya que solamente dichas respuestas se dispersan en 0,516 puntos del valor medio.

De igual manera si nos percatamos en los valores de los estadígrafos descriptivos respecto a la gestión de los ingresos podemos apreciar que existe un promedio de 3,17 puntos, lo que quiere decir que los encuestados en promedio también asumen que siempre y muchas veces la gestión de ingresos se gestiona con eficiencia; lo que ha conllevado a la consolidación de las metas fijadas.

Si valoramos la desviación estándar, se aprecia que existen respuestas de algunos encuestados que no están tan alejadas del promedio, ya que, en comparación a las otras respuestas, la dispersión es de 0,408 puntos respecto al promedio.

Por otro lado, si consideramos los valores de la dimensión referente a la gestión de los pagos podemos apreciar que existe un promedio de 3,50 puntos, asimismo, la desviación típica es de 0,548 puntos, lo que significa que algunos encuestados han dado respuestas cuyo puntaje no se aleja ni en un punto del valor promedio.

III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN UN SEGUNDO MOMENTO

Tabla 14

“Frecuencias de los resultados de la encuesta aplicada en un segundo momento”

Nº	REACTIVOS	SIEMPRE (4)		MUCHAS VECES (3)		ALGUNAS VECES (2)		NUNCA (1)	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
GESTIÓN DE TRESORERIA									
GESTIÓN DE LIQUIDEZ									
1	¿Los fondos financieros se han elevado satisfactoriamente en el pasado semestre?	5	83	1	17	0	0	0	0
2	¿Los fondos monetarios que se manejaron en el pasado semestre muestran una mejora en tesorería?	6	100	0	0	0	0	0	0
3	¿La gestión de los fondos monetarios de tesorería permitió que se cumpliera los objetivos del pasado semestre?	5	83	1	17	0	0	0	0

4	¿En el flujo de caja del pasado semestre que realizó tesorería se puede apreciar cifras significativas y positivas?	5	83	1	17	0	0	0	0
5	¿Durante el pasado semestre tesorería realizó un manejo adecuado del dinero?	5	83	1	17	0	0	0	0
6	¿Existió en el pasado semestre elevadas reservas financieras que permitieron enfrentar situaciones adversas?	4	67	2	33	0	0	0	0
7	¿La gestión del circulante que ve tesorería se realizó correctamente en el pasado semestre?	3	50	3	50	0	0	0	0
8	¿Tesorería en el pasado semestre gestionó eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios?	6	100	0	0	0	0	0	0
GESTIÓN DE INGRESOS									
9	¿La Municipalidad Distrital de El Tambo tuvo un número elevado de fuentes de financiamiento en el pasado semestre?	2	33	4	67	0	0	0	0
10	¿El pasado semestre los usuarios de la Municipalidad cumplieron correctamente con sus impuestos y contribuciones?	2	33	4	67	0	0	0	0
11	¿Los ingresos que gestionó tesorería permitieron en el pasado semestre cumplir con los objetivos y las metas que tiene la Municipalidad Distrital de El tambo?	5	83	1	17	0	0	0	0

12	¿En el pasado semestre tesorería gestionó correctamente la venta de los bienes y servicios que se realizó en la Municipalidad Distrital de El Tambo?	2	33	2	33	2	33	0	0
13	¿En el pasado semestre existieron donaciones que beneficiaron los proyectos que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo?	2	33	4	67	0	0	0	0
14	¿Tesorería en el pasado semestre gestionó eficientemente la venta de activos financieros?	4	67	2	33	0	0	0	0
GESTIÓN DE PAGOS									
15	¿Dentro Tesorería el manejo de las transferencias fue correcto en el pasado semestre?	2	33	2	33	2	33	0	0
16	¿En el pasado semestre Tesorería gestionó correctamente el pago del personal?	6	100	0	0	0	0	0	0
17	¿En el pasado semestre la gestión de las obligaciones y pagos fue adecuado dentro de tesorería?	4	67	2	33	0	0	0	0
18	¿Las pensiones y otras obligaciones en el pasado semestre fueron gestionadas correctamente por tesorería?	6	100	0	0	0	0	0	0
19	¿El pasado semestre el pago de bienes y servicios se efectuó sin contratiempos y sin perjuicio para la Municipalidad Distrital de El Tambo?	2	33	4	67	0	0	0	0

20	¿Tesorería realizó el pasado semestre adquisiciones de activos financieros y no financieros?	1	17	2	33	2	33	1	17
----	--	---	----	---	----	---	----	---	----

A. Análisis e interpretación de resultados respecto a la gestión de tesorería

1. Dimensión Gestión de Liquidez

- Con respecto al manejo de los fondos financieros podemos apreciar que se han elevado notablemente ya que el 83% menciona siempre se ha manejado acertadamente en el primer semestre.
- Respecto a los fondos monetarios que se manejan en tesorería, se aprecia que hubo una mejora significativa ya que el 100% de encuestados opinó que siempre se ha manejado adecuadamente.
- Asimismo, respecto a la gestión de los fondos monetarios en tesorería, esta permitió en gran medida el cumplimiento de los objetivos del semestre; dicha afirmación queda ratificada por el 83% de encuestados que así lo mencionan.
- También en el flujo de caja que se realizó en el semestre, está muestra cifras positivas y alentadoras, dicha situación lo sustentan el 83% de encuestados.
- Otro componente que ha sufrido mejoras está referido con el manejo adecuado del capital, esta información también es expresada por el 83% de encuestados.
- Con respecto a las reservas financieras que permiten enfrentar situaciones adversas, estas se han mantenido durante el semestre ya que el 67% opina que existió siempre, mientras que para el 33% ello se dio muchas veces.

- Al referirnos a la gestión del circulante que ve tesorería, el 50% opina que siempre se realizó correctamente durante el semestre, otro 50% menciona que muchas veces.
- Un aspecto que resaltar en la gestión es que el 100% de encuestados mencionan que siempre tesorería gestionó eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios.

Una apreciación global se podrá visualizar mediante la siguiente figura.

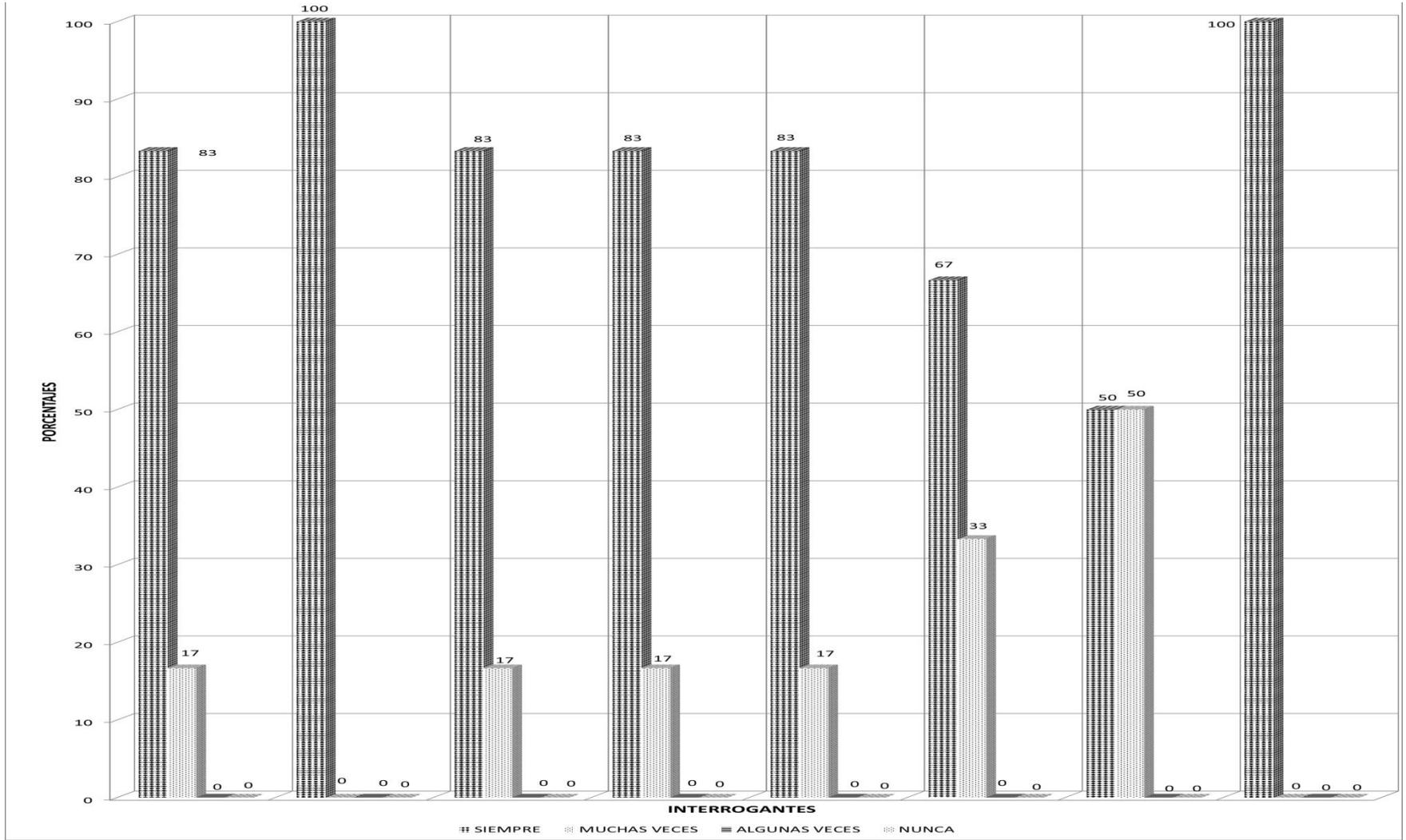


Figura 5. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de liquidez (Segundo momento)”

2. Dimensión Gestión de Ingresos

- En lo que respecta a las fuentes de financiamiento, estas han disminuido durante el semestre, dicha afirmación lo vertimos ya que solo el 33% de encuestados mencionan que siempre la Municipalidad Distrital de El Tambo cuenta ha contado con un número elevado de fuentes de financiamiento, mientras que una mayoría del 67% opina que muchas veces.
- Consideramos que sigue siendo un componente delicado lo concerniente a que los usuarios de la Municipalidad cumplan correctamente con sus impuestos y contribuciones, dicha afirmación lo ponen en tela de juicio el 67% de encuestados quienes afirman que muchas veces los usuarios han dado muestra del cumplimiento de sus impuestos y contribuciones, esta situación nos lleva a pensar que no existe plena responsabilidad con el pago de sus impuestos.
- Existe una apreciación mayoritaria que considera que siempre los ingresos que gestionó la unidad de tesorería en el semestre permitió cumplir con los objetivos y las metas que tiene la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, dicha afirmación lo da el 83% de encuestados.
- Un componente que aún preocupa al final del semestre es sin lugar a dudas la gestión de la venta de los bienes y servicios que se realiza en la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, al respecto el 33% mencionó que siempre se gestionó correctamente, sin embargo, existe otro 33% que sostiene que muchas veces se gestiona correctamente y un 33% indica que algunas veces.

- Para el 67% algunas veces existió en el semestre donaciones que beneficien los proyectos que tiene la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, sin embargo, para el otro 50% siempre existió donaciones.
- Respecto a la gestión de la venta de activos financieros existe dos posiciones, por un lado, el 67% de los encuestados considera que siempre se ha gestionado eficientemente y el otro 33% menciona que muchas veces, dichas respuestas nos muestran una mejora respecto a la gestión de la venta de los activos.

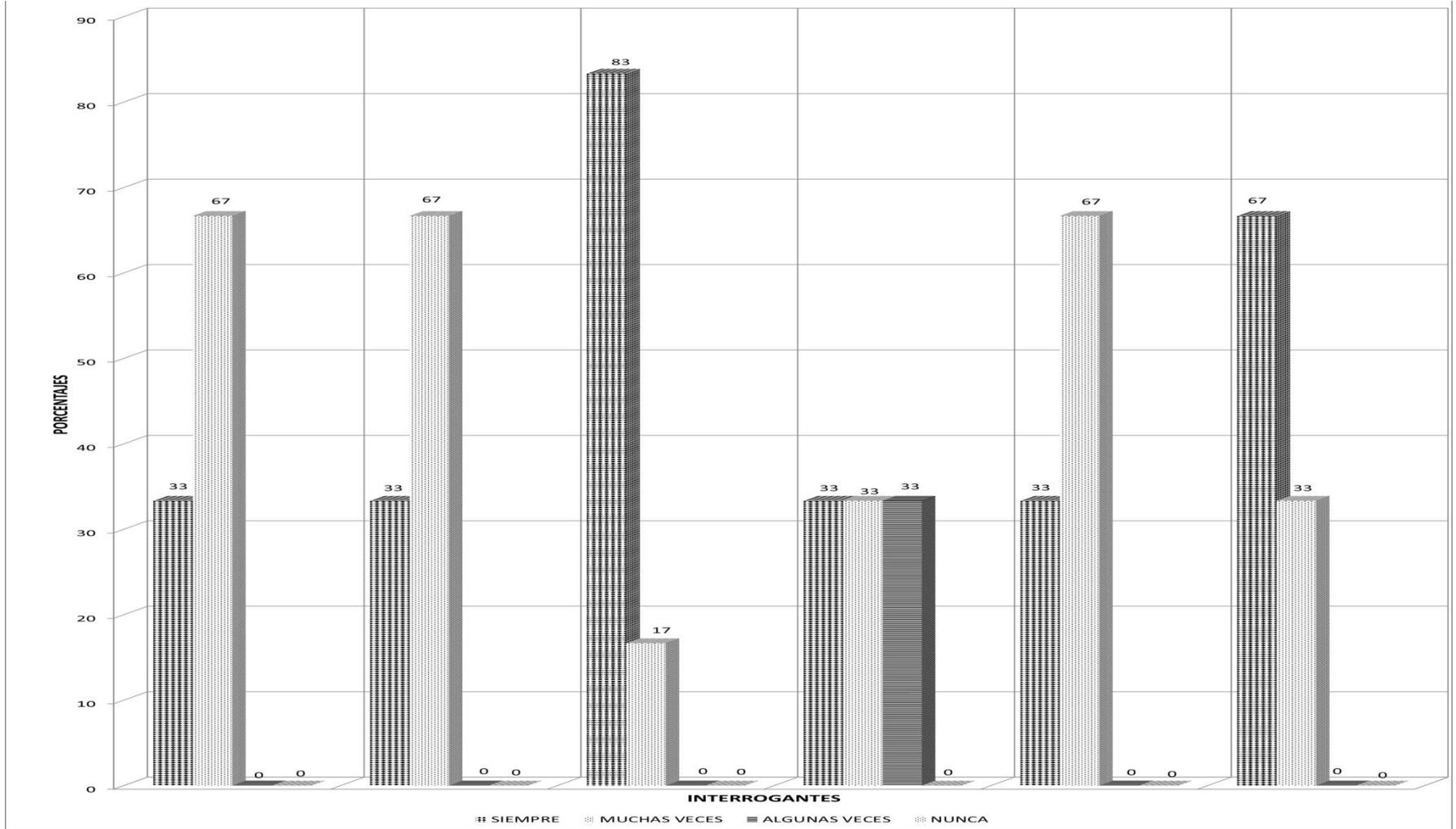


Figura 6. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de ingresos (Segundo momento)”

3. Dimensión Gestión de Pagos

- Existe un 33% que considera que siempre el manejo de las transferencias ha sido correcto, asimismo otro 33% manifiesta que muchas veces y otro 33% indica que algunas veces-
- Con respecto a la gestión del pago del personal, por unanimidad el 100% considera que en el semestre siempre se ha dado correctamente.
- Para el 67% siempre la gestión de las obligaciones y pagos fue adecuada en el primer semestre dentro de tesorería.
- La totalidad del 100% considera que durante el primer semestre siempre las pensiones y otras obligaciones han sido gestionadas correctamente.
- El 67% refiere que muchas veces el pago de bienes y servicios se efectuó sin contratiempos y sin perjuicio para la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, mientras tanto el otro 33% manifiesta que siempre; dichas respuestas concuerdan con las respuestas dadas en un primer momento.
- Finalmente, cuando a los encuestados se le preguntó lo siguiente: ¿Tesorería realizó el pasado semestre adquisiciones de activos financieros y no financieros?, las respuestas fueron diversas, el 17% considera que siempre, el 33% opina que muchas veces, otro 33% menciona que algunas veces y un 17% indica que nunca.

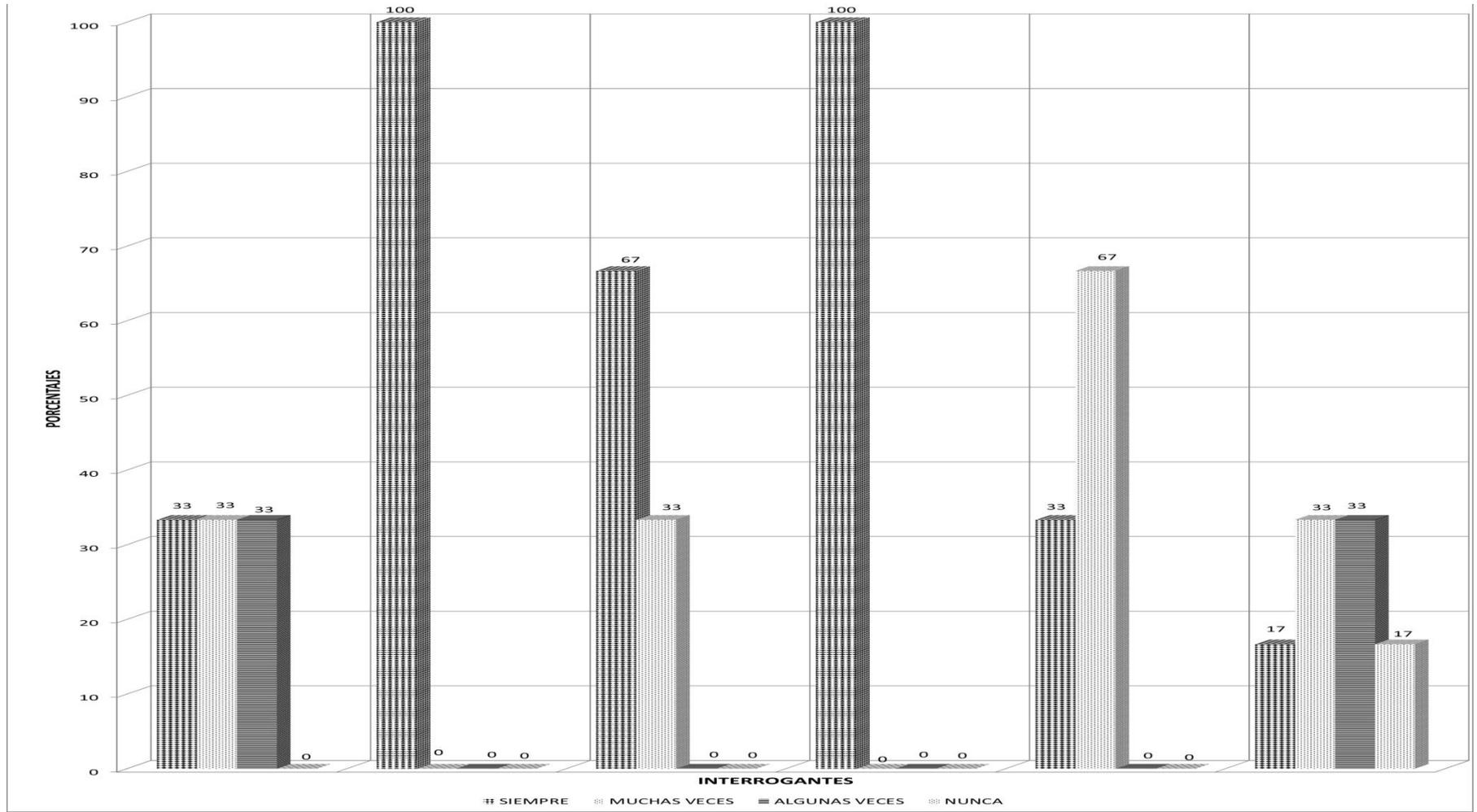


Figura 7. “Resultados porcentuales respecto a la gestión de pagos (Segundo momento)”

IV. ESTADÍGRAFOS DESCRIPTIVOS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL SEGUNDO MOMENTO.

Para una mejor comprensión se adhiere la siguiente tabla donde se respeta la numeración de las preguntas establecidas en la encuesta y para la distinción entre interrogantes referidas a la gestión de liquidez, ingresos y pagos.

Tabla 15

Puntajes obtenidos en los reactivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería en un segundo momento

	GESTIÓN DE LIQUIDEZ								G. INGRESOS						G. PAGOS					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

Con la tabla mencionada procedemos a determinar en el SPSS los siguientes estadígrafos que se resumen a continuación:

Tabla 16

Estadísticos descriptivos referentes a cada dimensión de la gestión de tesorería generados en un segundo momento

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
GESTIÓN.DE.LIQUIDEZ	6	3	4	3,83	,408
GESTIÓN DE INGRESOS	6	3	4	3,50	,548
GESTIÓN DE PAGOS	6	3	4	3,50	,548
N válido (por lista)	6				

De la tabla de estadísticos podemos mencionar que, con respecto a las interrogantes sobre gestión de liquidez, existe un promedio de 3,83 puntos, lo que quiere decir que los encuestados en promedio asumen que siempre y muchas veces la gestión de liquidez se ha manejado acertadamente; lo que ha conllevado al cumplimiento de sus objetivos.

Con respecto a la desviación estándar podemos mencionar que existen respuestas de algunos encuestados que no están tan alejadas del promedio, ya que solamente dichas respuestas se dispersan en 0,408 puntos del valor medio siendo la desviación más baja de todos los resultados.

De igual manera si consideramos los valores estadísticos de la gestión de ingresos podemos apreciar que existe un promedio de 3,50 puntos, lo que quiere decir que los encuestados en promedio también asumen mayormente que siempre la gestión de ingresos se gestiona con eficiencia; lo que ha conllevado a la consolidación de las metas fijadas.

Si tomamos en cuenta la desviación estándar, se aprecia que existen respuestas de algunos encuestados que no están tan alejadas del promedio, ya que, en comparación a las otras respuestas, la dispersión es de 0,548 puntos respecto al promedio.

Por otro lado, si consideramos la gestión de los pagos podemos apreciar que existe un promedio de 3,50 puntos, asimismo, la desviación típica es de 0,548 puntos, lo que significa que algunos encuestados han dado respuestas cuyo puntaje no se aleja ni en un punto del valor promedio.

V. EVALUACIÓN COMPARATIVA DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN DIFERENTES MOMENTOS.

Partimos mencionando que la evaluación comparativa se dio en base a los puntajes obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra; cabe indicar que la comparación tuvo en cuenta las dimensiones que se maneja en la unidad de tesorería, dichas dimensiones están referidas a la gestión de los ingresos, la gestión de los pagos y la gestión de liquidez.

Para tener una idea de cómo se ha mostrado dichos componentes mostramos en primer lugar los puntajes obtenidos en la encuesta y posteriormente los gráficos de cada uno de los componentes evaluados.

Tabla 17

Puntajes obtenidos en la encuesta sobre la gestión de tesorería (primer momento)

PREGUNTAS SOBRE LA GESTIÓN DE TESORERÍA																				
GESTIÓN DE LIQUIDEZ								INGRESOS						PAGOS						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	1	3	4	4	4	3	1
2	3	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	1	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	1
5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	1	3	1	3	4	2	4	3	1
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Tabla 18

Puntajes obtenidos en la encuesta sobre la gestión de tesorería (segundo momento)

PREGUNTAS SOBRE LA GESTIÓN DE TESORERÍA																				
GESTIÓN DE LIQUIDEZ								INGRESOS						PAGOS						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

A. SOBRE LA GESTIÓN DE LIQUIDEZ

Al valorar este componente podemos apreciar que en un primer momento la gestión de liquidez para la mayoría de entrevistados siempre se manejaba acertadamente; dicho manejo comprendía al capital y la gestión del circulante; sin embargo, había ciertos componentes que los encuestados consideraban que todavía había mucho que hacer, tales componentes se referían al manejo de los fondos financieros, a las reservas financieras y a la gestión de los impuestos y contribuciones de los usuarios.

La situación descrita de la primera evaluación cambio considerablemente ya que en un segundo momento la evolución fue favorable hacia una buena gestión, dicha comparación lo podemos contemplar en la siguiente figura donde se puede ver que la línea de color rojo que señala el tiempo dos (T2) se sobrepone a la línea del primer momento denotando con ello una gestión aceptable y eficiente en la unidad de tesorería.

Cabe mencionar que en todas las siguientes figuras el eje y muestra valores repetidos, ello se da por cuanto el promedio hallado tiene como resultado valores decimales y en consecuencia cuando comparamos las líneas vemos valores uno encima del otro dentro de una puntuación redondeada, es por ello que en este eje va repetirse dos veces un mismo valor aludiendo a ello que la diferencia de un punto sobre otro es por las cifras decimales.

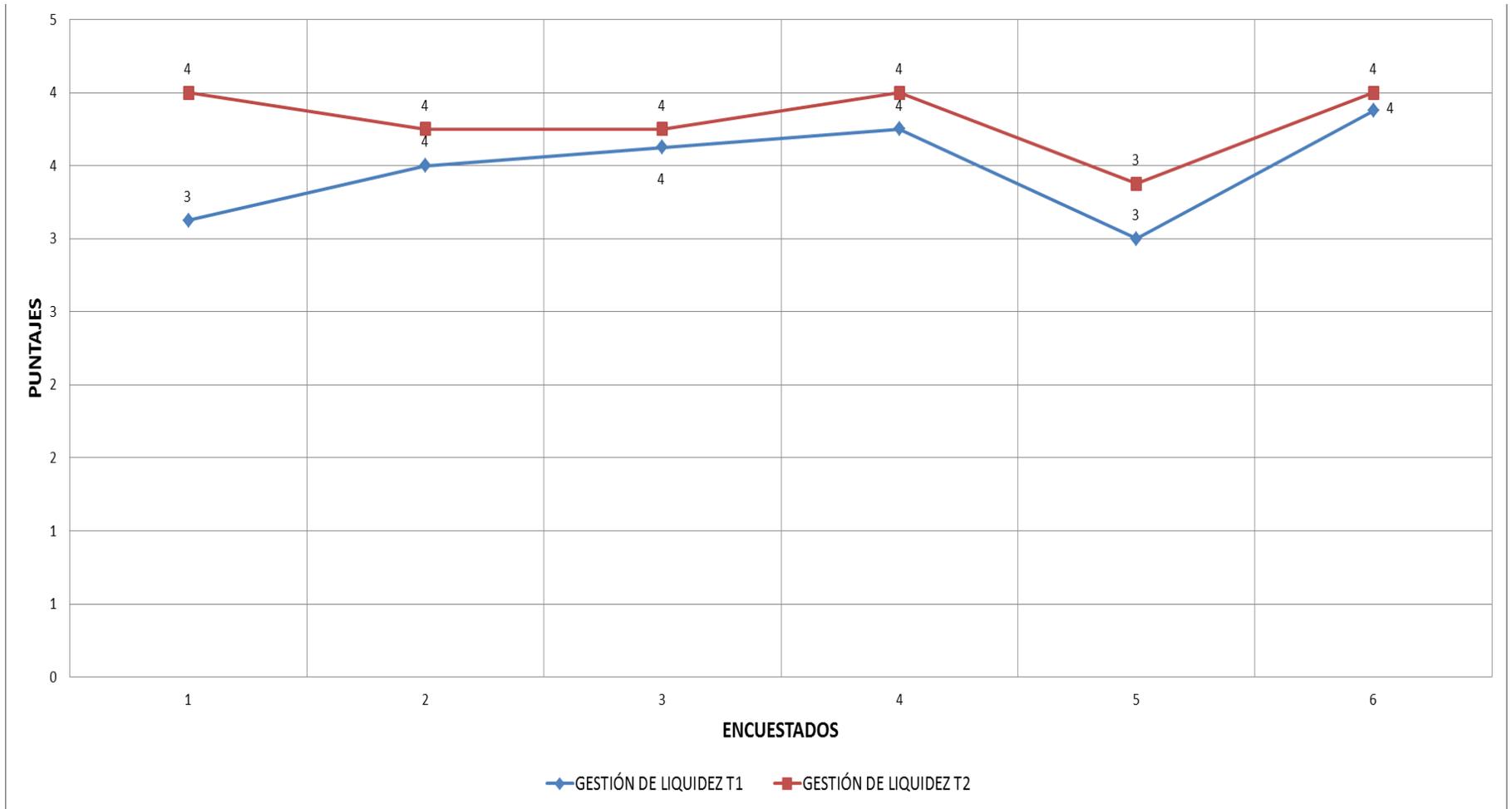


Figura 8. Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de liquidez evaluada en dos momentos

B. SOBRE LA GESTIÓN DE INGRESOS

Con respecto a este componente se aprecia que en un primer momento la gestión de ingresos muchas veces denota ciertas dificultades, estas dificultades se refieren al cumplimiento de los usuarios en sus pagos de impuestos y/o contribuciones, asimismo se aprecia ciertas limitaciones en la gestión de la venta de bienes y servicios y en la venta de activos financieros.

La situación descrita de la primera evaluación cambio favorablemente en un segundo momento, pero cabe indicar que, en la gestión de fuentes de financiamiento, en el pasado semestre no se han superado, de igual manera sigue siendo una preocupación el cumplimiento del pago de impuestos y contribuciones de los usuarios; dichas afirmaciones se pueden apreciar comparativamente en la siguiente figura.

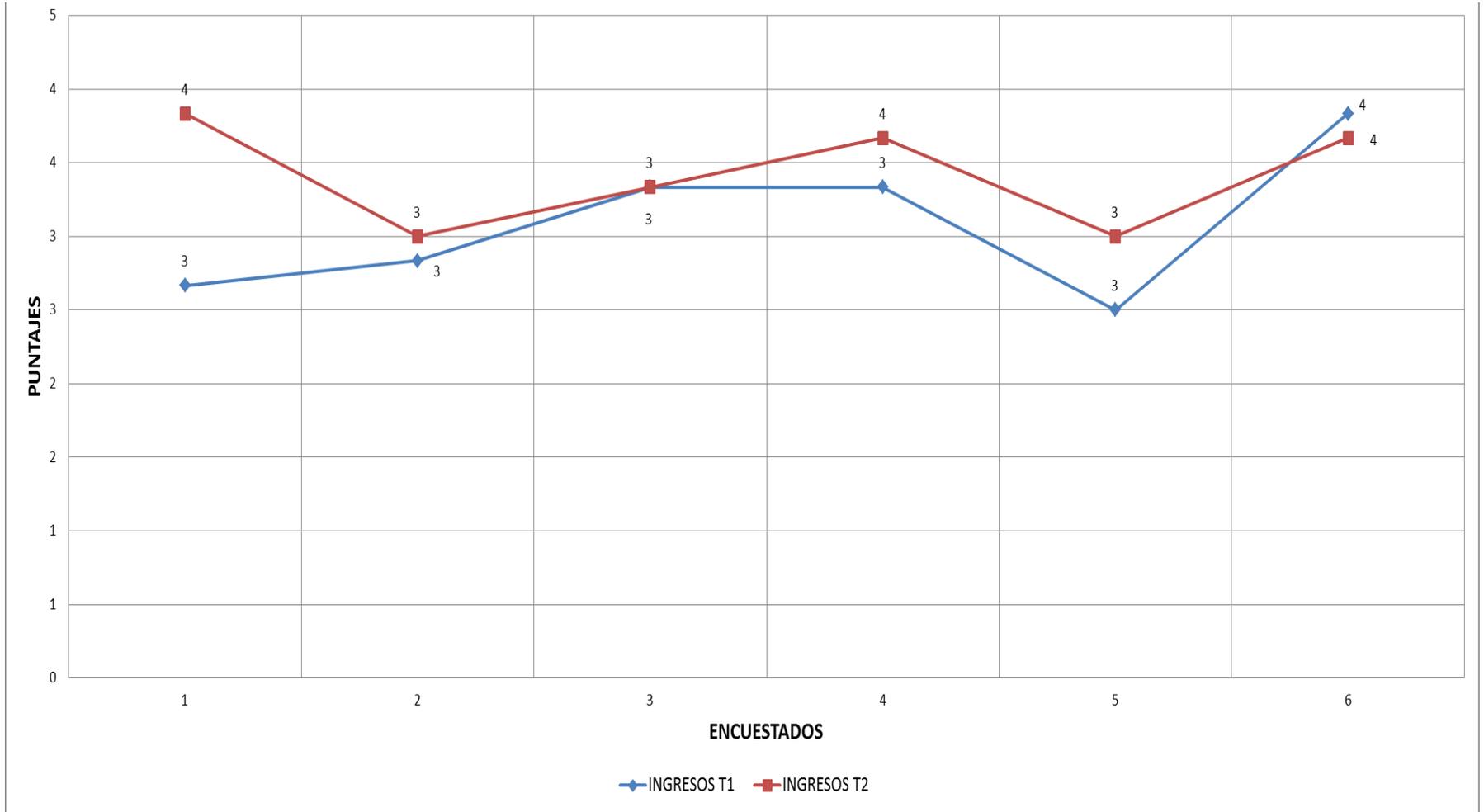


Figura 9. Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de ingresos evaluada en dos momentos

C. SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PAGOS

En un primer momento existía criterios que denotaban limitaciones respecto a el manejo de la transferencia y al pago de bienes y servicios que en algunas oportunidades se efectuaba con contratiempos e incluso generaba ciertos perjuicios a la “Municipalidad Distrital de El Tambo”; sin embargo en la segunda evaluación la situación no mejoró sustancialmente ya que todavía existía dificultades para pagar bienes y servicios sin contratiempos; además el manejo de las transferencias, la gestión de las obligaciones y la adquisición de activos financieros y no financieros no fue tan alentador.

A continuación, mostramos la figura que nos permite evaluar la gestión respecto a los pagos.

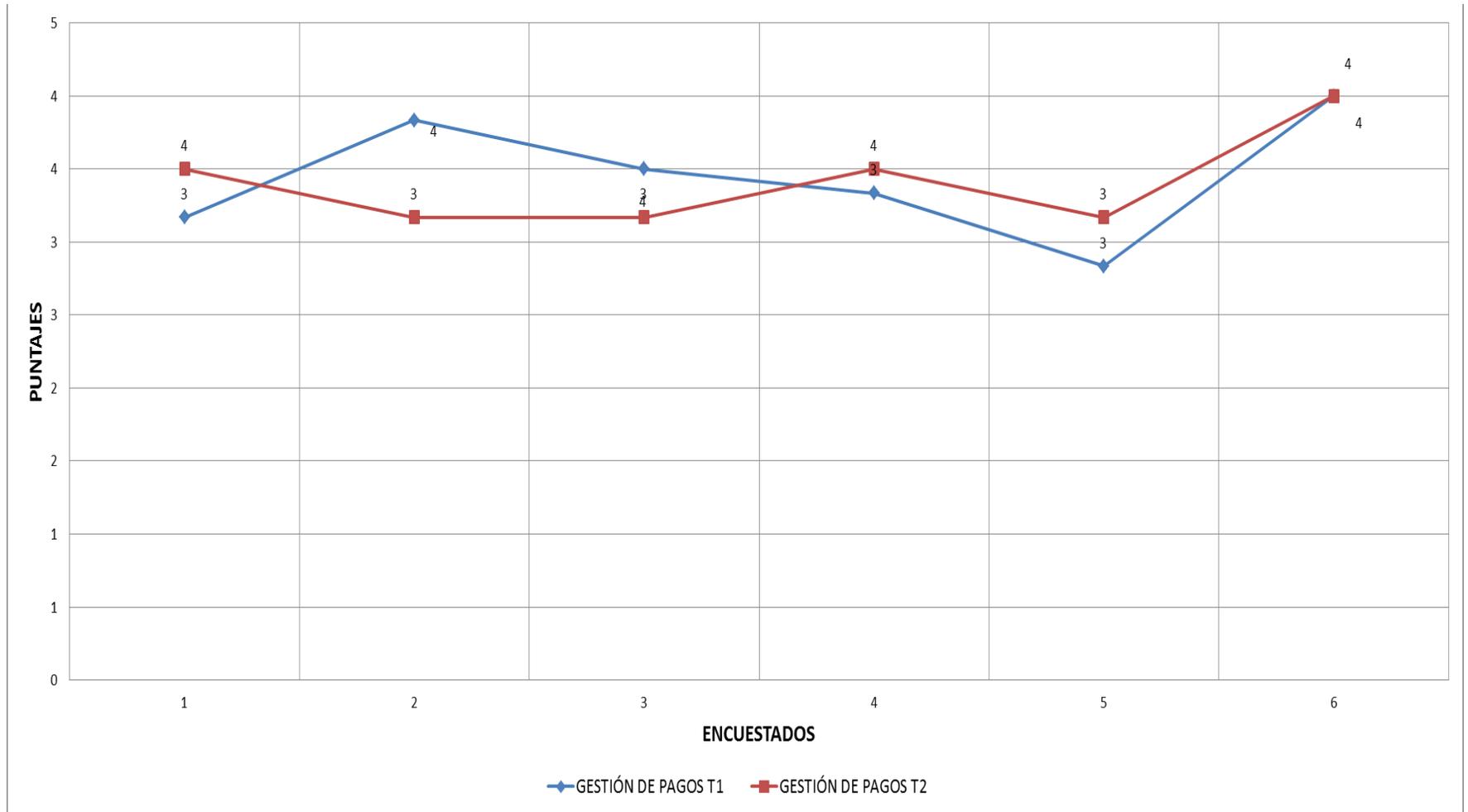


Figura 10. Puntajes de los promedios obtenidos sobre la gestión de pagos evaluada en dos momentos

VI. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

En el programa SPSS se determinó la prueba Z, asimismo en dicho software por defecto se determinó el valor de $\alpha=5\%$, siendo el intervalo de confianza 0,95, es decir 95% y el grado de error de 0,05

A. Respecto a la primera hipótesis específica

Ha: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo no muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.

Al introducir los datos obtenemos los siguientes resultados:

	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
GESTIÓN.DE.LIQUIDEZ	6	3,83	,408	,167

	Valor de prueba = 4					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
GESTIÓN.DE.LIQUIDEZ	-1,000	5	,363	-,167	-,60	,26

Finalmente, comparamos:

$$0,363 > 0,05$$

Al ser mayor aceptamos la hipótesis alterna, quiere decir que:

Ha: La gestión de liquidez de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.

B. Respecto a la segunda hipótesis específica

La hipótesis específica menciona:

Ha: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Al introducir los promedios de los datos numéricos obtenemos los siguientes resultados:

Estadísticas de muestra única

	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
GESTIÓN.DE.INGRESOS	6	3,50	,548	,224

Prueba de muestra única

	Valor de prueba = 4					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
GESTIÓN.DE.INGRESOS	-2,236	5	,076	-,500	-1,07	,07

Finalmente:

$$0,076 > 0,05$$

Por consiguiente:

Ha: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

C. Respecto a la tercera hipótesis específica

La hipótesis específica menciona:

Ha: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Ho: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

Al introducir los promedios de los datos numéricos obtenemos los siguientes resultados:

Estadísticas de muestra única

	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
GESTIÓN.DE.PAGOS	6	3,50	,548	,224

Prueba de muestra única

	Valor de prueba = 4					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
GESTIÓN.DE.PAGOS	-2,236	5	,076	-,500	-1,07	,07

Finalmente,

$$0,076 > 0,05$$

En tal sentido:

Ha: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.

D. Respecto a la hipótesis general

La hipótesis general menciona:

Ha: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia.

Ho: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 no se dio con eficiencia y eficacia.

Al introducir los promedios globales de los datos numéricos obtenemos los siguientes resultados:

Estadísticas de muestra única

	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
GESTIÓN.DE.TESORERIA	6	3,50	,548	,224

Prueba de muestra única

	Valor de prueba = 4					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
GESTIÓN.DE.TESORERIA	-2,236	5	,076	-,500	-1,07	,07

Finalmente, para poder aceptar o rechazar la hipótesis general comparamos:

$$0,076 > 0,05$$

Al ser mayor llegamos a aceptar la hipótesis alterna, es decir:

Ha: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia.

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Consideramos que es pertinente iniciar la discusión compartiendo de la apreciación de Huaranca y Antonio (2019), quienes mencionan que “las causas fundamentales de la deficiente gestión de tesorería son negligencia de funciones, desconocimiento y órdenes superiores al margen de las normas y los efectos fundamentales son incumplimiento de objetivos y una gestión no transparente”; en tal sentido, considerando este aporte en nuestra investigación es pertinente abordar las situaciones más relevantes.

Respecto a la gestión de liquidez se aprecia que en cuanto a la gestión de los fondos monetarios que se manejaron, estos han sido conducidos correctamente, esta afirmación es manifestada por el 100% de encuestados; de igual manera existe consenso al valorar de manera eficiente la gestión de los impuestos y contribuciones; sin embargo, todavía existe dificultades en la gestión del circulante.

Dichas afirmaciones también concuerdan parcialmente con el estudio de **Tenorio y Villanueva (2018)** quienes en su investigación realizada manifiesta que la Municipalidad analizada “tiene la capacidad frente a sus obligaciones, sin embargo la razón de efectivo de la Municipalidad Provincial de Rioja no está en la capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo, asimismo dicha institución no cuenta con un plan estratégico financiero que ayude al cumplimiento de los fines, objetivos y metas”, situación está última que difiere con respecto a la “Municipalidad Distrital de El Tambo”.

Un aspecto a tener en cuenta es lo que menciona Sánchez (2018) quién pone en evidencia que “la identificación de la problemática respecto a la gestión administrativa en la oficina de tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú, hace evidenciar que los colaboradores tienen poco conocimiento de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad, así como de las políticas, manuales, planes, directivas y procesos que regulan las actividades que se desarrollan en la Oficina de Tesorería, asimismo se advierte que el personal no tiene conocimiento sobre métodos para la identificación, medición e impacto, así como para la gestión de riesgos”.

Respecto a la gestión de ingresos nuestra investigación nos ha permitido manifestar que existe debilidades en el cumplimiento de los impuestos y contribuciones de los usuarios, esta afirmación es realizada por el 63% de encuestados quienes no ven seguridad en dicho elemento; de igual manera existe debilidades en la gestión de los activos financieros.

Lo mencionado nos lleva a tomar en cuenta las apreciaciones hechas en el trabajo de investigación de Huaman, (2017), el investigador resalta que “hay relación entre la recaudación y el sistema de contabilidad gubernamental de la Municipalidad Distrital de San Nicolás – Ancash, 2017, dicha relación es muy alta, a un nivel de correlación de $r = 0.925$, con lo cual se evidencia lo importante que es la recaudación municipal y que estos ingresos se registren en el sistema de contabilidad gubernamental de la Municipalidad por ello contribuye a una adecuada gestión municipal y su manejo de transparencia hacia la comunidad”; sin embargo resaltamos que existe crecimiento en la medida que la gestión sea transparente, eficiente y eficaz; asimismo también implica el control de recursos que se recauden; en tal sentido en la Municipalidad Distrital de El Tambo todavía existe deficiencias en el factor incidente del control de la morosidad de los usuarios.

Esta afirmación tiene relación con el estudio realizado por **Ríos (2017)** quien señala que, “en los últimos años, a pesar de que se han realizado esfuerzos por incrementar los niveles de recaudación de impuestos de las municipalidades con una mejor normatividad e instrumentos, la gran mayoría de municipios aún dependen de manera importante de las transferencias que reciben”. Asimismo, “en nuestro país, la recaudación de impuestos municipales no ha sido estudiada de manera extensiva; asimismo menciona que ciertos choques externos tales como la reducción del precio de los commodities que impactan negativamente los ingresos del canon y la disponibilidad de recursos del gobierno central

generan que haya una mayor vulnerabilidad en los ingresos percibidos por ciertos tipos de transferencias”.

Con respecto a la gestión de pagos podemos advertir que parcialmente existe debilidades en el manejo de las transferencias, asimismo, se aprecia que de alguna manera la gestión de las obligaciones y pagos debe seguir mejorando. Asimismo, se manifiesta cierta debilidad en la adquisición de activos financieros y no financieros.

Estos resultados son contrarios con el estudio efectuado por **Ñaccha y Arias (2018)**, quienes señalan que “el área de tesorería de la municipalidad distrital de marcará muestra una realidad en el que prevalece el incumplimiento de las normas de tesorería en la fase de ejecución del gasto, situación diferente a nuestro caso”.

Un aspecto final que rescatar es el trabajo de investigación de Beltran y Miranda, (2019) quienes resaltan la importancia de “determinar los procesos de tesorería desde el enfoque de los cobros y pagos registrados en el módulo de tesorería, el mismo que permite aplicar un control en la convertibilidad de efectivo de las cuentas por cobrar y además la cancelación de las cuentas por pagar de forma oportuna”; asimismo, “el enfoque debe garantizar el cumplimiento de la información reflejada en los flujos de caja para la correcta toma de decisiones y describir de forma detallada los pasos a seguir de cartera de créditos, pago proveedores, nómina, cobro de cartera”.

A estas apreciaciones, también es necesario tomar en cuenta y compartir con el estudio realizado por **Hidalgo (2018)**, quién resalta que a mayores niveles de control previo mayores niveles del proceso de pagos, situación demostrada mediante un coeficiente de correlación.

CONCLUSIONES

1. La gestión de liquidez de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016., afirmación que se admite ya que el valor de la significación bilateral es igual a 0,363, siendo el resultado mayor a el valor de α que es 0,05; conclusión que corrobora la consolidación del primer objetivo específico que refiere evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016; asimismo el resultado más significativo respecto a dicha dimensión es que el 83% de los encuestados resaltan la existencia de una elevada cantidad de fondos monetarios que maneja la unidad de tesorería.
2. La gestión de ingresos de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016; aseveración que se da ya que el valor de la significación bilateral es igual a 0,076, siendo el resultado mayor a el valor de α que es 0,05; razón en la que se sustenta la conclusión y que además

demuestra la consolidación del segundo objetivo específico cuyo enunciado refiere evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016. Asimismo, el resultado más significativo es que el 100% de encuestados refieren que la “Municipalidad Distrital de El Tambo” cuenta con un número elevado de fuentes de financiamiento.

3. La gestión de pagos de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo”, muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016., afirmación que se admite ya que el valor de la significación bilateral es igual a 0,076, siendo el resultado mayor al valor de α que es 0,05; afirmación que consolida el tercer objetivo específico que menciona evaluar la gestión de pagos de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016. Por otro lado, el resultado más significativo es que el 100% de encuestados admiten que se gestiona de manera correcta el pago del personal.
4. Teniendo en consideración que el objetivo general fue evaluar la gestión de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016, en nuestra investigación se consolidó el objetivo por cuanto se concluye finalmente que la gestión de tesorería de la “Municipalidad Distrital de El Tambo” durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia., afirmación que se admite ya que el valor de la significación bilateral es igual a 0,076, siendo el resultado mayor a el valor de α que es 5% o 0,05; razón en la que se sustenta la conclusión.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que los resultados de la presente investigación sean publicados por cuanto ha de contribuir con mejorar la gestión de una entidad pública que concentra a un gran número de usuarios los cuáles deben conocer sobre las particularidades de una gestión.
2. Se recomienda a los funcionarios de la municipalidad organizar y desarrollar eventos de capacitación y actualización para el personal que labora en la institución, eventos relacionados con la gestión y el manejo de sistemas de información.
3. Se recomienda a los estudiantes mejoren los métodos de futuros trabajos de investigación, consideramos que los métodos mejorados propicien la proyección de la “gestión de liquidez”, así como de ingreso y de pagos de la Municipalidad, situación que convierte a las futuras investigaciones, trabajos de nivel predictivo y aplicado.
4. Se recomienda finalmente tener cuidado en la generalización de los resultados de nuestra investigación, damos esta recomendación por cuanto los resultados obtenidos están referidos a una situación específica de un área particular de la “Municipalidad Distrital de El Tambo”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y control interno*. España: Edit. Cultura S.A.
- Alvarez, J. (2006). *Manual del Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacífico.
- Andia Valencia, Walter. (2009). *Manual de la Gestión Pública*. Lima: El Saber.
- Beltran, C. y Miranda, G. (2019). *Diseño de procesos de gestión de tesorería aplicado al servicio electromecánico multimarcas Neira* (Tesis de maestría). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Bravo, M. (2007). *Control interno*. Lima – Perú: Editorial San Marcos.
- Caballero Romero, A. (2009). *Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. IIMA - PERÚ: Instituto Metodológico ALEN CARO E.I.R.L.
- Cepeda, G. (2007). *Auditoría y control interno*. Colombia: McGraw- Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Daft Richard L. (2004). *Administración* (6ª ed.). México: Thomson.
- Dupuy Y., y Rolland, G. (1992). *Manual de control de gestión*. España: Díaz de Santos.
- Eliseu Santandreu. (2015). *Gestión de la Tesorería*. Departamento de Finanzas de EADA
- Garrido, B. G. (2011). *Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido*. Universidad de los Andes, Venezuela. Obtenido de <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>
- Gitman L. (1996). *Administración financiera básica*. México: Karla.

- Granados, T. (2021). *Relación entre el control interno gubernamental y la gestión de tesorería en el Gobierno Regional de Junín, período 2020* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica del Perú, 2021.
- Guzmán, C. (2017). *Control interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la gestión de tesorería del Gad Municipal de San Miguel de Urcuqui* (Tesis de posgrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, M. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, M. (2018). *Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad de Pillamarca – 2018*. (Tesis de maestría). Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo. Perú.
- Huaman, L. (2017). *Sistema de contabilidad gubernamental y la gestión de tesorería de la municipalidad distrital de San Nicolás – Ancash, 2017* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Huaranca, N. y Antonio, R. (2019). *Auditoría de cumplimiento y gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Pichari, Cuzco – 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Perú.
- Ivancevich, John J. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad* (Tomo II). Bogotá
- Kell, W., y Ziegler, R. (2005). *Auditoría Moderna*. México: CECSA.
- Martínez, G. (2015). *La gestión de tesorería y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda* (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Massolo, A. (2003). *Políticas públicas locales de equidad de género. Una innovación de la gestión pública*. México: UNDPÁG
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Lima: UNMSM.

- Muñoz Razo Carlos. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México. Prentice Hall.
- Mokate, Karen M. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*. Washington D.C.: BID.
- Nelson, A. (2005). *Introducción al Sistema de Control Interno*. Perú: Edit. Océano.
- Ñaccha, K. y Arias, D. (2018). *Sistema de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la Municipalidad Distrital de Marcará, Provincia de Carhuaz, año 2017* (Tesis de pre grado). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Huaraz, Perú.
- Pineda, A. (2017). *Exploración del plan de gestión de tesorería de la compañía Menier S.A.* (Tesis de maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Ríos, R. (2017). *Determinantes de la recaudación de los impuestos municipales*. (Tesis de pre grado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Sánchez Carlessi, H y Reyes Meza. (1996). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima - Perú: Los Jazmines.
- Sánchez, S. (2018). *Control interno para la mejora de la gestión de la oficina de tesorería de la Municipalidad Distrital de Monsefú – 2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Simon, A. (2019). *Estrategias para mejorar la gestión de tesorería en la Municipalidad de la Molina, 2019* (Tesis de pregrado). Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú.
- Tarazona Pérez, F. (1998). *Teoría y Metodología de la Investigación*. Editorial Omega. Huancayo – Perú.
- Tamayo Tamayo, M. (1998). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Tenorio, D. y Villanueva, J. (2018). *Gestión estratégica y financiera para mejorar la liquidez de la Municipalidad Provincial de Rioja, período 2015 – 2016*. (Tesis de pre grado). Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Valls Pinós, J. R. (2003). *Fundamentos de la nueva gestión de tesorería*. España: Fc. Editorial.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de la investigación: “EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016.”

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Diseño Metodológico
<p>Problema General:</p> <p>¿Existió eficiencia y eficacia en la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo se manifiesta la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016? 	<p>Objetivo General</p> <p>Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. ▪ Evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el 	<p>Hipótesis General:</p> <p>Ha: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 se dio con eficiencia y eficacia.</p> <p>Ho: La gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016 no se dio con eficiencia y eficacia.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p>	<p>Variable de Investigación</p> <p>Gestión de la Unidad de Tesorería.</p>	<p>Población:</p> <p>La población está conformada por 36 Trabajadores.</p> <p>Muestra:</p> <p>En vista que la investigación está relacionado a un estudio de caso, la muestra es 06 trabajadores que pertenecen a tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo.</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Investigación sustantiva descriptiva</p> <p>Método</p> <p>El método general es el método científico; otros métodos lógicos empleados serán: el analítico – sintético, el descriptivo y el cuantitativo.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Longitudinal cuyo diagrama es el siguiente:</p> <p style="text-align: center;">T₁ T₂</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características de la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016? ▪ ¿Cómo se manifiesta la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016? 	<p>primer semestre del 2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 	<p>Primera Hipótesis Específica</p> <p>Ha: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.</p> <p>Ho: La gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo no muestra eficacia y eficiencia durante el primer semestre del 2016.</p> <p>Segunda Hipótesis Específica</p> <p>Ha: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, manifiesta eficacia y eficiencia</p>			<p>M</p> <p>$O_1 \quad O_2$</p> <p>Donde:</p> <p>M representa la muestra de estudio</p> <p>T_1 a T_2 Representan los tiempos en que se hacen las observaciones.</p> <p>O_1 a O_2 representa la información relevante respecto a la variable de estudio.</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Análisis documental. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de análisis de contenido. • Cuestionario de encuesta. <p>Procesamiento de datos:</p> <p>Se procesará los datos con el programa estadístico SPSS.</p> <p>Análisis e Interpretación</p>
--	--	---	--	--	--

		<p>durante el primer semestre del 2016.</p> <p>Ho: La gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no manifiesta eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tercera Hipótesis Especifica <p>Ha: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, muestra eficiencia y eficacia durante el primer semestre del 2016.</p> <p>Ho: La gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo, no muestra eficiencia y eficacia</p>			<p>de datos</p> <p>Se aplicará la estadística descriptiva y la prueba Z.</p>
--	--	--	--	--	---

		durante el primer semestre del 2016.			
--	--	--------------------------------------	--	--	--

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE DE INVESTIGACIÓN GESTIÓN DE TESORERÍA	<p>Se constituye como el área en el cual se desarrollan las acciones de tesorería, que involucra los movimientos de liquidez independientemente de la actividad económica de la entidad.</p> <p>Autor: Eliseu Santandreu. 2015.</p>	<p>Conjunto de operaciones que permiten garantizar la disponibilidad de los fondos en el tiempo y espacio adecuado; para lo cual es necesario mantener relaciones adecuadas con las organizaciones pertinentes como financieras, proveedores, entre otros afines, optimizando el uso de los recursos financieros de la mejor manera posible, considerando determinado nivel de riesgos.</p> <p>Autor: Valls Pinos. 2003</p>	<p>1. Gestión de Liquidez</p> <p>2. Gestión de Ingresos</p> <p>3. Gestión de Pagos</p>	<p>1.1. Evalúa los fondos financieros en el tiempo.</p> <p>1.2. Analiza los fondos monetarios en relación a los objetivos previstos.</p> <p>1.3. Evalúa el flujo de caja de manera diferenciada.</p> <p>2.1. Considera el capital como parte vital de la gestión.</p> <p>2.2. Evalúa las reservas manejadas en el tiempo.</p> <p>2.3. Considera el circulante en relación a los propósitos de la institución.</p> <p>2.4. Reflexiona sobre las fuentes de financiamiento disponibles.</p> <p>2.5. Estima el cumplimiento de los impuestos y contribuciones obligatorios.</p> <p>2.6. Valora las donaciones y transferencias que beneficiaron a la Municipalidad.</p> <p>2.7. Reflexiona sobre la venta de activos financieros</p> <p>3.1. Analiza la gestión de pago al personal y obligaciones sociales dadas en su momento.</p> <p>3.2. Valora el pago en bienes y servicios teniendo en cuenta los posibles perjuicios.</p> <p>3.3. Evalúa la adquisición de activos financieros y no financieros de la Municipalidad.</p>	Ordinal



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

(PRIMER MOMENTO)

TEMA: “EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”

INSTRUCCIONES: Respetable señor(a) se le solicita responder con la sinceridad del caso cada una de las siguientes interrogantes; quedaremos de Ud. muy agradecidos.

Nº	REACTIVOS	SIEMPRE (4)	MUCHAS VECES (3)	ALGUNAS VECES (2)	NUNCA (1)
GESTIÓN DE TESORERÍA					
GESTIÓN DE LIQUIDEZ					
1	¿Tesorería se maneja acertadamente los fondos financieros?				
2	¿Existe una elevada cantidad de fondos monetarios que se manejan en tesorería?				
3	¿La gestión de los fondos monetarios de tesorería es eficiente?				
4	¿En el flujo de caja que realiza tesorería se puede apreciar cifras significativas y positivas?				
5	¿La gestión de tesorería realiza un manejo adecuado del dinero?				
6	¿Existe elevadas reservas financieras que permitan enfrentar situaciones adversas?				

7	¿La gestión del circulante que ve tesorería se realiza correctamente?				
8	¿Tesorería gestiona eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios?				
GESTIÓN DE INGRESOS					
9	¿La Municipalidad Distrital de El Tambo cuenta con un número elevado de fuentes de financiamiento?				
10	¿Los usuarios de la Municipalidad cumplen correctamente con sus impuestos y contribuciones?				
11	¿Los ingresos que gestiona Tesorería permiten cumplir con los objetivos y las metas que tiene la Municipalidad Distrital de El tambo?				
12	¿Tesorería gestiona correctamente la venta de los bienes y servicios que se realiza en la Municipalidad Distrital de El Tambo?				
13	¿Existe donaciones que beneficien los proyectos que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo?				
14	¿Tesorería gestiona eficientemente la venta de activos financieros?				
GESTIÓN DE PAGOS					
15	¿El manejo de las transferencias es correcto dentro de tesorería?				
16	¿Tesorería gestiona correctamente el pago del personal?				
17	¿La gestión de las obligaciones y pagos es adecuado dentro de tesorería?				
18	¿Las pensiones y otras obligaciones son gestionadas correctamente por la unidad de tesorería?				
19	¿El pago de bienes y servicios se efectúa sin contratiempos y sin perjuicio para la Municipalidad Distrital de El Tambo?				

20	¿Tesorería realiza adquisiciones de activos financieros y no financieros?				
PUNTAJE TOTAL					

MUCHAS GRACIAS



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

TEMA: “EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”

INSTRUCCIONES: Respetable señor(a) se le solicita responder con la sinceridad del caso cada una de las siguientes interrogantes; quedaremos de Ud. muy agradecidos.

LABOR QUE REALIZA DENTRO DE LA MUNICIPALIDAD:

Nº	REACTIVOS	SIEMPRE (4)	MUCHAS VECES (3)	ALGUNAS VECES (2)	NUNCA (1)	NO SABE (0)
GESTIÓN DE LIQUIDEZ						
1	¿Los fondos financieros se han elevado satisfactoriamente en el pasado semestre?					
2	¿Los fondos monetarios que se manejaron en el pasado semestre muestran una mejora en tesorería?					
3	¿La gestión de los fondos monetarios en tesorería permitió que se cumpliera los objetivos del pasado semestre?					
4	¿En el flujo de caja del pasado semestre que realizó tesorería se puede apreciar cifras significativas y positivas?					
5	¿Durante el pasado semestre tesorería realizó un manejo adecuado del dinero?					
6	¿Existió en el pasado semestre elevadas reservas financieras que permitieron enfrentar situaciones adversas?					
7	¿La gestión del circulante que ve tesorería se realizó correctamente en el pasado semestre?					

8	¿Tesorería en el pasado semestre gestionó eficientemente los impuestos y contribuciones de los usuarios?					
GESTIÓN DE INGRESOS						
9	¿La Municipalidad Distrital de El Tambo tuvo un número elevado de fuentes de financiamiento en el pasado semestre?					
10	¿El pasado semestre los usuarios de la Municipalidad cumplieron correctamente con sus impuestos y contribuciones?					
11	¿Los ingresos que gestionó tesorería permitieron en el pasado semestre cumplir con los objetivos y las metas que tiene la Municipalidad Distrital de El tambo?					
12	¿En el pasado semestre tesorería gestionó correctamente la venta de los bienes y servicios que se realizó en la Municipalidad Distrital de El Tambo?					
13	¿En el pasado semestre existieron donaciones que beneficiaron los proyectos que tiene la Municipalidad Distrital de El Tambo?					
14	¿Tesorería en el pasado semestre gestionó eficientemente la venta de activos financieros?					
GESTIÓN DE PAGOS						
15	¿Dentro de tesorería el manejo de las transferencias fue correcto en el pasado semestre?					
16	¿En el pasado semestre tesorería gestionó correctamente el pago del personal?					
17	¿En el pasado semestre la gestión de las obligaciones y pagos fue adecuado dentro de tesorería?					
18	¿Las pensiones y otras obligaciones en el pasado semestre fueron gestionadas correctamente por tesorería?					
19	¿El pasado semestre el pago de bienes y servicios se efectuó sin contratiempos y sin perjuicio para la Municipalidad Distrital de El Tambo?					

20	¿Tesorería realizó el pasado semestre adquisiciones de activos financieros y no financieros?					
----	--	--	--	--	--	--

MUCHAS GRACIAS

**PUNTUACIONES OBTENIDAS CON LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
DE DATOS (PRIMER MOMENTO)**

PREGUNTAS SOBRE LA GESTIÓN DE TESORERÍA (PRIMER MOMENTO)																			
GESTIÓN DE LIQUIDEZ								G.INGRESOS						G.PAGOS					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	1	3	4	4	4	3	1
3	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	1	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	1	3	1	3	4	2	4	3	1
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

GESTIÓN DE TESORERIA	GESTIÓN DE LIQUIDEZ	G. INGRESOS	G. PAGOS
3	3	3	3
3	4	3	4
4	4	3	4
4	4	3	3
3	3	3	3
4	4	4	4

**PUNTUACIONES OBTENIDAS CON LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
DE DATOS (SEGUNDO MOMENTO)**

PREGUNTAS SOBRE LA GESTIÓN DE TESORERÍA (SEGUNDO MOMENTO)																			
GESTIÓN DE LIQUIDEZ								G. INGRESOS						G. PAGOS					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	1
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

GESTIÓN DE TESORERÍA	GESTIÓN DE LIQUIDEZ	G. INGRESOS	G. PAGOS
4	4	4	4
3	4	3	3
3	4	3	3
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	4	4

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Tomando en cuenta la data obtenida, procedemos a hallar el valor del coeficiente alfa de Cronbach, para lo cual utilizamos el programa SPSS, el resultado que nos arroja el programa es el siguiente:

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	20

En dicho cuadro se puede ver que el valor del alfa de Cronbach es de 0,859, de acuerdo al criterio general descrito por Küder Richardson, si los valores del coeficiente del alfa de Cronbach están en el rango de 0,72 a 0,99 entonces el instrumento es de excelente confiabilidad.

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016**

AUTOR:

Bach. NAVARRO PRETEL Yorilay Corina

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

TÍTULO UNIVERSITARIO:

POSTGRADO:

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL:

FECHA DE LA ENTREVISTA:

Mensaje al especialista:

En la Universidad Peruana Los Andes, se está realizando una investigación dirigida sobre el tema: **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”**. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que el instrumento de la investigación de esta investigación genera los resultados establecidos en los objetivos. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

Indique el grado teniendo en cuenta las siguientes afirmaciones con sus puntajes respectivos: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las pregunta se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante para la investigación):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO GENERAL de la investigación: Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 1 de la investigación: Evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 2 de la investigación: Evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 3 de la investigación: 						

Evaluar la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.						
---	--	--	--	--	--	--

Observaciones y recomendaciones en relación a la pregunta n.º ____:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Valoración general del cuestionario

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente		
El número de preguntas del cuestionario es excesivo		
Las preguntas constituyen un riesgo para el encuestado (en el supuesto de contestar SÍ, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)		

Preguntas que el experto considera que pudieran ser un riesgo para el encuestado:	
N.º de la(s) pregunta(s)	
Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario				

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Firma del experto

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE EL TAMBO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016**

AUTOR:

Bach. NAVARRO PRETEL Yorilay Corina

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

TÍTULO UNIVERSITARIO:

POSTGRADO:

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL:

FECHA DE LA ENTREVISTA:

Mensaje al especialista:

En la Universidad Peruana Los Andes, se está realizando una investigación dirigida sobre el tema: **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”**. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que el instrumento de la investigación de esta investigación genera los resultados establecidos en los objetivos. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

Indique el grado teniendo en cuenta las siguientes afirmaciones con sus puntajes respectivos: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> La pregunta se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante para la investigación):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO GENERAL de la investigación: Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 1 de la investigación: Evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 2 de la investigación: Evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 3 de la investigación: 						

Evaluar la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.						
---	--	--	--	--	--	--

Observaciones y recomendaciones en relación a la pregunta n.º ____:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Valoración general del cuestionario

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente		
El número de preguntas del cuestionario es excesivo		
Las preguntas constituyen un riesgo para el encuestado (en el supuesto de contestar SÍ, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)		

Preguntas que el experto considera que pudieran ser un riesgo para el encuestado:	
N.º de la(s) pregunta(s)	
Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario				

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Firma del experto

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016**

AUTOR:

Bach. NAVARRO PRETEL Yorilay Corina

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

TÍTULO UNIVERSITARIO:

POSTGRADO:

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL:

FECHA DE LA ENTREVISTA:

Mensaje al especialista:

En la Universidad Peruana Los Andes, se está realizando una investigación dirigida sobre el tema: **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”**. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que el instrumento de la investigación de esta investigación genera los resultados establecidos en los objetivos. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

Indique el grado teniendo en cuenta las siguientes afirmaciones con sus puntajes respectivos: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las pregunta se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante para la investigación):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO GENERAL de la investigación: Evaluar la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 1 de la investigación: Evaluar la gestión de liquidez de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016.. 						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 2 de la investigación: Evaluar la gestión de ingresos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						

<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el OBJETIVO ESPECÍFICO n.º 3 de la investigación: Evaluar la gestión de pagos de tesorería de la Municipalidad Distrital de El Tambo durante el primer semestre del 2016. 						
---	--	--	--	--	--	--

Observaciones y recomendaciones en relación a la pregunta n.º ____:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Valoración general del cuestionario

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente		
El número de preguntas del cuestionario es excesivo		
Las preguntas constituyen un riesgo para el encuestado (en el supuesto de contestar SÍ, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)		

Preguntas que el experto considera que pudieran ser un riesgo para el encuestado:	
N.º de la(s) pregunta(s)	
Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

		Evaluación general del cuestionario			
		Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario					

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera no adecuada	
Motivos por los que se considera no pertinente	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Firma del experto

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Para el desarrollo de la presente investigación se está considerando los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana los Andes.

La información, los registros, datos que se tomarán para incluir en el trabajo de investigación serán fidedignas. Por cuanto, a fin no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del proyecto, hasta la sustentación de la tesis.

Por consiguiente, nos comprometemos a las pruebas de validación del contenido del presente trabajo de investigación.

FOTOS

PERSONAL DE LA UNIDAD DE TESORERÍA CONVERSANDO SOBRE LA LABOR DE GESTIÓN DESEMPEÑADA

