



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE TESORERÍA Y CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD

DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES – LIMA, 2021

**Línea de investigación:**

**Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración con  
mención en Administración Pública

**Autora:**

Arizapana León, Katia Elizabeth

**Asesor:**

Chávez Mayta, Robert Willie

ORCID: 0000-0002-6397-0325

**Jurado:**

Marcos Haro, Rita Esther

Pazos Almeida, Miguel

Nicolas Balbín, Jorge Luis

**Lima - Perú**

**2024**



# GESTIÓN DE TESORERÍA Y CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES – LIMA, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>11%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>5%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ulasamericas.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.unfv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.autonoma.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Andina del Cusco</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Infile</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE TESORERÍA Y CONTROL INTERNO EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES – LIMA, 2021**

**Línea de investigación:  
Gestión empresarial e inclusión social**

**Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración con mención  
en administración pública**

**Autora:**

**Arizapana León, Katia Elizabeth**

**Asesor:**

**Chávez Mayta, Robert Willie  
(ORCID: 0000-0002-6397-0325)**

**Jurado:**

**Marcos Haro, Rita Esther  
Pazos Almeida, Miguel  
Nicolas Balbín, Jorge Luis**

**Lima – Perú**

**2024**

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

Resumen.....	iv
Abstract.....	v
I. Introducción.....	6
1.1 Descripción y formulación del problema.....	6
1.2 Antecedentes.....	10
1.3 Objetivos.....	13
- Objetivo General.....	13
- Objetivos Específicos.....	13
1.4 Justificación.....	14
1.5 Hipótesis.....	15
II. Marco Teórico.....	16
2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	16
III. Método.....	27
3.1 Tipo de investigación.....	27
3.2 Ámbito temporal y espacial.....	28
3.3 Variables.....	29
3.4 Población y muestra.....	31
3.5 Instrumentos.....	31
3.6 Procedimientos.....	32
3.7 Análisis de datos.....	32
3.8 Consideraciones éticas.....	32
IV. Resultados.....	33
V. Discusión de Resultados.....	43
VI. Conclusiones.....	49
VII. Recomendaciones.....	51
VIII. Referencias.....	52
IX. Anexos.....	54

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización variable: gestión de tesorería.</i> .....	29
<b>Tabla 2</b> <i>Operacionalización de la variable: Control interno</i> .....	30
<b>Tabla 3</b> <i>Edad clasificada de los participantes</i> .....	33
<b>Tabla 4</b> <i>Género de los participantes</i> .....	34
<b>Tabla 5</b> <i>Nivel de la variable control interno</i> .....	34
<b>Tabla 6</b> <i>Nivel de la variable Gestión de tesorería y sus dimensiones</i> .....	35
<b>Tabla 7</b> <i>Prueba de normalidad</i> .....	36
<b>Tabla 8</b> <i>Valores del coeficiente y calificación de correlación de Spearman</i> .....	36
<b>Tabla 9</b> <i>Correlación de las variables control interno y gestión de tesorería</i> .....	37
<b>Tabla 10</b> <i>Correlación de la dimensión ambiente de control interno y la gestión de tesorería</i> .....	38
<b>Tabla 11</b> <i>Correlación de la dimensión evaluación de riesgos y la gestión de tesorería</i> .....	39
<b>Tabla 12</b> <i>Correlación de la dimensión actividades de control y la gestión de tesorería</i> .....	40
<b>Tabla 13</b> <i>Correlación de la dimensión información comunicación y la gestión de tesorería</i> .....	41
<b>Tabla 14</b> <i>Correlación de la dimensión monitoreo y la gestión de tesorería</i> .....	42

## RESUMEN

**Objetivo:** Determinar la relación ente la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021. **Método:** La investigación fue de tipo no experimental, observacional y analítica. La población y muestra estuvo constituida por 30 empleados municipales. Se utilizaron como metodologías el análisis documental y una encuesta, sirviendo como instrumentos de recolección de datos dos cuestionarios validados y confiables. **Resultados:** El 93,3% de los encuestados calificó la variable control interno como alta, el 6,7% como media y ninguno como baja; por su parte, el 83,3% calificó la variable gestión de tesorería como muy aceptable, el 16,7% como adecuada y ninguno como inadecuada. **Conclusiones:** Se concluye que, existe una correlación estadísticamente significativo  $p=0,000$ ; entre la gestión de tesorería y el control interno en la municipalidad distrital de San Martin de Porres con una alta correlación positiva  $r=0,986$  relación que nos indica que el control interno es un factor fundamental en el desarrollo de una buena gestión de tesorería.

*Palabra clave:* Control interno, gestión, gestión de tesorería

## ABSTRACT

**Objective:** To determine the relationship between treasury management and internal control in the district municipality of San Martín de Porres - Lima, 2021. **Method:** The research was non-experimental, observational and analytical. The population and sample consisted of 30 municipal employees. Documentary analysis and a survey were used as methodologies, and two validated and reliable questionnaires were used as data collection instruments. **Results:** 93.3% of respondents rated the internal control variable as high, 6.7% as medium and none as low; meanwhile, 83.3% rated the treasury management variable as very acceptable, 16.7% as adequate and none as inadequate. **Conclusions:** It is concluded that, there is a statistically significant correlation  $p=0.000$ ; between treasury management and internal control in the district municipality of San Martín de Porres with a high positive correlation  $r=0.986$  relationship that indicates to us that internal control is a fundamental factor in the development of good treasury management.

*Keyword:* Internal control, management, treasury management.

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización y los avances tecnológicos han permitido a las empresas adoptar medidas para mejorar la calidad de su gestión, como la comparación de prácticas de tesorería con otras empresas del mismo sector a través de herramientas como el Global Benchmarking Tool. Desde la crisis financiera mundial, la tesorería ha sufrido una transformación total y ha adquirido una autonomía financiera que la conecta al mercado de capitales. La función principal de la tesorería es controlar el flujo de cobros y pagos y analizar los posibles riesgos financieros a los que se puede enfrentar la empresa. La automatización de las transacciones comerciales ha provocado un cambio en las funciones de gestión de la tesorería y se ha utilizado la reingeniería de procesos para lograr mejoras significativas en los indicadores de desempeño clave. El control interno y la gestión de la tesorería ofrecen ventajas para las organizaciones, especialmente para las de ámbito nacional. Para tener éxito, las nuevas empresas deben tener un ciclo de gestión adecuado que mejore continuamente. Los cuatro pilares del plan para la mejora son planificar, ejecutar, verificar y actuar.

### **1.1 Descripción y formulación del problema**

#### ***1.1.1 Descripción del problema***

Gracias a la globalización y los avances tecnológicos, las empresas tienen la oportunidad de implementar diversas estrategias para mejorar la calidad de su gestión. Un ejemplo de esto es la utilización de una herramienta llamada Global Benchmarking Tool, que recopila datos de una encuesta internacional sobre tesorería. Mediante esta herramienta, las empresas pueden comparar sus prácticas y acciones de tesorería de forma anónima con otras compañías del mismo sector.

Desde la crisis financiera mundial, la función de la tesorería ha experimentado una transformación significativa. Los directivos ahora ven el papel clave de la tesorería desde una perspectiva renovada, reconociendo que los responsables de esta área son los primeros en

detectar posibles fallos en la empresa. Estos fallos se comunican a otras áreas para la toma de decisiones a corto, medio y largo plazo, basándose en los datos de los estados financieros.

En el pasado, la tesorería se encargaba principalmente de cobrar deudas de los clientes y realizar pagos de diferentes conceptos, como nóminas y otras obligaciones de la organización. Estas transacciones se registraban manualmente en hojas de entradas y salidas de efectivo. En ese entonces, el flujo de caja se gestionaba principalmente a través de pagos y cobros en efectivo, ya que los cheques aún no se utilizaban ampliamente en transacciones comerciales.

Con el tiempo, el funcionamiento financiero de las empresas ha evolucionado y ahora está conectado al mercado de capitales. Además, en el desarrollo industrial, la tesorería ha adquirido un papel más relevante en las decisiones de financiamiento empresarial, así como en la gestión de tasas de interés y métodos de pago.

Hacia 1970, el departamento financiero se encargaba de la contabilidad y la gestión de las cuentas por cobrar y pagar, pero posteriormente se separó de la función del tesorero. El principal cometido del tesorero es supervisar el flujo de cobros y pagos, así como analizar y evaluar los posibles riesgos financieros que pueda enfrentar la empresa.

En resumen, las responsabilidades operativas del tesorero se han transferido al tesorero administrativo. La administración de fondos se refiere a la gestión de la liquidez de la empresa, con el objetivo de garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar correcto, en la moneda adecuada y en el momento oportuno, manteniendo una relación adecuada con las entidades correspondientes. Mediante el control de clientes, proveedores y flujos de pagos y cobros, se retienen los fondos circulantes para maximizar el rendimiento de los fondos inactivos y minimizar los costos de los fondos externos, todo ello con un nivel de riesgo conocido y aceptable.

La automatización de las transacciones comerciales ha liberado más tiempo para la gestión y la toma de decisiones, lo que ha dado lugar a cambios en las funciones de gestión de

tesorería. La reingeniería de procesos, que implica la implementación de nuevos métodos para mejorar las acciones organizativas, ha sido responsable de esta evolución en la mejora de la calidad.

Por lo tanto, BPR (Business Process Reengineering) realizó una revisión a profundidad y rediseño por completo el proceso para lograr mejoras significativas en indicadores de desempeño clave y contemporáneo como costo, calidad, servicio y velocidad.

Desde 2006, el control interno ha evolucionado, ha integrado directrices de documentación técnica y se considera un procedimiento de gestión útil para que la organización alcance sus objetivos generales. Sin embargo, se puede observar que las entidades estatales carecen de estos procesos. Por lo tanto, los administradores de tesorería deben fortalecer el control interno como parte del proceso del trabajo.

En consecuencia, el objetivo principal del área de tesorería es asegurar la disponibilidad de suficiente liquidez para llevar a cabo las operaciones empresariales. Se busca implementar un plan que facilite la gestión de la información en tiempo real para la toma de decisiones y, especialmente, se enfoca en la elaboración de la tesorería. Este informe proporciona una visión integral del estado actual de la empresa, sus beneficios actuales y proyectados, así como los costos previstos para el futuro.

Para asegurar el éxito de las nuevas empresas, es crucial contar con un ciclo de gestión adecuado que se enfoque en la mejora continua. Este ciclo se compone de una serie de etapas que buscan el progreso constante. Los cuatro pilares fundamentales del ciclo son: planificación, ejecución, verificación y acción. Estos elementos son esenciales para impulsar la búsqueda de mejoras en el desempeño de la empresa.

Para las organizaciones de ámbito nacional, factores como el control interno y el segundo componente, la gestión de la tesorería, ofrecen una serie de ventajas. Su ejecución se traduce en la adopción de prácticas que ayudan a alcanzar los objetivos. Al minimizar los

riesgos en el camino de la empresa, ofrece beneficios. Todas las empresas de nuestra nación se benefician enormemente de la aplicación de controles internos adecuados. Adoptar y poner en práctica el cambio de concepción de la tesorería respaldado por la evidencia. En su opinión, es crucial abordar esta cuestión porque hacerlo permitirá a las empresas mejorar significativamente sus resultados financieros en el departamento de tesorería. En la actualidad, carecemos de los procedimientos y controles necesarios para evitar déficits financieros en las empresas como consecuencia de una mala gestión de la tesorería y de unos controles internos insuficientes.

En la actualidad, numerosas municipalidades en el territorio peruano enfrentan dificultades en relación al flujo de cobros y pagos, dado que la recaudación no coincide con los montos desembolsados, generando un desequilibrio en el cumplimiento de sus responsabilidades. Debido al problema de liquidez que supone tener que pedir financiación a la central y/o a las entidades financieras, reconocemos lo crucial que es tener relaciones sólidas con los bancos, ya que ellos nos dan financiación cuando la necesitamos. Debido a la falta de controles internos, los procedimientos de cobro y pago no se revisan de forma eficiente y eficaz. Por otra parte, la ausencia de control interno hace imposible precisar cualquier ciclo, transacción o área de riesgo que esté directamente relacionada con el sistema administrativo-contable. Debido a la interdependencia de las variables, surgen enigmas que pueden dar lugar a acciones. Es crucial investigar la situación y encontrar una solución rápida, porque todos estos fallos de control interno y de gestión de tesorería están creando un problema de liquidez que impide a la empresa hacer frente a sus obligaciones.

El ámbito local no es ajeno estos problemas, la Municipalidad distrital de San Martín de Porres presenta actualmente problemas de gestión de tesorería y control interno por la falta de un enfoque adecuado en la relación que debería tener estas dos áreas.

### **1.1.2 Formulación del Problema**

#### **Problema General**

¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?

Adicionalmente nos hacemos planteamos los siguientes problemas específicos:

#### **Problemas específicos**

- 1) ¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y el ambiente de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?
- 2) ¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?
- 3) ¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?
- 4) ¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y la información y comunicación en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?
- 5) ¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021?

## **1.2 Antecedentes**

### **Antecedentes internacionales**

Fuenmayor y Ferrer (2020), revista: Gestión de Tesorería en Clínicas, Venezuela, El propósito este trabajo evaluar los estados financieros de la entidad, la metodología empleada es descriptiva, no experimental. El conjunto poblacional lo compone el estado financiero de la entidad. Los resultados muestran que mantienen efectivo en caja para invertir en valores, controlar la recuperación de las cuentas por cobrar, gestionar la incertidumbre temporal del activo circulante y disponer de suficiente efectivo en caja para gestionar las cuentas por pagar.

En cambio, la financiación a corto plazo se utiliza principalmente para recabar información y pagar a los proveedores. Por último, para lograr una gestión eficaz del dinero, los hospitales privados deben aumentar sus estructuras políticas.

Zambrano y Enríquez (2019), revista: 2017 Gestión de inventarios Evaluación de control interno, El propósito analizar la gestión de inventarios de la empresa. Para lograr tal fin se han adoptado métodos cuantitativos y cualitativos y se ha realizado un estudio descriptivo-interpretativo. El compuesto poblacional son todos los empleados la empresa, determinando la eficacia y efectividad de métodos de compra, admisión, stock y venta. Se detallan los descubrimientos que conmueven el funcionamiento interno, así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones. Los resultados se concentran falta planes de aprovisionamiento para controlar el flujo de mercancías.

Carapaz y Zambrano (2019), en su investigación: El control interno de la gestión de inventarios de las empresas automovilísticas japonesas en 2017. El objetivo fue evaluar el sistema de control interno del inventario de empresas japonesas de automoción en relación con políticas y procedimientos aplicados por cada ciclo, incluidos los procesos de adquisición, recepción, almacenamiento y venta, y recopilar información para ello utilizando las herramientas de recopilación de datos de cada uno de los procesos mencionados. A continuación, se utiliza el cuestionario COSO ERM para examinar las áreas importantes con el fin de establecer el riesgo y el nivel de confianza. Por último, el informe incluye las conclusiones de la fase de implementación, que muestran que la mayoría de las políticas y procedimientos aplicados durante el ciclo de inventario no son conformes, e incluso la evasión del responsable de área no ayuda en las decisiones que se toma.

### **Antecedentes nacionales**

Escalante y Llamocca (2022), estudia la relación que existe entre el control interno y la gestión de tesorería para ello ha seguido una investigación fundamental, de nivel

correlacional y transversal, tomando como muestra 55 trabajadores administrativos a quienes aplicó una encuesta con un cuestionario para obtener información. Los resultados descriptivos que obtuvo son: el 69,1% de los encuestados está de acuerdo con el control interno y el 67,3% con la gestión de tesorería. Los resultados inferenciales indican un  $r=0,816$  de Pearson y  $p$  valor  $=0.000 < 0,05$  entre las variables de estudio. Concluyendo que existe una alta correlación positiva y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad de Echarati, indicando la importancia de los procesos de control en la gestión de la tesorería.

Calderón y Huilca (2021), en su tesis: Control interno y gestión de tesorería en la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional del Cusco, 2021. El objetivo de esta investigación descriptiva, correlacional y transversal de nivel básico fue investigar el vínculo entre el control interno y la gestión de tesorería en la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de El Cusco 2021. Los resultados descriptivos fueron: el control interno es considerado aceptable por un 72% de los encuestados, mientras que el 26% lo considera excelente y solo el 2% deficiente, en la gestión de tesorería el 52% considera que es bueno y aceptable por el 48%. Los resultados inferenciales entre las variables de estudio arrojaron un  $r = 0,498$  y  $p = 0,000 < 0,05$ . Concluyéndose que existe una relación positiva, moderada y significativa entre las variables Control interno y gestión de tesorería.

En su investigación titulada "Control interno y gestión de tesorería en colaboradores de una universidad de Lima Metropolitana" realizada en 2021, Quispe examinó la relación entre el control interno y la gestión de tesorería en colaboradores de una universidad de Lima. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional de corte transversal. Se utilizó toda la población como muestra, y se empleó una encuesta como método de recolección de datos y como instrumento un cuestionario debidamente validado.

Los resultados descriptivos revelaron que el 36,4% de los encuestados consideraron que el control interno era alto, mientras que el 31,8% lo consideró moderado o bajo. En cuanto a la

gestión de tesorería, el 68,18% de los participantes la calificó como moderada, y el 18,18% la consideró alta. Los resultados inferenciales mostraron una correlación de  $r=0,466$  y  $p=0,029 < 0,05$ . A partir de esto, se concluye que existe una relación positiva, moderada y significativa entre las variables control interno y gestión de tesorería en los colaboradores de una universidad de Lima.

Di Alvarado (2018) realizó una tesis con el objetivo de determinar la relación que existe entre el control interno y la gestión administrativa según los trabajadores del Ministerio Público, el tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo correlacional y de enfoque cuantitativo. Según los resultados descriptivos, el 44% de los encuestados valora el control interno en un nivel deficiente, mientras que el 34% lo perciben como regular y un 22% lo aprecian como eficiente; la gestión administrativa es apreciada como deficiente por el 57% de los encuestados, el 31% lo aprecian como regular y el 12% como eficiente. Llegando a la conclusión que existe una relación significativa positiva alta entre el control interno y la gestión administrativa según los trabajadores del Ministerio Público en el 2018.

### **1.3 Objetivos**

#### **- Objetivo General**

Determinar la relación ente la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

#### **- Objetivos Específicos**

- 1) Describir la relación entre la gestión de tesorería y el ambiente de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 2) Comprobar la relación entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 3) Comprobar la relación entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

- 4) Establecer la relación entre la gestión de tesorería y la información y comunicación en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 5) Determinar la relación entre la gestión de tesorería y el monitoreo en la tesorería en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

#### **1.4 Justificación**

El presente estudio se fundamenta conceptualmente al abordar las nociones existentes sobre la administración de tesorería, tal como lo afirma Olsina (2016) al describirla como "el conjunto de técnicas y procedimientos para gestionar óptimamente los fondos monetarios existentes en una organización" (p. 11). De manera similar, se entiende el control interno como el conjunto de estrategias, metodologías y procesos utilizados por una empresa para garantizar el cumplimiento de sus objetivos. En esta investigación, se confrontarán y contrastarán uno o varios marcos teóricos y se analizarán los resultados en función de ellos.

Este estudio reviste importancia al contribuir a la mejora de las acciones y procedimientos diarios destinados a elevar la calidad del trabajo de los empleados de la empresa. La temática abordada en esta investigación permitirá obtener resultados significativos que respalden la recomendación de procesos adecuados en el ámbito del control empresarial, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información, la comunicación y el seguimiento, entre otros aspectos. Por lo tanto, se ajusta a la realidad y a las necesidades actuales, y servirá como una guía de referencia para estudiantes, docentes y profesionales, demostrando su relevancia.

Los instrumentos utilizados en este estudio fueron evaluados por expertos, quienes determinarán su confiabilidad mediante métodos estadísticos. Posteriormente, se modificarán y se emplearán en investigaciones adicionales. En cuanto a la metodología, la relación establecida en este trabajo combinará la aplicación práctica y teórica de los procedimientos científicos, proporcionando una comprensión más profunda de la relación entre la gestión de

tesorería y el control interno.

## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### **Hipótesis específicas**

- 1) Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el ambiente de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 2) Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 3) Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 4) Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la información y comunicación en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021
- 5) Existe relación significativa entre la gestión de tesorería el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación**

#### **Gestión de tesorería**

El sistema de tesorería en las organizaciones gubernamentales es un conjunto de organismos, preceptos, procesos y estrategias destinados a gestionar los fondos públicos, sin importar su fuente de subvención, y a garantizar una adecuada fiscalización del gasto, según lo menciona Olsina (2016).

Dentro del marco del sistema de gestión financiera del sector público, el sistema de tesorería se sustenta en la Ley N° 28112 como base normativa. Este sistema es esencialmente un organismo de gestión encargado de administrar los recursos económicos del país y de llevar a cabo los procedimientos presupuestarios del Estado. Su establecimiento se encuentra respaldado por la Ley General N° 28693 del Sistema Nacional de Finanzas Públicas y está bajo la dirección de la Dirección General de Finanzas Públicas.

#### **Definición de gestión de tesorería**

Se hace referencia a las estrategias empleadas para gestionar de manera óptima los fondos monetarios de una organización, los cuales se destinan a diversos sectores o ministerios con el objetivo de su uso adecuado, alineado a los objetivos nacionales y claramente vinculado a sus funciones.

En este sentido, Tomas y Battlle (2016) definen la gestión de tesorería como la capacidad de llevar a cabo, de manera íntegra, acciones relacionadas con la interacción de las unidades de tesorería y las entidades bancarias, con el fin de lograr una gestión administrativa eficiente de los recursos de ingresos y gastos.

Las organizaciones implementan diversas actividades y procesos para administrar presupuestos, ingresos, deudas, entre otros, con el propósito de cumplir con sus responsabilidades de manera oportuna y reinvertir parte de sus beneficios para aumentar su

capital.

Es fundamental que una empresa cuente con un fondo monetario eficiente para hacer frente a las transacciones relacionadas con sus operaciones. Por lo tanto, la empresa debe mantener una reserva de efectivo superior a lo necesario para afrontar imprevistos de liquidez. Esto se debe a razones especulativas, para realizar inversiones que puedan generar altos rendimientos (Cortés, 2017).

Para estar preparado ante las oportunidades futuras, es importante que un municipio mantenga un equilibrio adecuado. Esto implica cubrir las actividades de su ámbito, mantener el inventario necesario y contar con los fondos suficientes para hacer frente a cualquier dificultad relacionada con la adquisición de materias primas o posibles pedidos adicionales que puedan surgir debido a una coyuntura favorable. Además, el saldo adicional puede ser utilizado para inversiones fuera de la actividad habitual, con el objetivo de generar beneficios que impulsen el crecimiento. Todas estas razones son relevantes y dependen de la cantidad de dinero disponible en la tesorería y, sobre todo, de la capacidad para capitalizar las oportunidades del mercado.

### **Dimensión 1. Flujos de cobro**

Una compañía cuenta con obligaciones pendientes de pago, que representan las sumas que terceros adeudan a la organización. Existen diversos tipos de obligaciones pendientes de pago originadas por las transacciones de la compañía, así como otras no relacionadas con sus actividades, como préstamos concedidos a empleados y anticipos, entre otros. Además, también se originan deudas monetarias.

El gobierno municipal posee obligaciones pendientes de pago, las cuales se distribuyen en diferentes actividades que lleva a cabo. Por ejemplo, se incluyen préstamos otorgados a los trabajadores, deudas originadas por las actividades de la organización y las obligaciones de pago por parte de los clientes de la empresa debido a la adquisición de productos o servicios.

Es de vital importancia que la organización mantenga un control total sobre el flujo de fondos para evitar la escasez de liquidez en el municipio (Olsina, 2016).

### **Dimensión 2. Flujos de pago**

El sistema se fundamenta en una secuencia de etapas y métodos con el fin de gestionar de forma eficaz y eficiente todos los desembolsos de la compañía. Estas etapas abarcan desde la documentación de las obligaciones monetarias de la empresa, la determinación de los plazos de pago, hasta el cálculo de los intereses correspondientes. Ellos, manejan cancelaciones totales o parciales, provisiones financieras, analizan pagos y deudas, envían extractos de cuenta, controlan retenciones de impuestos, emiten instrucciones de pago, generan notas de crediticias o debitarles. (Olsina, 2016)

Los pagos realizados por una organización por sus diversos conceptos que corresponden a sus gastos diarios deben ser controlados por la dirección de forma que no interrumpan su capacidad de producir o cumplir con sus obligaciones, y la dirección también debe prestar atención a las fechas de vencimiento de esos pagos para evitar que se acumulen comisiones e intereses adicionales. Desconfíe de los fraudes y las pérdidas de dinero investigando minuciosamente a las empresas antes de liberar fondos.

### **Dimensión 3. Provisiones de tesorería**

La permanencia y la mejora de una organización están ligadas a la habilidad de generar corrientes de bondades de forma constante; pero, a la vez, las responsabilidades diarias del tesoro demandan el cumplimiento de algo urgente: Emplear y gerenciar los fondos, en las mejores condiciones de seguridad para prevalecer en el mercado. (Olsina, 2016)

Por lo tanto, la tesorería de una municipalidad tiene que proteger su capacidad de liquidez para que pueda servir de reserva para el buen funcionamiento futuro, y necesita maximizar su beneficio con el dinero que ya tiene. La gestión diaria de la tesorería es posible gracias a una gestión cuidadosa de las compras, las inversiones y otros desembolsos, lo que

permite al gestor maximizar el rendimiento financiero.

### **Control interno**

Mantilla (2018), entiende al control interno como una técnica llevada a cabo por el consejo de administración y los trabajadores de una empresa para dar asistencia en materia de seguridad abordando el cumplimiento en múltiples categorías, como la eficacia operativa, el cumplimiento de los reglamentos y normas aplicables, y la fiabilidad de los datos financieros.

El control interno, tal como se ha mencionado anteriormente, proporciona a la dirección de la organización una visión clara de los objetivos que busca alcanzar, al mismo tiempo que establece de manera precisa las directrices de conducta y las evaluaciones de control necesarias. Como resultado, se puede afirmar que el control interno es fundamental, ya que fomenta la eficiencia y asegura el cumplimiento de las normas y principios contables.

El sistema interno para su empresa será integrado por los planes de organización, deber de la identificación como responsabilidad, su estructura en informe como medida, técnica empleada; orientado a la custodia de productos.

### **Dimensiones de control interno**

#### **Dimensión 1: Ambiente de control**

El entorno de control contribuye al desarrollo de la organización, lo cual resulta en una mayor sensibilización del personal y tiene un impacto en el sistema de control interno.

Los empleados de la empresa son su alma, y las habilidades y experiencias únicas que aportan ayudan al grupo a crecer y evolucionar hasta convertirse en una unidad capaz de aprovechar la serendipia cuando se presenta. Los empleados son la fuerza motriz de los objetivos y procesos operativos y administrativos de la empresa. (Mantilla, 2018)

#### **Dimensión 2: Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgos, que tiene en cuenta la probabilidad del efecto, así como su relevancia y amplitud, es el punto de partida para decidir la gestión de riesgos (Mantilla, 2018).

Cuando una empresa realiza una evaluación de riesgos exhaustiva, es capaz de identificar y analizar los factores de riesgo clave que impiden el progreso hacia sus objetivos más urgentes.

Supervisar los riesgos dentro de una empresa en función de su impacto total permite ofrecer una posible solución al problema, además de crear una base de datos que puede utilizarse para informar sobre futuras normas de contingencia empresarial. Para cuantificar los riesgos, los responsables empresariales necesitan acceder a datos pertinentes, como resultados financieros anteriores, a fin de examinar cómo han fluctuado los ingresos y los costes en el pasado.

### **Dimensión 3: Actividades de control**

Según Mantilla (2018), las medidas de control se refieren a las acciones llevadas a cabo por todos los niveles de personal dentro de la empresa, desde la junta directiva hasta el personal operativo, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de sus respectivas responsabilidades. Estas responsabilidades se establecen en base a las normas, métodos y procedimientos de la organización. Las medidas de control se diferencian entre sí por varias características.

Los manuales para empleados pueden ser físicos o sistematizados, gerenciales u operativos, genéricos o específicos, y pueden tener un enfoque preventivo o detectivo. Las medidas de control son fundamentales, ya que requieren la realización eficiente de las actividades y la búsqueda de los medios necesarios para asegurar un alto grado de cumplimiento de los objetivos empresariales. Esto implica la alineación entre los planes de la empresa y las acciones de los trabajadores, lo cual es establecido por la organización a nivel general.

### **Dimensión 4: Información y comunicación**

La información, según Mantilla (2018), incluye datos sobre problemas, desafíos, fracasos e incluso condiciones externas que surgen dentro de una organización. Esta información es crucial para la contabilidad y la toma de decisiones. Por otro lado, cuando dos

personas colaboran eficazmente, lo hacen con el objetivo general de comunicarse mutuamente la importancia de sus respectivas responsabilidades de control en la empresa. El objetivo de desarrollar esta colaboración es abrir líneas de comunicación honestas.

Es fundamental para las empresas conservar la información relacionada con sus actividades internas y externas. Estos datos se consideran parte de la historia de la empresa y son necesarios para tomar decisiones adecuadas. La recopilación de datos se utiliza para fomentar la comunicación entre los miembros de la organización, analizar diversos aspectos relacionados con su funcionamiento y detectar posibles deficiencias en los procesos que puedan generar pérdidas, accidentes u otros problemas relacionados con gastos inesperados. Las decisiones de los gestores deben transmitirse a los empleados en el momento oportuno para que puedan adoptarse medidas que mejoren el rendimiento del municipio.

#### **Dimensión 5: Supervisión y seguimiento**

Mantilla (2018) Se indicó que la efectividad del sistema de control interno de una organización se evalúa mediante un proceso denominado supervisión o seguimiento. Los distintos elementos del control interno interactúan entre sí, y la supervisión brinda un seguimiento objetivo que la dirección puede utilizar para verificar el cumplimiento de los objetivos de control. Esto se lleva a cabo en colaboración con los demás componentes del control interno. (p. 89).

Esto conduce a la búsqueda de fallos, que se reconocen y documentan con el fin de identificar un remedio viable a los juicios realizados. Uno de ellos es que la supervisión afecta a los objetivos financieros, que se representan en los estados financieros, y para los que se pretende regular el mejor enfoque para limitar el número de errores probables. El monitoreo es un mecanismo de control que contribuye a la mejora de los procesos, siendo esencial que sea coherente para garantizar que los productos o servicios ofrecidos por la empresa sean de alta calidad.

## **Gestión pública**

### **Definición**

La gestión pública es el proceso de tomar decisiones y poner recursos en acción para lograr los objetivos de la organización, con el fin de mejorar la eficiencia y la eficacia de la administración pública. (Waissbluth, 2021).

La administración pública convive en un contexto político, no puede existir fuera de ella. En este sentido es público, por el cual se diferencia de la administración privada o empresarial. En consecuencia, la definición de administración pública se centra en su naturaleza política. (Ramos, 2022)

### **Modelos de Gestión**

El modelo de gestión se logra combinando elementos, y la organización utiliza estos elementos para obtener resultados para alcanzar las metas. Los elementos son, a grandes rasgos los siguientes: a) tecnología central y de gestión, b) recursos disponibles y productos materiales, c) sistema social.

La combinación de estos aspectos, en particular, promueve la coherencia entre el dominio del paradigma y el modelo de gestión necesario para alcanzar el objetivo, al tiempo que se adhiere a la visión, los axiomas, las creencias y los valores del referido dominio del paradigma.

### **Modelo burocrático**

La división del trabajo, la jerarquía de poder, la especialización del trabajo, la racionalización y la burocracia son los fundamentos del modelo burocrático de gestión pública. Estas características incluyen la racionalización del trabajo, la división del trabajo, la jerarquía de autoridad, la imparcialidad, la previsibilidad, la estabilidad y la especialización del trabajo. Estos rasgos son necesarios para administrar con éxito las políticas públicas.

La burocracia típico-ideal es un tipo de organización en la que sus unidades básicas

están constituidas por oficinas ordenadas de una forma jerárquica por medio de reglas, funciones específicas y documentos escritos. Consiste en una organización continua de funciones (cargos) oficiales limitados por reglas. En este sentido la burocracia como ideal todavía subsistirá. (Tejada et al, 2020)

El modelo de gestión burocrática, con todas sus virtudes y defectos, garantiza la igualdad y la justicia, dos ideales clave de toda sociedad democráticamente constituida. En consecuencia, se reconoce que para problemas idénticos existen remedios similares; para delitos equivalentes, castigos iguales; y para necesidades iguales, reacciones iguales.

Varias veces a lo largo de la historia de las ideas organizativas, administrativas y de gestión, se ha vilipendiado la eliminación de la burocracia. Otros estudiosos, sin embargo, creen que la burocracia ha resistido bien estos ataques y que las predicciones de su desaparición eran, al menos por el momento, prematuras.

Además, otros sostienen que, en su propia naturaleza, la burocracia tiene principios que merece la pena destacar y apoyar, por lo que rescatan la burocracia como vehículo organizativo fundamental para la democracia, tanto en sus formas convencionales como participativas.

Sin embargo, la eliminación de la gestión burocrática implica una reorganización de los procesos de administración para reducir el tiempo y los recursos gastados en la administración y la documentación. Esto podría implicar la automatización de las operaciones de gestión, la utilización de la tecnología de la información para intercambiar información y aumentar la comunicación, y la reducción al mínimo de la cantidad de documentación necesaria para completar una tarea.

### **Modelo de gestión innovativo**

Este modelo de gestión se construye sobre las ideas del campo paradigmático individualista, que ya han sido debidamente definidas en capítulos anteriores. Cuando se aplican a la construcción de modelos de gestión pública, estas ideas tienen al menos dos

implicaciones: a) visión del papel del Estado; b) visión de la eficiencia y eficacia de las organizaciones públicas.

En general, se admite que la responsabilidad del Estado es mantener las normas de una competencia sana, desregular la actividad privada para que las fuerzas empresariales del mercado puedan florecer en todo su potencial, y hacer cumplir la ley para que estos objetivos puedan alcanzarse.

Aunque bien reconocidos, no pueden dejar de incluirse aquí los principios básicos que, en su momento, se sostuvieron en el documento.

### **Modelo de gestión participativo**

Es claro que los modelos participativos, que permiten a los ciudadanos participar en la planificación, gestión, ejecución y evaluación de las políticas públicas en un esfuerzo por fortalecer los derechos democráticos, son distintos del modelo de control de arriba hacia abajo y, en cambio, se distinguen por un mayor nivel de cooperación y compromiso entre los actores estatales y no estatales en redes mixtas de toma de decisiones público-públicas. (Márquez, 2021).

### **Modelo de gestión Anarquía Organizada**

Considere la anarquía organizada. Se trata de situaciones organizativas o de toma de decisiones con tres atributos generales. El primero son las preferencias problemáticas. Es difícil asignar un conjunto de preferencias a los escenarios de toma de decisiones en una organización que se ajusten a los criterios de coherencia que necesita la teoría de la elección. La organización funciona sobre un conjunto de deseos contradictorios y ambiguos. Se define mejor como una colección dispersa de ideas que como una estructura cohesionada; la organización revela sus preferencias a través de acciones antes de actuar en función de las preferencias.

La segunda característica es la tecnología con cierto grado de ambigüedad. El grupo

puede seguir adelante y quizá incluso crear algo, pero sus miembros no saben cómo se consiguen esos resultados. Se basa en métodos tradicionales de ensayo y error, por lo que puede recoger conocimientos de los sucesos aleatorios de experiencias pasadas y de la creación oportunista de nuevos requisitos.

La tercera característica es la implicación flexible. En cuanto a los participantes, la cantidad de tiempo y esfuerzo que dedican a distintos ámbitos cambia; la implicación varía de un momento a otro. En consecuencia, los límites de la organización son ambiguos y fluctuantes; la audiencia y los responsables de todo tipo de decisiones se alteran erráticamente.

Los estudios organizativos han encontrado con frecuencia estos rasgos de las anarquías estructuradas. Están presentes en todas las organizaciones en algún momento. Son más notables en grupos gubernamentales, educativos e ilícitos. La teoría de la anarquía organizada describe una parte de casi todas las acciones organizativas, aunque no explica todo el panorama. (Graeber, 2018)

### **Aspectos de responsabilidad social y medio ambiental**

El comportamiento de una organización o empresa hacia el medio ambiente y la sociedad se conoce como responsabilidad social y medioambiental. En la actualidad, existen diversas normas y leyes voluntarias que se enfocan en que las empresas adopten y promuevan los principios relacionados con la responsabilidad social. Ejemplos de estas normas incluyen el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, los Convenios de la OIT y los Principios Globales de Sullivan. Además, se ha complementado esta normativa con la publicación de información esencial por parte de la Iniciativa de Reporte Global sobre las Normas para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad y se ha ampliado con el Sistema de Rendición de Cuentas 1000 de ISEA.

Como medida inicial para prevenir crisis financieras, es crucial contar con una estructura de control interno adecuada que prevenga el fraude y la gestión poco ética,

asegurando que el compromiso con la responsabilidad social no sea meramente superficial. Los incentivos otorgados a los empleados, la percepción de las oportunidades presentadas, el nivel ético de los empleados y el comportamiento de los directivos son factores del entorno que fomentan el fraude y las prácticas empresariales poco éticas.

Es fundamental ser capaz de diseñar un sistema de control que se ajuste a las cambiantes demandas de la sociedad para promover una conducta ética en la organización y proporcionar información confiable sobre la gestión sostenible de la empresa. En este sentido, es de especial importancia emplear una metodología como COSO, que se adapte al ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, así como actividades de monitoreo. La implementación de esta metodología sería relevante para promover la responsabilidad social.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación para este trabajo es de estudio básico-descriptivo. El proceso de investigación descriptiva implica tomar decisiones por parte del investigador para delimitar el campo de estudio. Esto exige iniciativa para establecer una perspectiva con relación al tema de interés, evitando posiciones subjetivas. El investigador debe esclarecer la situación preocupante, establecer el contexto y identificar necesidades para desarrollar la intención de la investigación y delimitarla según los objetivos a alcanzar. (Carhuancho, et al, 2019)

Se utilizará la técnica hipotético-deductiva, que permite contrastar hipótesis mediante un diseño sistemático. En ese sentido, el método hipotético-deductivo es una forma de investigación científica que comienza con la formulación de hipótesis sobre los posibles resultados de un estudio. Luego, se realizan pruebas para verificar si las hipótesis son correctas o no. En caso de que los resultados respalden la hipótesis planteada, se considera que esta es válida. Sin embargo, si los resultados no respaldan la hipótesis, se requiere desarrollar una nueva hipótesis y repetir el procedimiento correspondiente, como indican Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

La metodología de investigación empleada es de naturaleza cuantitativa. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la investigación cuantitativa se basa en la recopilación de datos numéricos con el objetivo de evaluar hipótesis, utilizando análisis estadísticos para establecer patrones de comportamiento y poner a prueba teorías.

El nivel de la investigación será correlacional, que es una forma de investigación en la que se examinan las relaciones entre dos o más variables para determinar si existe alguna correlación entre ellas. Esta forma de investigación se utiliza para entender cómo se relacionan dos o más variables entre sí y si hay algún patrón o tendencia entre ellas. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).



### 3.3 Variables

Variable 1: Gestión de tesorería

Dimensiones:

- Flujo de ingresos
- Flujo de egresos
- Previsión de tesorería

**Tabla 1**

*Operacionalización variable: gestión de tesorería.*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición
Gestión tesorería	Olsina (2016) “el conjunto de técnicas y procedimientos destinados a gestionar óptimamente los fondos monetarios de la organización” (p. 11).	Gestión tesorería está definido por tres dimensiones, 7 indicadores y 20 ítems	Flujo de ingreso	Tangibles	1,2,3	Ordinal
				Intangible	4,5,6	
				Proveedores	7,8,9	
			Flujo de egreso	Personal y sociales	10,11,12	Nunca =1 Casi nunca=2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre = 5
				Planifica	13,14,15	
				Gestiona	16,17,18	
Previsión de tesorería	Controla	19,20				

Variable 2: Control interno

Dimensiones:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Controles gerenciales
- Informa, comunica
- Supervisar y seguimientos

**Tabla 2***Operacionalización de la variable: Control interno*

Variable	Conceptual	Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Likert
Control interno	Mantilla (2015) definió al control interno como: Un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad. (p.4)	Control interno está definido por tres dimensiones, 10 indicadores y 20 ítems	Ambiente de control	Integridad y valores éticos	1,2,3	Ordinal  Nunca =1 Casi nunca =2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Estructura organizacional	4	
			Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos	5,6,7	
				Valoración de los riesgos	8	
				Evaluación del desempeño	9	
			Actividades control gerencial	Controles para las tecnologías de la información y comunicación	10,11	
				Información relevante	12,13	
			Información-comunicación	Comunica información internamente	14,15	
	Se comunica con grupos externos	16				
	Monitoreo (Supervisión y seguimiento)	Selecciona, desarrolla, realiza evaluaciones	17,18,19,20			

### **3.4 Población y muestra**

La población, según la perspectiva de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se refiere al conjunto completo de elementos que son objeto de estudio. También se utiliza este término para describir el conjunto total de unidades de muestreo.

En este estudio se utilizó un enfoque de muestreo no probabilístico y no aleatorio, específicamente por conveniencia. Esto se debió a la facilidad de acceso y disponibilidad del personal necesario para obtener la información requerida para la investigación. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores del área de tesorería y control interno de la municipalidad de San Martín de Porres.

### **3.5 Instrumentos**

En este estudio se utilizó el método de la encuesta, centrado en formular preguntas a un número medido de individuos, a través de encuestas, estructuradas de acuerdo al contenido en interés, utilizando diferentes medios como teléfono o correo electrónico, para recolectar la percepción de los individuos respecto a un hecho, opinión, costumbre, hábito, etc. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Se emplearon un total de veinte preguntas para evaluar la variable de gestión de tesorería y sus respectivas dimensiones (flujo de ingresos, flujo de gastos y previsiones de tesorería). Asimismo, se utilizaron veinte preguntas para medir las variables de control interno y sus dimensiones, específicamente adaptadas para un municipio de distrito. Tanto para la evaluación de la variable de gestión como para el control interno, se emplearon bancos de preguntas adaptados a las respectivas dimensiones. Las respuestas fueron registradas utilizando una escala Likert de cinco puntos (1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = a menudo y 5 = siempre).

Se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0.879, lo cual indica que el instrumento

utilizado presenta una adecuada consistencia interna y ha sido validado de manera satisfactoria.

### **3.6 Procedimientos**

Siguiendo la metodología establecida, se llevó a cabo el estudio de la siguiente manera: Se empleó un enfoque cuantitativo de investigación para definir las variables de estudio, que fueron la Gestión de Tesorería y el Control Interno. Estas variables se operacionalizaron en sus respectivas dimensiones para definir los indicadores necesarios. A partir de estos indicadores se elaboraron las preguntas correspondientes para medir cada variable, utilizando la escala Likert para la valoración de las respuestas.

Una vez obtenido el instrumento de medición, el mismo que consistió en dos cuestionarios para cada variable de investigación, se procedió a aplicar una encuesta a la muestra seleccionada de la población para recopilar los datos necesarios para la investigación. Los datos obtenidos fueron posteriormente procesados utilizando software estadístico.

### **3.7 Análisis de datos**

Los datos recopilados se analizaron utilizando el software estadístico SPSS versión 25. Se aplicó estadística descriptiva para generar gráficos y tablas que representaran las variables y sus dimensiones. Para la prueba de hipótesis, se empleó la estadística inferencial, tal como se describe en detalle en el estudio de investigación.

### **3.8 Consideraciones éticas**

Las encuestas fueron administradas siguiendo el principio del consentimiento informado, y el análisis y las conclusiones se llevaron a cabo de manera imparcial, respetando rigurosamente los resultados obtenidos del análisis. Además, se respetó estrictamente la confidencialidad y el anonimato, lo que implica que la información recopilada no puede ser divulgada, y se garantizó la libre participación de los encuestados.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Estadísticos descriptivos

#### Edad de los participantes

A continuación, en la tabla 5 se describe la edad clasificada de los participantes de la encuesta.

**Tabla 3**

*Edad clasificada de los participantes*

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
21-30 años	7	23,3	23,3	23,3
31-40 años	11	36,7	36,7	60,0
41-50 años	7	23,3	23,3	83,3
51-60 años	5	16,7	16,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* Fuente encuesta

Interpretación. Según la Tabla 3, el rango de edad de los participantes en la encuesta con mayor porcentaje es el de 31-40 años (36,7%), seguido de 21-40 años (23%), 41-50 años (23%) y 51-60 años (16,7%).

#### Género de los participantes

En la siguiente tabla 6 y figura 3 se describen el género de los participantes.

**Tabla 4***Género de los participantes*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Masculino	18	60,0	60,0	60,0
Femenino	12	40,0	40,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente encuesta

**Interpretación.** De la tabla 4 podemos apreciar que la mayoría de los participantes de la encuesta son del género masculino en un 60% y en un menor porcentaje el género femenino con un 40% de ellos.

#### **Análisis de la variable control interno y sus dimensiones**

**Tabla 5***Nivel de la variable control interno*

	<b>Control Interno</b>		<b>Ambiente de control interno</b>		<b>Evaluación de riesgos</b>		<b>Actividades de controles gerenciales</b>		<b>Información y comunicación</b>		<b>Monitoreo</b>	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Bajo</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Medio</b>	2	6.7	7	23.3	5	16.7	8	26.7	2	6.7	3	10
<b>Alto</b>	28	93.3	23	76.7	25	83.3	22	73.3	28	93.3	27	90
Total	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

*Nota.* Fuente encuesta.

Interpretación. De la tabla 5 se observa que la variable control interno es apreciado como nivel “alto” por el 93,3% de los participantes y nivel “medio” por el 6,7% de ellos. La dimensión ambiente de control interno es apreciada como “alto” por el 76,7% de los participantes y como “medio” por el 16,7% de ellos. La dimensión evaluación de riesgos es apreciado como “alto” por el 83,3% de los participantes y como “medio” por el 16,7% de ellos. Similarmente, la dimensión actividades de controles gerenciales es apreciado como “alto” por

el 73,3% de los participantes y como “medio” por 26,7% de ellos. Asimismo, la dimensión información y comunicación es apreciado como “alto” por el 93,3% de los participantes y como “medio” por el 6,7% de ellos. Finalmente, la dimensión monitoreo es apreciado como “alto” por el 90% de los participantes, mientras que el 10% lo aprecia como “medio”.

### **Análisis de la variable gestión de tesorería y sus dimensiones**

**Tabla 6**

*Nivel de la variable Gestión de tesorería y sus dimensiones*

	Gestión de tesorería		Flujo de ingresos		Previsiones de tesorería	
	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	0	0	1	3.3	0	0
Adecuado	5	16.7	15	50	2	6.7
Muy adecuado	25	83.3	14	46.7	28	93.3
Total	30	100.0	30	100.0	30	100.0

*Nota.* Fuente encuesta.

**Interpretación.** En la tabla 6 y se observa que la variable gestión de tesorería es apreciado como “muy adecuado” por el 83,3% de los participantes y como “adecuado” por el 16,7% de ellos. La dimensión flujo de ingresos es apreciado como “muy adecuado” por el 46,7% de los participantes, el 50% lo aprecia como “adecuado” y el 3,3% como “inadecuado”. La dimensión flujo de ingresos es apreciado “muy adecuado” por el 93% de los participantes y el 6,7% como “adecuado”. Finalmente, la dimensión provisiones de tesorería es apreciado como “muy adecuado” por el 93% de los participantes y como “adecuado” por el 6,7% de ellos.

## **4.2 Estadística inferencial**

### **Prueba de normalidad de las variables y dimensiones**

Con la finalidad de determinar el valor de prueba (estadístico de prueba) de procederá en primer lugar a calcular la normalidad.

**Tabla 7***Prueba de normalidad*

Variable/Dimensión	Shapiro-Wilk	
	Estadístico	Sig.
Variable control interno	,902	,010
Dimensión ambiente de control interno	,875	,002
Dimensión evaluación de riesgos	,908	,013
Dimensión actividades de controles gerenciales	,918	,024
Dimensión información y comunicación	,945	,125
Dimensión monitoreo	,914	,019
Variable gestión de tesorería	,928	,043

Nota. Fuente propia

En la tabla 7 se presenta los resultados de la prueba de Shapiro-Wilk para una población muestral de menos de 50 personas. Se observó que la variable de control interno y sus dimensiones, así como la variable de tesorería, carecían de una distribución normal  $p < 0,05$ , con excepción de la dimensión de información y comunicación, donde  $p = 0,125 >$ . A partir de los resultados de la prueba de normalidad, se utilizó el estadístico Rho de Spearman.

**Tabla 8***Valores del coeficiente y calificación de correlación de Spearman*

Valores	Calificación
[0 a 0,2]	Muy baja o muy débil
<0,2 a 0,4]	Baja o débil
<0,4 a 0,6]	Moderada
<0,6 a 0,8]	Alta o fuerte
<0,8 a 1]	Muy alta o muy fuerte

Nota. Fuente: Martínez et al (2009)

## Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis general

### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,986$$

### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,000 < \alpha=0,05$$

### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

### Conclusión

En la municipalidad distrital de San Martín de Porres- Lima, 2021, existe un fuerte vínculo entre la gestión de tesorería y el control interno, estadísticamente significativo con un p valor de 0,000 con una muy alta correlación positiva  $r = 0,986$ .

**Tabla 9**

*Correlación de las variables control interno y gestión de tesorería*

			Variable gestión de tesorería	Variable control interno
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coefficiente de correlación	,986**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	Variable control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,986**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30

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

Nota. Fuente: elaboración propia

## Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis específica 1

### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el ambiente de control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el ambiente de control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,579$$

### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,001 < \alpha=0,05$$

### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

### Conclusión

En la municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021, existe un fuerte vínculo entre la gestión de tesorería y el ambiente de control interno, estadísticamente significativo con un p valor de 0,001 con una moderada correlación positiva,  $r = 0,579$

**Tabla 10**

*Correlación de la dimensión ambiente de control interno y la gestión de tesorería*

			Variable gestión de tesorería	Dimensión ambiente de control interno
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coefficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
	Dimensión ambiente de control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30

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

Nota. Fuente: elaboración propia

## Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis específica 2

### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,727$$

### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,000 < \alpha=0,05$$

### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

### Conclusión

En la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021, existe un vínculo sustancial entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos, estadísticamente significativo con un p valor de 0,000 con una alta correlación positiva,  $r = 0,727$

**Tabla 11**

*Correlación de la dimensión evaluación de riesgos y la gestión de tesorería*

		Variable gestión de tesorería	Dimensión evaluación de riesgos
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coefficiente de correlación	,727**
		Sig. (bilateral)	,000
	Dimensión evaluación de riesgos	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

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

Nota. Fuente: elaboración propia

### Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis específica 3

#### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

#### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

#### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,728$$

#### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,000 < \alpha=0,05$$

#### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

#### Conclusión

En la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021, existe un vínculo sustancial entre la gestión de tesorería y las actividades de control, estadísticamente significativo con un p valor de 0,000, con una alta correlación positiva,  $r = 0,728$

### Tabla 12

*Correlación de la dimensión actividades de control y la gestión de tesorería*

		Variable gestión de tesorería	Dimensión actividades de control
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,728** ,000 30
	Dimensión actividades de control	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 ,728** ,000 30

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

Nota. Fuente: elaboración propia

## Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis específica 4

### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la información comunicación en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la información comunicación en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,669$$

### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,000 < \alpha=0,05$$

### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

### Conclusión

En la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021, existe un vínculo sustancial entre la gestión de tesorería y la información comunicación, estadísticamente significativo con un p valor de 0,000, con una alta correlación positiva,  $r = 0,669$

### Tabla 13

*Correlación de la dimensión información comunicación y la gestión de tesorería*

		Variable gestión de tesorería	Dimensión información y comunicación
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coefficiente de correlación	,669**
		Sig. (bilateral)	,000
	Dimensión información y comunicación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
		N	30

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

Nota. Fuente: elaboración propia

## Prueba de hipótesis de relación de la hipótesis específica 5

### Planteamiento de la hipótesis nula y alterna

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

Ha: Existe relación significativa entre gestión de tesorería y el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021

### Nivel de significancia

$$\alpha=5\%$$

### Valor de prueba

Rho de Spearman.

$$r=0,652$$

### Comparación de p y $\alpha$

$$p \text{ valor} = 0,000 < \alpha=0,05$$

### Decisión

Rechazo Ho, acepto la hipótesis del investigador

### Conclusión

En la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres - Lima, 2021, existe un vínculo importante entre la gestión de tesorería y el monitoreo, estadísticamente significativo con un p valor de 0,000, con una alta correlación positiva,  $r = 0,652$

**Tabla 14**

*Correlación de la dimensión monitoreo y la gestión de tesorería*

		Variable gestión de tesorería	Dimensión monitoreo
Rho de Spearman	Variable gestión de tesorería	Coefficiente de correlación	,652**
		Sig. (bilateral)	,000
	Dimensión monitoreo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

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

Nota. Fuente: propia

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo de la investigación consiste en analizar la conexión existente entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad de San Martín de Porres. Para ello, se han obtenido resultados tanto descriptivos como inferenciales.

Con el fin de cumplir con los objetivos y propósitos de la municipalidad distrital de San Martín de Porres, se ha implementado un procedimiento de control interno, diseñado conjuntamente por los directivos y empleados de la institución pública. Este procedimiento tiene como finalidad hacer frente a los diversos riesgos que surgen en las actividades inherentes a cada empleado.

En cuanto a los resultados descriptivos relacionados con el control interno, se observó que el 93,3% de los encuestados consideró que el nivel de control interno era alto, mientras que el 6,7% lo calificó como medio y ninguno como bajo. Estos resultados indican que los directivos de la municipalidad distrital de San Martín de Porres perciben que el control interno es altamente satisfactorio. Además, la municipalidad cuenta con un órgano especializado encargado del control gubernamental, el cual promueve la realización de funciones de control de acuerdo a los lineamientos del Sistema Nacional de Control. Esto se hace con el objetivo de asegurar una administración adecuada y transparente de los recursos y bienes de la institución, así como la legalidad, eficiencia y logro de los objetivos en sus actos y operaciones.

En cuanto a la gestión de tesorería, los resultados indicaron que el 83,3% de los encuestados consideró que era muy adecuada, el 16,7% la calificó como adecuada y ninguno la consideró inadecuada. Estos resultados sugieren que la gestión de tesorería en la municipalidad de San Martín de Porres es apropiada, garantizando los flujos de caja y asegurando la viabilidad de las operaciones comerciales.

Estos resultados descriptivos coinciden con los hallazgos de Calderón y Huilca (2021), quienes investigaron a los empleados de la Gerencia Regional de Transportes y

Comunicaciones del Gobierno Regional del Cusco. En su estudio, encontraron que el 72% consideraba que el control interno era adecuado, mientras que el 26% lo calificaba como excelente. Asimismo, el 52% de los encuestados opinaba que la gestión de tesorería era excelente, mientras que el 48% la consideraba adecuada.

Además, los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman revelaron una correlación positiva y significativa entre las variables estudiadas, con un valor de  $r=0.986$  y un valor de significancia de  $p=0.000$ . Esto indica una correlación altamente positiva entre el control interno y la gestión de tesorería, y el valor de  $p$  sugiere que este resultado no se debe al azar, sino a un análisis cuidadoso. La correlación positiva entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad de San Martín de Porres sugiere que los gestores municipales están practicando una gestión de control interno efectiva, lo cual se refleja en la gestión de tesorería.

Por otro lado, Escalante y Llamocca (2022) encontraron una correlación positiva alta de 0.816 entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad distrital de Echarati. Sin embargo, la correlación descubierta por Calderón y Huilca (2021) es moderada, con un valor de  $r=0.498$  y una significancia de  $p=0.000$ . Del mismo modo, Quispe (2021) en su investigación sobre el control interno y la gestión de tesorería en colaboradores de una universidad de Lima, encontró una relación moderada con un valor de  $r=0.466$  y  $p=0.029$ . Se entiende que estas diferencias se deben a las distintas realidades y contextos que existen entre una institución y otra. Por lo tanto, es comprensible que los resultados varíen.

En resumen, los resultados de esta investigación demuestran una correlación positiva y significativa entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad de San Martín de Porres. Estos hallazgos son consistentes con investigaciones previas en otros contextos, lo cual respalda la importancia de implementar un control interno efectivo para asegurar una gestión adecuada de la tesorería en las instituciones.

En relación al "entorno de control interno", el 76,7% de los participantes percibió un nivel alto, el 23,3% consideró un nivel medio y ninguno lo calificó como bajo. Esto demuestra que la implementación de actividades, métodos y políticas de control interno por parte de la dirección de la empresa es beneficiosa para mejorar la gestión de tesorería, ya que sensibiliza a las personas involucradas en el control interno. Sin embargo, los resultados de Calderón y Huillca (2021) fueron casi opuestos, ya que solo el 4,0% calificó el entorno de control interno como excelente, el 36% como bueno y el 60% como aceptable. Esto sugiere que el control interno no está bien establecido, no existe una estructura sólida, falta disciplina y hay una falta de conciencia y acciones por parte de la dirección.

En los estudios de Escalante y Llamocca (2022), por otro lado, el 61,8% de los encuestados estuvo de acuerdo con el entorno de control interno, mientras que solo el 3,6% estuvo en desacuerdo. Esto indica que el entorno de control interno fue evaluado positivamente y se percibió una identidad clara con una conciencia y estructura sólidas en dicho entorno.

La correlación entre la dimensión del entorno de control interno y la gestión de tesorería se calculó utilizando la prueba estadística Rho de Spearman, obteniendo un valor de 0,579 con un nivel de significancia de  $p=0,001$ . Esto indica que existe una relación positiva entre estos dos factores en el escenario analizado. Por otro lado, el estudio de Escalante y Llamocca (2022) encontró una correlación ligeramente mayor, con un valor de 0,648 y una significancia de  $p=0,000$ , lo cual indica una relación más fuerte entre el entorno de control interno y la gestión de tesorería en ese contexto.

Además, otro estudio de comparación reveló una correlación de  $r=0,711$  y significancia de  $p=0,000$  entre la dimensión del entorno de control interno y la gestión administrativa, indicando una relación ligeramente más fuerte tanto en el entorno de control interno como en la gestión administrativa en comparación con el caso de San Martín de Porres.

Estos resultados sugieren que tanto un buen entorno de control interno como una buena gestión de tesorería son necesarios para alcanzar el éxito, y que el éxito en uno de ellos conduce al éxito en el otro.

La segunda dimensión examinada fue la evaluación de riesgos, la cual se refiere a los procesos que las organizaciones deben emplear para identificar eventos adversos que representen riesgos y que requieran medidas adecuadas para prevenir que afecten negativamente la gestión institucional. Según los datos descriptivos de esta dimensión, el 0,0% de los encuestados consideró que el nivel de evaluación de riesgos era bajo, el 16,7% lo calificó como medio y el 83,3% lo consideró alto. Esto indica que en el municipio de San Martín de Porres se identifican adecuadamente las amenazas, evitando así impactos negativos en la gestión institucional.

El estudio de Escalante y Llamocca (2022) llegó a una conclusión similar, ya que el 61,8% estuvo de acuerdo con la identificación de riesgos, mientras que el 20% no mostró ni acuerdo ni desacuerdo. En cuanto a los resultados inferenciales, se encontró una correlación alta con un valor de  $r=0,727$  y una significancia de  $p=0,000$ . Esto nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Estos resultados sugieren que la evaluación de riesgos es un componente crítico en la gestión de tesorería.

Los resultados son consistentes con los hallazgos de Escalante y Llamocca (2022), quienes obtuvieron valores muy similares de  $r=0,760$  y  $p=0,000$  en su estudio.

Las actividades de control se refieren a los procesos y políticas que se llevan a cabo para reducir la exposición a riesgos que podrían amenazar el logro de los objetivos de la organización. Estas actividades deben ser apropiadas, es decir, no entrar en conflicto con las numerosas responsabilidades administrativas de la institución y no ser costosas para la organización (Contraloría General de la República, 2014).

Según los resultados descriptivos, el 0,0% de los encuestados considera que el nivel de las actividades de control es bajo, mientras que el 26,7% considera que es medio y el 73,3% considera que es alto. Estos hallazgos indican que la municipalidad de San Martín de Porres tiene cierto nivel de gestión en las actividades de control y experiencia, pero aún hay margen para mejorar. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Escalante y Llamocca (2022), quienes encontraron que el 68,1% de los encuestados está de acuerdo con las operaciones de control en el gobierno de Echarati, mientras que el 16,4% no muestra ni acuerdo ni desacuerdo.

A nivel inferencial, con un nivel de significancia de  $p=0,000$ , se pudo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando la alta correlación positiva de 0,728 entre la dimensión de las actividades de control y la gestión de tesorería. Este resultado es consistente con el estudio de Escalante y Llamocca (2022), quienes calcularon una correlación de 0,630, ligeramente menor a la correlación encontrada en este estudio. Calderón y Huilca (2021) obtuvieron una correlación positiva baja con un valor de  $r=0,321$  y una significancia de  $p=0,023$ , lo cual puede ser atribuido a estudios realizados en contextos diferentes.

En cuanto a la cuarta dimensión, información y comunicación, está relacionada con la variable de gestión de tesorería y se refiere a los datos necesarios para el progreso de una organización en sus tareas de control interno y, por ende, para el cumplimiento de sus objetivos. Según los encuestados, el 93,3% considera que la institución tiene un nivel alto de información y comunicación, el 6,7% considera que es medio y nadie considera que sea bajo.

En un estudio similar realizado por Calderón y Huilca (2021), se encontró que el 64% de las personas considera que la información y comunicación es aceptable, el 34% considera que es deficiente y solo el 2% considera que es buena. Estos resultados son prácticamente opuestos a los encontrados en este estudio, pero esto no indica una inconsistencia, sino diferencias debido a los contextos. Sin embargo, Escalante y Llamocca (2022) obtuvieron un

resultado casi idéntico, con un 63,6% de acuerdo, un 20% muy de acuerdo, un 7,3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 9,1% en desacuerdo. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados considera que las actividades de información y comunicación en la municipalidad son adecuadas.

El valor de la correlación Rho de Spearman entre la dimensión de información y comunicación y la variable de gestión de tesorería es de  $r=0,669$ , con un nivel de significancia de 0,000, por debajo de 0,05. Esto indica una fuerte correlación positiva entre la información y comunicación y la gestión de tesorería. Estudios como el de Escalante y Llamocca (2022) encontraron una correlación de 0,777, similar a la encontrada en este estudio.

Finalmente, se encuentra el componente de actividades de monitoreo o supervisión, el cual se orienta teóricamente hacia las actividades de autocontrol dentro del proceso de control interno (Contraloría General de la República, 2014b). El 90% de los encuestados calificó esta dimensión como alta, el 10% como media y ninguno como baja, lo que indica la importancia de la actividad de supervisión en el municipio. Escalante y Llamocca (2022) obtuvieron resultados similares, con un 67,3% de acuerdo y un 12,7% muy de acuerdo, lo cual demuestra la relevancia de la actividad fiscalizadora.

A nivel inferencial, se encontró una correlación de 0,652, medida mediante el estadístico de Rho de Spearman, con una significancia de 0,000. Esto nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, lo cual indica una fuerte relación entre la dimensión de seguimiento y la variable de gestión de tesorería. Este resultado es comparable al obtenido por Escalante y Llamocca (2021), quienes encontraron una correlación de Rho de Spearman de 0,790, con una significancia de  $r=0,000$  en la relación entre la dimensión analizada y la segunda variable, corroborando su importancia en el municipio de Echarati.

## VI. CONCLUSIONES

1. El estudio reveló una relación positiva entre las variables "control interno" y "gestión de tesorería" en la Municipalidad Distrital de SMP, con una correlación muy alta entre ellas, con un Rho de Spearman de 0,986 y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . El control interno se considera un componente crítico para una buena gestión de tesorería, lo que implica que una implementación adecuada de estrategias de control interno favorecerá la gestión adecuada de los recursos dentro de la institución.
2. Se encontró una relación positiva en la Municipalidad Distrital de SMP entre la dimensión "ambiente de control" y la variable "gestión de tesorería", con una alta correlación entre ellas, con un Rho de Spearman de 0,727 y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . Se asume que los empleados municipales cumplen con las normas establecidas y están dispuestos a crear un ambiente de control adecuado y favorable para el desarrollo de sus actividades laborales en el municipio.
3. En la Municipalidad Distrital de SMP se identificó una relación positiva entre la dimensión "evaluación de riesgos" y la variable "gestión de tesorería", con una alta correlación entre ellas, con un Rho de Spearman de 0,728 y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . Se supone que el municipio es consciente de los riesgos asociados a la gestión de tesorería y toma las medidas adecuadas para abordarlos.
4. En la Municipalidad Distrital de SMP se encontró una relación positiva entre la dimensión "actividades de control" y la variable "gestión de tesorería", con una alta correlación de Rho de Spearman de 0,669 y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . Se presume que las actividades de control de la gestión de tesorería en la municipalidad de SMP se realizan adecuadamente en términos de ingresos y pagos.
5. Se descubrió una relación significativamente positiva entre la dimensión "información y comunicación" y la variable "gestión de tesorería", con un Rho de Spearman de 0,669

y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . Esto indica que existen canales de comunicación e información efectivos sobre las actividades de control en el municipio de SMP, lo cual facilita la toma de decisiones en la gestión de gastos y pagos.

6. Existe una relación positiva entre la dimensión "control" y la variable "gestión de tesorería", con una alta correlación entre ellas, con un Rho de Spearman de 0,652 y una significancia de  $0,000 < 0,05$ . Este resultado elevado indica que hay una buena actividad de seguimiento y control en el municipio del distrito de SMP, lo cual tiene un impacto positivo en la gestión de la tesorería.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Mejorar el ambiente de control, poniendo a disposición los elementos esenciales que brinden disciplina a la estructura de la organización municipal para realizar una constante medición y evaluación de sus procesos, afirmando sólidamente las bases del control interno basado en el enfoque de COSO que comprende: la estimación de riesgos, información y comunicación, actividades de control y acciones de monitoreo.
2. Las operaciones municipales que sean vulnerables a fraudes, errores o estafas deben asignarse a diversas personas o equipos de trabajo de forma periódica, con el fin de que las actividades de control se conviertan en una práctica cotidiana para toda la gerencia y subgerencia municipal.
3. Los objetivos de la gestión municipal deben alcanzarse siempre mediante una sólida actividad de control interno, estrategias reforzadas de información y comunicación, y actividades de seguimiento y evaluación.
4. Se recomienda que la municipalidad cuente con procedimientos y lineamientos internos que rijan la rendición de cuentas.
5. Se recomienda que la administración municipal establezca como requisito periódico la presentación de declaraciones juradas por parte de sus empleados.

## VIII. REFERENCIAS

- Calderón Baños, A., & Huillca Farfán, E. (2021). Control interno y gestión de tesorería en la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional Cusco, 2021 [Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68701/Calderon\\_BA-Huillca\\_FE-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68701/Calderon_BA-Huillca_FE-SD.pdf?sequence=1)
- Carapaz, N. y Zambrano, X. (2019). Control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017. *Ciencia Sociales y Económicas*, 3(1), 58-72.
- Cardozo, H. (2016). *Contabilidad De Entidades De Economía Solidaria Bajo NIIF Para PYME: Dinámica De Cuentas, Políticas Contables Y Financieras*. (5°ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Di Alvarado Obando, L. Z. (2018). Control interno y Gestión Administrativa según el personal del Ministerio Público - Lima, 2018 [Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28424/Alvadaro\\_OL.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28424/Alvadaro_OL.pdf)
- Escalante Ojeda, M., & Llamocca Cano, M. C. (2022). Control interno y gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Echarati, 2021 [Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89133/Escalante\\_OM-Llamocca\\_CMC-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89133/Escalante_OM-Llamocca_CMC-SD.pdf?sequence=1)
- Fuenmayor, M. y Ferrer, M. (2020). Gestión de Tesorería en Hospitales privados del estado Zulia, Venezuela. *Telos*, 22(2), 281-294.
- Hernández-Sampieri, H. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México McGraw-Hill Interamericana. Editores, S.A. de C. V.
- Ley N° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público
- Mantilla, S. A. (2018). *Auditoría del control interno*. (4 ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., & Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 0-0.

Olsina, X. (2016). Gestión de Tesorería. CEDRO: El comercio S.A.

Quispe Huamanchahua, S. (2021). Control Interno y gestión de Tesorería en Colaboradores de una universidad de Lima Metropolitana, 2021 [Universidad Peruana de las Américas]. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1654/TESIS%20SAUL%20QUISPE%20-%20CONTROL%20INTERNO.pdf?sequence=1>

Rojas, P. (2015). Administración pública y los principios del derecho administrativo en Perú. *Rev. Digital de Derecho Admin.*, 13, 193.

Zambrano, X. y Enríquez, J. (2019). Evaluación de Control Interno de Gestión de Inventario en Santo Domingo, periodo 2017. *Ciencia Sociales y Económicas*, 3(1), 38-57.

## IX. ANEXOS

## Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<b>Problema principal:</b>	<b>Objetivo general:</b>	<b>Hipótesis general:</b>	<b>Variable: Gestión de tesorería</b>			
¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021?	Determinar la relación entre la gestión de tesorería y el control interno en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y el control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
			Flujo de ingreso	Tangibles	1,2,3	
<b>Problemas secundarios:</b>	<b>Objetivos específicos:</b>	<b>Hipótesis específicas:</b>		Intangible	4,5,6	
			Flujo de egreso	Proveedores	7,8,9	
				Personal y gastos sociales	10,11,12	Inadecuado Adecuado Muy
			Previsión de tesorería	Planifica Gestiona Controla	13,14,15 16,17,18 19,20	adecuado
¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021?	Comprobar la relación entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la evaluación de riesgos en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	<b>Variable: Control interno</b>			
¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021?	Comprobar la relación entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y las actividades de control en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
			Ambiente de control	Integridad y valores éticos	1,2,3	
¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y la información y comunicación	Establecer la relación entre la gestión de tesorería y la información y comunicación	Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la información y comunicación en		Estructura organizacional	4	
			Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos	5,6,7	
				Valoración de los riesgos	8	Alto Medio Bajo
	Actividades control gerencial	Evaluación del desempeño	9			
		Controles para las tecnologías de la información y comunicación	10,11			

en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021?	en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021		Información relevante	12,13
¿Cómo es la relación entre la gestión de tesorería y el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021?	Determinar la relación entre la gestión de tesorería y el monitoreo en la tesorería en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Existe relación significativa entre la gestión de tesorería el monitoreo en la Municipalidad distrital de San Martín de Porres, 2021	Información-comunicación	Comunica información internamente Se comunica con grupos externos	14,15 16
			Monitoreo (Supervisión y seguimiento)	Selecciona, desarrolla, realiza evaluaciones	17,18,19,20

## CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE TESORERÍA

A continuación, se le plantearán una serie de preguntas que deberá responder en función de su punto de vista. Esta información se utilizará en el proceso de investigación. La información se mantendrá en privado.

Sexo: F      M      Edad: 21-30    31-40      41-50      51-60

Nº	ESCALA
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

### INSTRUCCIONES

La siguiente encuesta presenta una serie de características del comportamiento organizativo, cada una de las cuales va seguida de cinco posibles alternativas para que usted las valore. Responda marcando con un aspa la alternativa que haya elegido teniendo en cuenta los siguientes criterios.

<b>GESTIÓN DE TESORERÍA</b>			<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>				
DIMENSIONES	Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE INGRESO</b>							
Tangible	1	Las notificaciones de multas tributarias y administrativas se emiten para captar ingresos públicos					
	2	La información de las notificaciones está elaborada de conformidad con el ROF de la MDSMP					
	3	Las notificaciones de recaudación son emitidas para el servicio de acceso de transparencia.					
Intangible	4	Las transferencias del MEF a la MDSMP tienen acceso de transparencia					
	5	Los ingresos son registrados en el Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF					
	6	La MDSMP tiene cuentas de depósito en las cuales no pueden realizar ningún tipo de disposición ni movimiento para compensaciones legales, contractuales, ni embargos.					
<b>FLUJO DE PAGOS</b>							
Proveedores	7	Los pagos a los proveedores del Estado son mediante el abono directo en sus cuentas bancarias.					
	8	Uno de los procedimientos administrativos de pago al proveedor es la transferencia electrónica abonada a su CCI.					
	9	LA MDSMP cumple con el plazo de 24 horas, según norma en la directiva de Tesorería N°001-2007-EF/77.15.					
Personal y gastos sociales	10	El pago de remuneraciones, pensiones y CAS se realizan en abonos de cuentas bancarias individuales en cualquier sistema financiero.					
	11	Los pagos de obligaciones son de manera oportuna					
	12	Las áreas competentes son responsables de revisar la documentación sustentaría para el pago de locadores de bienes y servicios.					
<b>PREVISION DE TESORERÍA</b>							
Planificar	13	La MDSMP planifica su presupuesto según Plan operativo institucional.					
	14	La MDSMP efectúa la programación de calendario de pago mensualizado					
	15	La MDSMP planifica y ejecuta las actividades administrativas.					
Gestionar	16	La MDSMP gestiona las transferencias financieras a recepcionar por otras entidades públicas.					
	17	La MDSMP concilia las cuentas de enlace ante la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público DGE y TP.					
	18	La MDSMP gestiona ante el MEF los proyectos de inversión pública.					
Controlar	19	En la MDSMP se controlan los procesos del SIAF-SP en función a los requerimientos de los fondos públicos.					
	20	La MDSMP controla los saldos de los fondos públicos.					

## CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CONTROL INTERNO

A continuación se le plantearán una serie de preguntas que deberá responder en función de su punto de vista. Esta información se utilizará en el proceso de investigación. La información se mantendrá en privado.

Sexo: F            M                            Edad: 21-30    31-40            41-50            51-60

Nº	ESCALA
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

### INSTRUCCIONES:

La siguiente encuesta presenta una serie de características del comportamiento organizativo, cada una de las cuales va seguida de cinco posibles alternativas para que usted las valore. Responda rodeando con un círculo la alternativa que haya elegido teniendo en cuenta los siguientes criterios.

CONTROL INTERNO		ESCALA DE MEDICIÓN				
DIMENSIONES	Nº ITEMS	1	2	3	4	5
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
Integridad y valores éticos	1	Los servidores muestran a la MDSMP interés por la integridad y los valores éticos.				
	2	Los servidores responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la MDSMP				
	3	La MDSMP otorga reconocimiento para fomentar un entorno ético apropiado				
Estructura organizacional	4	Las disciplinas influyen en la calidad del control interno en su conjunto.				
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>						
Identificación de riesgos	5	El control de procesos se desarrolla con frecuencia				
	6	El control de procesos garantiza evitar riesgos (Procesos Administrativos)				
	7	Los riesgos en la institución son detectados con facilidad.				
Valoración de los Riesgos	8	La valoración de riesgos puede maximizar el logro de las metas de la MDSMP				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIA/SUBGERENCIA</b>						
Evaluación del desempeño	9	Evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas.				
Controles para las tecnologías de la información y comunicación	10	Considera Usted que tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realice por el personal facultado.				
	11	Los recursos institucionales (financieros, materiales y tecnológicos) de la MDSMP están debidamente resguardados.				
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
Información relevante	12	Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente.				
	13	Considera Usted que la MDSMP cumple con los Principios Institucionales de Seguridad de la Información.				
Comunica información internamente	14	Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones.				
	15	La MDSMP tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos.				
	16	Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos.				
Se comunica con grupos externos	17	Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente.				
<b>Monitoreo</b>						
Selecciona, desarrolla, realiza y realiza evaluaciones	18	Se evalúa los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente.				
	19	Se comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas.				
	20	Son atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores interno y externo.				

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la tesis: Control interno a la gestión de la tesorería en la municipalidad distrital de San Martín de Porres – Lima, 2021

Nombre de la estudiante: Katia Elizabeth Arizapana León

Experto: Mg. Miluska Judith Victoria Arbulú Montoya

Especialidad: Maestría en gestión pública

Instrucciones: Determinar si el instrumento de investigación (cuestionario), reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

	Indicadores	Definición	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades				X	
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.				X	
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez, de contenido y criterio				X	
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones				X	
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó el test-retest (piloto)				X	
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas				X	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactados utilizando la técnica de lo general a lo particular				X	
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado lenguaje, nivel de información.				X	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.				X	
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgos para el encuestado				X	

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 80.....%

Procede su aplicación

Debe corregirse

Fecha: 22, julio de 2021

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA  
MILUSKA JUDITH V. ARBULÚ MONTA  
DNI. 73041890  
ABOGADA CASM N° 884

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la tesis: Control interno a la gestión de la tesorería en la municipalidad distrital de San Martín de Porres – Lima, 2021

Nombre de la estudiante: Katia Elizabeth Arizapana León

Experto: Sebastián Ramón Llontop

Especialidad: Contador Público

Instrucciones: Determinar si el instrumento de investigación (cuestionario), reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

	Indicadores	Definición	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades				X	
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.				X	
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez, de contenido y criterio				X	
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones				X	
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó el test-retest (piloto)				X	
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas				X	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactados utilizando la técnica de lo general a lo particular				X	
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado lenguaje, nivel de información.				X	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.				X	
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgos para el encuestado				X	

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Fecha: 24, julio de 2021

PROMEDIO: 80.00%

  
Mg. CPCC. Sebastián Ramón Llontop  
MAT. 2188