

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”- HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS



“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA PARA UNA MEJOR GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE HUÁNUCO - PERÍODO 2015”

BACHILLERES:

CHAVEZ AVENDAÑO, ABIGAIL LOYDA
BOZA CHAVEZ, MARIA
JORGE CLAUDIO, ISABEL

TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

HUÁNUCO-PERU

2017

DEDICATORIA

A Dios.

Por habernos dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación, además de su infinita bondad y amor.

A nuestros padres.

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser personas de bien, pero más que nada, por su amor.

A nuestros maestros.

Por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales.

Los Autores

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestra gratitud a nuestros maestros de la facultad de Ciencias Contables y Financieras de nuestra alma mater, Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco, por todos los conocimientos que supieron transmitir en nuestra formación profesional y por hacer de nosotros profesionales de éxito con visión de futuro, agradecemos también a nuestros padres y familiares ya que sin ellos no sería posible alcanzar este anhelo esperado por contribuir en el apoyo material, moral e impartiendo sus consejos de manera incondicional. De igual manera agradecemos a nuestros amigos con quienes compartimos momentos únicos, en nuestras aulas en conocimiento, experiencias y vivencias que marcaron una etapa en nuestras vidas, gracias a Dios por darnos la oportunidad de cada momento vivido durante estos años de carrera universitaria y haber alcanzado nuestro objetivo anhelado. Finalmente nuestra gratitud para nuestro asesor de tesis Mg. Julio Nación Moya, quien nos ayudó y puso el toque final y calidad al texto de esta investigación.

Los Autores

INDICE

DEDICATORIA	Pág.
	ii
AGRADECIMIENTO	iii

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1	Descripción del problema	09
1.2	Formulación del problema	15
	1.2.1 Problema General	15
	1.2.2 Problemas específicos	15
1.3	Objetivo general	16
	1.3.1 Objetivos específicos	17
1.4	Justificación e importancia	18
	1.4.1 Justificación	18
	1.4.2 Importancia	18
1.5	Delimitaciones	19
1.6	Hipótesis general	20
	1.6.1 Hipótesis específicas	20
1.7	Variables	21
	1.7.1 Variable Independiente	21
	1.7.2 Variable Dependiente	21
1.8	Operacionalización de Variables	21

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes	22
2.2	Bases Teóricas	25
2.3	Definición de términos básicos	73

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo de investigación	77
3.2	Métodos	77
3.3	Diseño y esquema de investigación	78
3.4	Universo / Población	78
3.5	Muestra	79
3.6	Técnicas de recolección y tratamiento de datos	79
	3.6.1 Técnicas	79
	3.6.2 Tratamiento de datos	79
3.7	Instrumentos de recolección de datos, fuentes	80
	3.7.1 Instrumentos	80
3.8	Procesamiento y presentación de datos	81
	3.7.1 Procesamiento de datos	81
	3.7.2 Presentación de datos	82

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1	Resultados del trabajo de campo	83
-----	---------------------------------	----

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1	Contrastación con los referentes bibliográficos	107
5.2	Contrastación de la hipótesis general	109
5.3	Contrastación de las hipótesis específicas	111

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

NOTA BIOGRÁFICA

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: "**Evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería para una mejor gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco - período 2015**" tiene como objetivo establecer en qué medida la evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.

Esta investigación es relevante porque el control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. El mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Para llegar a solucionar la problemática y el contraste de los objetivos e hipótesis planteadas, el trabajo se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

El Capítulo I: Contiene EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, se presenta el planteamiento del problema el mismo que constituye la base del

trabajo de investigación, objetivos, justificación e importancia, delimitaciones, hipótesis y variables de la investigación.

El Capítulo II, contiene EL MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN: Antecedentes relacionados con la investigación las bases teóricas y la definición de términos básicos.

El capítulo III: Contiene EL MARCO METODOLÓGICO: El tipo de investigación, el método, diseño y esquema de la investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección y tratamiento de datos, los instrumentos de recolección de datos, fuentes y el procesamiento y presentación de datos.

El Capítulo IV: Contiene LOS RESULTADOS: Presenta los resultados del trabajo de campo con aplicación estadística, cuadros, gráficos, e interpretación.

El Capítulo V: Contiene LA DISCUSIÓN DE RESULTADOS: Se presenta la contrastación de los resultados de trabajo de campo con los referentes bibliográficos, la prueba de hipótesis general y las pruebas de hipótesis específicas.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y como colofón de la tesis la bibliografía, el cuestionario de preguntas de las encuestas aplicadas y la matriz de consistencia.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad tiene gran trascendencia los problemas relacionados con el correcto funcionamiento de la Administración Pública, debido al creciente intervencionismo del Estado. Cada vez más la administración pública necesitan asignar dinero, bienes muebles e inmuebles para financiarse y posibilitar la consecución de sus fines, a través de sus agentes, lo que conlleva a un registro muy grande de ataques a su patrimonio. Asimismo, es absolutamente imprescindible prevenir y castigar los comportamientos de los funcionarios públicos que en su desempeño de sus funciones hace uso de sus facultades que les son otorgados para atacar el Patrimonio Público.

En la Municipalidad Provincial de Huánuco se puede percibir, que no se cumple con eficiencia, eficacia y economía en las actividades relacionadas a la administración de la gestión, situación que se manifiesta en la no atención adecuada a los reclamos de los administrados, productos de la no actualización de los instrumentos de gestión, así como la carencia de predisposición de parte de los principales

funcionarios de la entidad así como en la Gerencia Municipal y demás Gerentes de la entidad; podemos advertir que esta situación se presenta también por los continuos cambios de Gerentes Municipales y en su caso no conocen la real situación de la Municipalidad Provincial de Huánuco, requisito indispensable para dirigir y gerenciar un Gobierno Local, esta situación se presenta por que los Alcaldes llegan al Municipio sin conocer lo que significa la administración y gestión municipal, y en la designación de cargos de confianza se coloca al personal que de una u otra manera apoyo en la campaña municipal; por lo tanto desconocen lo que implica la aplicación de un adecuado control interno en la municipalidad.

Situación que se confirma al observar que en la Municipalidad Provincial de Huánuco, a la fecha no se ha designado la Comisión que se encargue de la implementación de la Guía metodológica sobre la implementación del Sistema de Control Interno, situación que deviene en el no cumplimiento eficaz de las funciones para lo cual son creadas los Gobiernos Locales.

De este modo el sistema de control interno no se encuentra entrelazado con las actividades operativas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, y por lo tanto no influye

en la optimización de la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco, por lo que requiere de un cambio integral liderado por el Alcalde y Funcionarios de la entidad que le permita cumplir adecuadamente con las funciones para los cuales fueron elegidos y designados en el caso de los cargos de confianza de los funcionarios.

El control interno es conocido como un proceso continuo e integral, que recae la principal responsabilidad en el Titular, Gerencia, y todos los servidores de la Municipalidad, por ello nos permitimos indicar que el control interno es responsabilidad de todos, que le permite proporcionar seguridad razonable, respecto así, se logran los siguientes objetivos:

- Promover la efectividad, eficiencia, transparencia y economía de las operaciones,
- Proteger y conservar los recursos públicos,
- Brindar confiabilidad en la información financiera,
- Cumplir las leyes y regulaciones aplicables.

No podemos dejar de mostrar la estructura del control interno, así como sus componentes que nos permitirá evaluar de mejor manera si en la Municipalidad Provincial de Huánuco se cumple en su aplicación, situación que se refleja en la administración de gestión, los componentes son los siguientes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Información y Comunicación
- Prevención y monitoreo

Lo cierto es que cada entidad debe fijar su misión, estableciendo los objetivos que quiere alcanzar y las estrategias para conseguirlos, los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo o específicos para cada actividad dentro de la misma.

Los recursos humanos de la organización edil, incluye al Alcalde del concejo municipal, así como la administración representada en el Gerente Municipal, Funcionarios intermedios y personal administrativo en general.

Generalmente, solo los funcionarios intermedios suelen ser vistos como los que proporcionan información, supervisión, dirección, control y aprueban ciertas transacciones y políticas.

Es necesario indicar que el problema principal en este caso, consiste en determinar como el Control Interno Impacta en la gestión Administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco, situación que se mostrara si las decisiones son

tomadas con limitada intervención en la entidad, para lo cual, es necesario que las operaciones que realizan en los municipios, se adecuen para la atención eficiente a los administrados y a la comunidad en general con la finalidad de cumplir con eficiencia, eficacia y economía en la administración y uso de los recursos y servicios que prestan las entidades gubernamentales, que son la razón de su existencia.

Ahora por otro lado, las Entidades del Sector Público en su mayoría cuentan con Unidades de Tesorería, las cuales no se rigen por las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República, esto puede darse por el desconocimiento que podrían tener los funcionarios responsables del área.

El personal que labora dentro de esta área no dan cumplimiento a la normatividad que establece la entidad, no responden a los objetivos trazados por la misma, esto se debería por la mala selección que realizan los funcionarios responsables, al contratar personal que no reúnen las condiciones que se necesita para ocupar dicho cargo.

Además se observa que no existe un adecuado Sistema de Contratación de Personal idóneo para ocupar el cargo que

le corresponde, esto se puede ver por los favoritismos, las agrupaciones políticas que tienen los altos funcionarios con las partes interesadas.

Tampoco existe un adecuado control de los fondos por parte de los funcionarios, esto se debería por la mala formación que tienen sin dar cumplimiento al Código de Ética profesional, esto traería demasiada corrupción dentro de la entidad, para frenar esto se debería contratar nuevos personales respectivamente seleccionados.

Existe demasiado incumplimiento a sus Funciones establecido en el Manual de Organizaciones y Funciones al contratar dichos trabajadores, esto por no dar cumplimiento a lo establecido y la inexistencia de un adecuado Sistema transparente para contratar personales.

Las Unidades de Tesorería de los Sectores Públicos, no toman en cuenta sus principales funciones sobre el cargo que tienen de los Fondos Públicos que se le encargan para su correcta administración, contando además con personal inadecuado para el desempeño laboral, al no cumplir con sus responsabilidades establecidas en la normatividad, ocasionando a su vez la mala administración de los Recursos

confiados por parte del Estado, como es la malversación de los fondos públicos.

Será primordial realizar el diagnóstico de la realidad de su estructura para establecer procedimientos para el cumplimiento de las normas que rigen el control interno de esa área, es de suma urgencia contar con un sistema de contratación de personal para poder seleccionarlos y evaluarlos correctamente, a aquellos que sean idóneos, transparentes con capacidad de gestión, además es necesario las constantes capacitaciones para poder evitar el mal uso de los Recursos Públicos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión

administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco?

- b. ¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco?

- c. ¿En qué forma la evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Establecer en qué medida la evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Analizar de qué manera la evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
- b. Identificar en qué medida la evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
- c. Determinar en qué forma la evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 Justificación

La investigación se justifica porque tiene por finalidad analizar la organización, aplicación y funcionamiento de las Normas de Control Interno del área de Tesorería, incidiendo en la descripción de los sistemas de administración financiera gubernamental que vienen presentando una serie de debilidades en su funcionamiento, por una aplicación ineficiente basado en una conceptualización de control interno tradicional y que no aporta a desarrollar una gestión transparente y eficiente, por lo que debemos precisar que el Sistema de Control Interno es un proceso integrado y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos.

1.4.2 Importancia

La importancia radica en que será útil para las Unidades de Tesorería, ya que mediante una adecuada aplicación de las Normas de Control Interno, se podrá garantizar una mejor administración de los recursos públicos, en beneficio de la población, así también cumplir con los objetivos institucionales de la Entidad.

1.5 DELIMITACIONES

1. Entre las limitaciones que se pueden presentar es: la falta de comprensión de la importancia del tema por parte de los trabajadores que laboran en los diferentes Municipalidades Provinciales de Huánuco y como toda reacción humana la información que darían en cierta forma la duda, en la veracidad de los datos por lo que tendría cierta limitante para poder hacer inferencias mucho más contundentes en la investigación.
2. Otro factor muy importante fue la carencia de tiempo suficiente para dedicarse, exclusivamente a las tareas de elaboración del proyecto de tesis, específicamente a la revisión de bibliografías referidas a la evaluación del control interno del área de tesorería para una mejor gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general

La evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a. La evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
- b. La evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
- c. La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

1.7 VARIABLES

1.7.1 Variable Independiente

X: Sistema de control interno

1.7.2 Variable dependiente

Y: Gestión administrativa

1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

PRINCIPAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><u>V. INDEPENDIENTE</u></p> <p>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>Es un conjunto de dispositivos encargados de administrar, ordenar, dirigir o regular el comportamiento de otro sistema, con el fin de reducir las probabilidades de fallo y obtener los resultados deseados.</p>	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> - Integridad - Valores éticos - Supervisión y seguimiento
	Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> - Alta - Media - Baja
	Procedimientos de control	<ul style="list-style-type: none"> - Delimitación de responsabilidades - Segregación de funciones - Evaluación de sistemas computarizados
<p><u>V. DEPENDIENTE</u></p> <p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p> <p>Proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.</p>	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Decisión sobre los objetivos - Definición de planes para alcanzarlos - Programación de actividades
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos y actividades para alcanzar objetivos - Órganos y cargos - Atribución de autoridades y responsabilidad
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Designación de cargos - Comunicación liderazgo y motivación de personal - Dirección para los objetivos

CAPTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE ESTUDIOS REALIZADOS

Una vez que se ha revisado bibliografías, monografías y tesis en la biblioteca de nuestra Universidad, se ha podido encontrar investigaciones que presentan cierta semejanza con el trabajo de investigación, de los cuales se extraen las siguientes conclusiones.

Méndez D. Orlando, Año (2010), en su tesis, “Evaluación de sistemas de control de inventarios por las empresas privadas del Estado Falcón”

- El objetivo y fundamento de este trabajo es estudiar la evaluación de sistemas de control de inventario por las empresas privadas del Estado Falcón, a fin de conocer la organización y ejecución del proceso de dirección de la misma, en dicho estudio se llegó a la conclusión de dar a conocer la situación en materia de evaluación y control de inventario implantado por las empresas comerciales del Estado Falcón.

Liza S. Claudia, Año (2012)¹, en su tesis, “Diseño de un Sistema de Control Interno sobre los ingresos por la prestación de servicios de transporte urbano de pasajeros de la Empresa Nuevo California de la ciudad de Trujillo”

Realizada en la UPAO de la Escuela de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2012 con el tema cuyas conclusiones después de aplicar el Sistema de Control diseñado son las siguientes:

Al Diseñar un Sistema de Control Interno apropiado a la empresa, fortalecerá su gestión administrativa y operativa, determinando objetivos básicos para llevar a cabo acciones en bienestar de la institución; así mismo, preverá que no se cometan actos ilegales, verificará que los funcionarios cumplan con sus responsabilidades, evaluará permanentemente al chofer y cobrador, supervisará horarios y rutas de sus trabajadores y controlará el cobro de pasajes e ingresos totales habidos.

Al realizar el diagnóstico de la empresa se determina que no cuenta con un eficiente y completo Sistema de Control Interno sobre sus ingresos, lo que ocasiona irregularidades en el

¹ **Liza S. Claudia**, Año (2012)¹, en su tesis, “Diseño de un Sistema de Control Interno sobre los ingresos por la prestación de servicios de transporte urbano de pasajeros de la Empresa Nuevo California de la ciudad de Trujillo”

manejo de la empresa, distorsionando sus operaciones e incidiendo en la liquidez institucional.

Espinoza Valdez, S. (2009)², en su trabajo de investigación titulado Deficiencias de Control Interno en la Empresa “REY DEL SABOR S.A.C.- LIMA” sugiere sistematizar el control interno, implementando: un organigrama tomando conocimiento de la ubicación de cada trabajador y la comunicación dentro de la empresa, estableciendo el reglamento interno de trabajo o manual de organizaciones y funciones, implementando un sistema contable que permita un control interno efectivo, capacitando al personal para lograr mayor eficiencia en el trabajo e implementando las tarjetas de control de ingreso y salida del personal.

Llega a la conclusión que el nivel de control interno de carácter empírico posee muchas deficiencias que los debe solucionar debido a que carece del reglamento interno de trabajo; porque al no establecerse procedimientos y responsabilidades, existe el riesgo de una deficiente gestión en las actividades del negocio, como en el caso del Área de Tesorería que muestra una deficiencia alta que puede provocar pérdidas de activos por efecto de la morosidad.

² *Espinoza Valdez, S. (2009)², en su trabajo de investigación titulado Deficiencias de Control Interno en la Empresa “REY DEL SABOR S.A.C.- LIMA”*

Asimismo, **Huamani, E (2010)**³ en su trabajo de investigación titulado; *Métodos y Técnicas para la evaluación de Control Interno*, para optar por el grado de Magister en Gerencia Administrativa expone la importancia de revisar periódicamente los sistemas de control interno de una institución, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de objetivos y metas, y de las evaluaciones se emitirán sugerencias para la toma de decisiones, como por ejemplo reformular manuales, políticas internas, capacitación del recurso humano, dotación de equipos de tecnología avanzada, entre otras.

2.2 BASES TEÓRICAS

CONTROL INTERNO

Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.⁴

El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personales de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa,

³ **Asimismo Huamani, E (2010)**³ en su trabajo de investigación titulado; *Métodos y Técnicas para la evaluación de Control Interno, para optar por el grado de Magister en Gerencia Administrativa*

⁴ **Javier Romero, Contabilidad Intermedia; Interamericana Editores , México 1997 Pág. 548**

diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad⁵.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado⁶.

PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO⁷

Separación de funciones de operación, custodia y registro. Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas. Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad. El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión. La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.

⁵ *Patricia Kirschenbaum, Jennifer Mangulan; Enterprise Risk Management.; PriceWater House Coopers; Estados Unidos 2004; Pág. 18*

⁶ *Mantilla B., Samuel Alberto, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Edición Segunda, Editorial Ecoe, Pág. 321*

⁷ *Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 03*

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO⁸

- ✓ Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar funciones y conservar un adecuado ambiente de control.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.

⁸ Abraham, Perdomo, *Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004*
Pág. 04

- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

RENDICIÓN DE CUENTAS

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones. La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

AMBIENTE DE CONTROL⁹

El ambiente o entorno de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa de las entidades, es **el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.**

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

⁹ MANTILLA, S. *Control Interno: Un Mundo globalizado. Colombia: Editorial McGraw-Hill. (2005).*

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el

sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se

diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las

actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

DELEGACIÓN DE AUTORIDAD

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

EVALUACIÓN DEL RIESGO¹⁰

El sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa de la entidad para tal efecto la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

¹⁰ **PERDOMO ABRAHAM,, *Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 03***

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo

siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.

VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos

pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico.

Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia.

RESPUESTA AL RIESGO

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL ¹¹

La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las entidades. La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus

¹¹ **MANTILLA B., SAMUEL ALBERTO, (2008) Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Edición Segunda, Editorial Ecoe, Pág. 321**

competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá

considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN DE TRANSACCIONES Y OPERACIONES

La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollarán las servidoras y servidores, que han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuarán a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal. Las servidoras y servidores que reciban las autorizaciones, serán conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectuarán actividades que no les corresponda.

SUPERVISIÓN

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y

medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

RESPONSABILIDAD DEL CONTROL

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que

regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos. Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas. Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.

En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que

serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

Para los componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Recaudación, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, se coordinarán e implantarán procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por las servidoras y servidores de acuerdo a las funciones asignadas, con la finalidad de que generen adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

CONTROL PREVIO AL COMPROMISO

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos;

2. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma y,
3. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

CONTROL PREVIO AL DEVENGADO

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán:

1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética;
2. Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente;

3. Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado;
4. Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos;
5. La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos;
6. La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicos del ingreso
7. La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - TESORERÍA

DETERMINACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LOS INGRESOS

La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

Los ingresos públicos según su procedencia pueden ser tributarios y no tributarios, de autogestión, de financiamiento y

donaciones. Se clasificarán por la naturaleza económica en: corrientes, de capital y financiamiento.

Los ingresos de autogestión, son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros, se recaudarán a través de las cuentas rotativas de Ingresos aperturadas en los bancos corresponsales del depositario oficial de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial.

La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o por medio de la red bancaria privada. En ambos casos se canalizará a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en los bancos corresponsales.

Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas, durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente.

CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN

El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado.

Por cada recaudación que realice una entidad u organismo del sector público, por cualquier concepto, se entregará al usuario el original del comprobante de ingreso preimpreso y prenumerado o una especie valorada; estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan al Tesoro Nacional. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.

Ninguna institución por ningún concepto, podrá cobrar tasa y/o tarifa alguna por la venta de bienes y servicios, sin que medie la comercialización de especies valoradas, factura, nota de venta y otros documentos autorizados por el organismo rector en materia tributaria. Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y destino de los formularios para recaudación de recursos.

En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justificarán documentadamente mediante controles administrativos.

ESPECIES VALORADAS

Las especies valoradas emitidas, controladas y custodiadas por la unidad responsable del Tesoro Nacional, o aquellas que por excepción son emitidas y custodiadas por los organismos del régimen seccional autónomo, entidades de seguridad social y empresas públicas, se entregarán al beneficiario por la recepción de un servicio prestado por parte de un órgano del sector público. Los ingresos que se generen por la venta de las especies valoradas constarán obligatoriamente en los presupuestos institucionales y se depositarán en la cuenta rotativa de ingresos en los bancos corresponsales.

La unidad responsable del Tesoro Nacional y las instituciones de la administración pública que manejen especies valoradas, llevarán registros sobre la emisión, venta y baja de estos documentos y su existencia será controlada mediante cuentas de orden.

El Instituto Geográfico Militar es el único organismo autorizado para elaborar las especies valoradas para todo el sector público del Ecuador.

VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS

Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial.

La verificación la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable.

El servidor encargado de la administración de los recursos, evaluará permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y adoptará las medidas que correspondan.

MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE LAS RECAUDACIONES

La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

El personal a cargo del manejo o custodia de fondos o valores estará respaldado por una garantía razonable y suficiente de acuerdo a su grado de responsabilidad.

Estas medidas de respaldo podrán incluir la exigencia de una caución suficiente al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio.

CUENTAS CORRIENTES BANCARIAS

A la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el presupuesto general del Estado y de los gobiernos seccionales, a través de cuentas auxiliares. Se exceptúan únicamente aquellas cuentas que deban mantenerse en función de los convenios internacionales que el país mantiene con otros países y las que correspondan a las empresas del Estado.

La apertura de cuentas para las instituciones del sector público en el depositario oficial será autorizada exclusivamente por la unidad responsable del Tesoro Nacional; ninguna institución pública podrá aperturar cuentas fuera del depositario oficial de los fondos públicos.

Para administración de fondos rotativos, la apertura de cuentas corrientes bancarias en el sistema financiero nacional serán autorizadas por el depositario oficial, sobre la base del informe técnico emitido por el ente rector de las finanzas públicas; se abrirán bajo la denominación de la entidad u organismo público y su número será el estrictamente necesario, con la finalidad de mantener un adecuado control interno.

Al aperturar las cuentas bancarias, se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos. Las servidoras y servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

Para el caso del pago de la deuda, con el propósito de identificar la fuente de donde provienen los recursos, la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional se dividirá en Cuentas Auxiliares: entre otras la denominada Cuentas para la Provisión del Pago de la Deuda Pública.

Se mantendrán cuentas especiales en el depositario oficial de los fondos públicos para la provisión de pagos de amortización e intereses de la Deuda Pública Interna y Externa, recibiendo los recursos que se transfieren de la Cuenta Corriente Única.

CONCILIACIONES BANCARIAS

La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se la realiza en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.

Las conciliaciones bancarias se realizan comparando los movimientos del libro bancos de la entidad, con los registros y saldos de los estados bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de los saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la unidad administrativa de tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, éste será efectuado por uno o varios servidoras o servidores no vinculados con la recepción, depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.

Cuando las conciliaciones se efectúen soportadas en sistemas computarizados y en tiempo real, la entidad debe velar para que las aplicaciones incorporen los controles de carga y validación de la información, el registro manual o automático de operaciones que permitan ajustar las diferencias y estén

respaldados por los respectivos manuales de operación, instructivos y ayudas en línea.

CONTROL PREVIO AL PAGO

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones:

- a) Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en los ordenamientos legales y contratos debidamente suscritos;
- b) Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada;
- c) Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos;
- d) Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
- e) Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto. Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos

comprobatorios, los que demuestren entrega de las obras, bienes o servicios contratados.

PAGOS A BENEFICIARIOS

El Sistema de Tesorería, prevé el pago oportuno de las obligaciones de las entidades y organismos del sector público y utiliza los recursos de acuerdo con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados.

El pago de las obligaciones a los beneficiarios, será ordenado por la unidad responsable del Tesoro Nacional al depositario oficial de los fondos públicos; dichas obligaciones se registrarán apropiadamente por las instituciones y se solicitarán de acuerdo al programa mensual aprobado. Entre estos pagos se incluye el servicio de la deuda pública.

Para realizar los pagos la unidad responsable del Tesoro Nacional debitará de la cuenta correspondiente y acreditará en las cuentas de los beneficiarios finales los valores pertinentes, debiendo utilizar los mecanismos establecidos por el depositario oficial de los fondos públicos, siendo ésta la única forma de pago prevista para el mencionado sector.

En el caso de fondos a rendir cuentas, la retroalimentación en el sistema será posterior a los pagos efectuados.

Las remuneraciones y otras obligaciones legalmente exigibles, serán pagadas mediante transferencias a las cuentas

corrientes o de ahorros individuales de los beneficiarios, aperturadas en el sistema financiero nacional o internacional, registradas en la base de datos del sistema previsto para la administración de los servicios públicos.

Por excepción se manejarán los conceptos de cuenta virtual para los casos en que los beneficiarios no pueden aperturar cuentas en el sistema financiero nacional. La cuenta virtual es un proceso de pagos vía electrónica que define en un solo débito la salida de recursos a través de la entidad bancaria, proceso que norma el organismo rector de las finanzas públicas.

Los pagos realizados por el ente responsable del Tesoro Nacional se originarán exclusivamente en el devengamiento y solicitud de pago realizado por las instituciones del sector público, el cumplimiento de los requisitos necesarios para respaldar una obligación legalmente exigible, es de exclusiva responsabilidad de la entidad solicitante.

Bajo ninguna consideración se podrán realizar pagos en efectivo, a excepción de los gastos que se realizan a través de la caja chica.

CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES

Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.

Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo.

Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión.

UTILIZACIÓN DEL FLUJO DE CAJA EN LA PROGRAMACIÓN FINANCIERA

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la Programación de Caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo

compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cuotas aprobadas; esta modificación será aprobada por el Comité de las Finanzas Públicas del Ministerio de Finanzas.

Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

Un instrumento de la programación financiera es el flujo de caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de caja.

El flujo de caja de la entidad tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser

anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

CONTROL Y CUSTODIA DE GARANTÍAS

En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley.

Los contratos que generalmente celebran las entidades del sector público son de: adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, cuyas cláusulas contractuales contemplan el pago de anticipos, previo a la entrega de una garantía, en las condiciones y montos señalados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Igualmente, algunas transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, requieren de los proveedores la presentación de garantías de conformidad a las estipuladas en los convenios y contratos, no pudiendo la tesorería efectuar ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

La tesorería de cada entidad pública, ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos:

Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes

La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley.

Custodia adecuada y organizada de las garantías.

Control de vencimientos de las garantías recibidas.

La tesorería informará oportunamente al nivel superior sobre los vencimientos de las garantías a fin de que se tomen las decisiones adecuadas, en cuanto a requerir su renovación o ejecución, según sea el caso.

TRANSFERENCIA DE FONDOS POR MEDIOS ELECTRÓNICOS

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos, estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

La utilización de medios electrónicos para las transferencias de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental. Si bien los mecanismos electrónicos dinamizan la administración de las transacciones financieras por la velocidad que imprimen, no generan documentación inmediata que sustente la validez, propiedad y corrección de cada

operación; aspectos que limitan la aplicación de controles internos convencionales.

Es importante implementar controles adecuados a esta forma de operar, enfatizando los mecanismos de seguridad en el uso de claves, cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie más conocerá la serie completa de claves utilizadas en una entidad.

Las cartas de confirmación que requieren las transacciones efectuadas mediante el sistema de transferencia electrónica de fondos serán verificadas y validadas por el signatario de las claves respectivas.

Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtengan reportes automáticos diarios, que constituirán uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos.

El uso del correo electrónico u otras formas de comunicación tecnológica es otro medio que permite contar de inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de las operaciones, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

Por efectos de seguridad las entidades mantendrán archivos electrónicos y/o físicos.

INVERSIONES FINANCIERAS, ADQUISICIÓN Y VENTA

Las entidades y organismos del sector público, podrán invertir los excedentes temporales de caja en el mercado nacional o internacional, para lo cual se considerará la mejor opción para el Estado y las indicadas entidades.

La adquisición y venta de inversiones financieras estarán condicionadas a las autorizaciones de la unidad responsable del Tesoro Nacional en lo concerniente a las disponibilidades de caja que mantengan las instituciones, para lo cual observarán lo establecido en las disposiciones legales y normativa vigentes, de manera que se resguarde y se obtenga una rentabilidad acorde con el mercado financiero y que garantice el menor riesgo, dentro de las condiciones, limitaciones y autorizaciones determinadas en la respectiva ley. De acuerdo con las necesidades de la caja fiscal, se preferirá la colocación en papeles emitidos por el Estado.

Cualquier operación que genere rendimientos financieros se considerará inversión financiera.

Las renovaciones, redenciones, cobros de capital e intereses por las inversiones en papeles fiduciarios se tramitarán con la debida oportunidad.

Las inversiones financieras de corto plazo que mantengan las entidades del sector público a excepción de los organismos seccionales, empresas públicas e institutos de seguridad social

serán redimidas hasta el cierre del ejercicio fiscal. Las negociaciones de corto plazo que realice el Tesoro Nacional y las entidades del sector público no requieren de partida presupuestaria para la inversión y la amortización del capital pero sí para los gastos de comisiones y rendimientos.

INVERSIONES FINANCIERAS, CONTROL Y VERIFICACIÓN FÍSICA

Se mantendrán registros adecuados que permitan identificar a cada tipo de inversión corriente y establecer los montos de los intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna.

Cuando exista un número elevado de inversiones, es conveniente establecer un mayor auxiliar para cada una, con lo cual se mantendrá un alto grado de confiabilidad en la información, estos registros serán constantemente actualizados a fin de que los directivos cuenten con datos necesarios para la toma de decisiones.

Sobre la base del saldo de los registros contables auxiliares, personas independientes de la custodia y registro de las

operaciones realizarán constataciones físicas de los valores fiduciarios existentes.

Esta acción será efectuada por la unidad de auditoría interna y/o por una comisión nombrada para el efecto, la misma que actuará bajo la responsabilidad del titular financiero de cada entidad, pudiendo realizar dicho control en forma trimestral o semestral.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es la habilidad de utilizar los recursos disponibles para lograr las metas u objetivos de la empresa.

Los principios para gestionar de forma efectiva un negocio son: planeación, organización, dirección y control.

La gestión administrativa para una empresa es muy importante porque contribuye a llevar un proceso lógico y ordenado que permita cumplir planes, plazos y obtener resultados. Aunque parece claro su aporte, ¿para qué sirve la gestión administrativa en una empresa? A continuación algunos beneficios que puedes obtener si las llevas a cabo correctamente.

Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Las nuevas tendencias en el campo de la administración educativa señalan al director como el líder de la escuela. Una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones es la de ejercer liderazgo administrativo hacia el logro de la visión de la institución. El director de escuelas, como líder administrativo debe tener el conocimiento, las destrezas y atributos para entender y mejorar la organización, implantar planes operacionales, manejar los recursos fiscales y aplicar procesos y procedimientos administrativos descentralizados.

Tienen a su cargo la fase operacional de la escuela con el propósito de lograr la visión, la misión, las metas y los objetivos institucionales.

La Educación formal, que en teoría debería presentar una mayor sistematización, se ve enfrentada a distintos distractores tanto a nivel sistema como en el contexto en que se desarrolla,

es así como la sociedad presenta potentes alteraciones que afectan a alumnos como a profesores, de esta manera la educación se aleja de su objetivo que es el educar o transformar a un ser humano.

De allí que la administración educacional como ciencia educativa, introduce elementos de orden y racionalidad a la educación formal haciéndola más potente y efectiva (TERRY, George).

Según esta teoría nos dice Terry, la educación debe mantener un orden lógico ya que está destinada a transformar la visa del ser humano como tal, es por ello que el rol del gestor educativo debe tener una base que lo lleve al éxito de la institución, es aquí donde debemos mencionar algunos aspectos relevantes en su labor:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

Planeación:

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para

que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Organización:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección:

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Control:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

IMPORTANCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la

satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry.

En situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país.

Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

UNIDAD DE TESORERÍA

La Unidad de Tesorería es el órgano encargado de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del Sistema Nacional de Tesorería relacionado a los ingresos y egresos de la Municipalidad. Está a cargo de un Directivo que depende orgánica y funcionalmente de la Gerencia de Administración y Finanzas.

SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA

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

CONFORMACIÓN DEL SISTEMA EL SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA

Está conformado de la siguiente manera:

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

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

PRINCIPIOS REGULATORIOS

Artículo I.- Unidad de Caja

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

Artículo II.- Economicidad

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

Artículo III.- Veracidad

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

Artículo IV.- Oportunidad

Percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos señalados, de forma tal que se encuentren disponibles en el

momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

Artículo V.- Programación

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

Artículo VI.- Seguridad

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

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Administración.- La administración es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Administración Pública.- Es el aparato de gestión de los asuntos públicos, cuya buena marcha permite la realización de objetivos definidos por el poder político. Constituye la realización que se otorga todo grupo social evolucionado. Es el

instrumento de cohesión y de coordinación indispensable, sin el cual la sociedad se desmorona.

Control Interno.- son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados y con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas.

Contraloría General de la República.-

Organismo constitucional autónomo del Estado

Peruano encargado de controlar los bienes y recursos públicos del país.

Efectividad.- Es la referida al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Estructura de control interno.- Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad

razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

Ética.- Estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a nivel individual y a nivel social. En la vida cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la utilización de un sistema moral u otro.

Normas de Control Interno.- Son lineamientos, criterios y disposiciones para la aplicación y regulación de control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades.

Malversación.- Utilización indebida de caudales ajenos, sobre todo si pertenecen al erario público o la comete un funcionario.

Seguridad de fondos.- Es la protección que la entidad proporciona a sus recursos mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales que, de no ser así, ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos.

Sistema.- Son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicos e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno.

Tesorería.- Unidad encargada de la administración de flujo financiero o de ingresos y gastos así como del sistema de Tesorería de Programar, ejecutar y controlar las acciones propias del Sistema de Tesorería, así como cautelar la adecuada captación, custodia, depósito de los ingresos, títulos y valores, en forma inmediata e intacta.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio reúne las condiciones suficientes para ser calificado una investigación aplicada porque se apoya en la parte teórica conceptual sobre el control interno.

3.2 MÉTODO

En la presente investigación se empleará el método descriptivo, el mismo que se complementará, análisis, síntesis, entre otros:

DESCRIPTIVO.- Dirigido a conocer como está aplicando el control interno en las municipalidades distritales del Departamento de Huánuco.

ANÁLISIS.- En el cual se proceda al conocimiento de la ejecución de gastos e ingresos y el cumplimiento de la normatividad.

SÍNTESIS.- Detectar el cumplimiento de la normatividad del Control Interno en la recaudación de ingresos y la ejecución financieras de los gastos en las diversas fuentes de financiamiento.

3.3 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación utilizado es en relación de causa y efecto.

El presente estudio, tiene el siguiente esquema.



3.4 UNIVERSO/POBLACIÓN

La población de la investigación estará conformada por todas las Municipalidades Provinciales del Departamento (o Región) de Huánuco, que son los siguientes:

- ✓ Municipalidad de la Provincia de Ambo
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Dos de Mayo
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Huacaybamba
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Huamalíes
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Huánuco
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Lauricocha
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Leoncio Prado
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Marañón
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Pachitea
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Puerto Inca
- ✓ Municipalidad de la Provincia de Yarowilca

3.5 MUESTRA

En este caso se tomó como muestra no probabilística en forma intencional a la Municipalidad Provincial de Huánuco. Ubicada en el jirón General Prado N^o 560 – Huánuco. Funcionarios y trabajadores de la oficina de Tesorería. Según cuadro adjunto.

N°	CARGOS	Cantidad
1	Director de tesorería	1
2	Unidad de ingresos	6
3	Unidad de egresos	6
	TOTAL	13

Fuente: Dirección de Personal de la Municipalidad provincial de Huánuco

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

Las principales técnicas que se empleará en la investigación son:

✓ **Encuesta.-** es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes

institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

✓ **Observación.-** Es una técnica que consiste en la utilización de los sentidos para captar cualquier hecho, fenómeno o situación relativa a la investigación en progreso.

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, FUENTES

Los principales instrumentos que se aplicaron en las técnicas son:

- ✓ **Cuestionario.-** es un instrumento de investigación, documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información.

- ✓ **Guías de observación.-** Es un instrumento de registro que evalúa desempeños, en ella se establecen categorías con rangos más amplios que en la lista de cotejo. Permite al docente mirar las actividades desarrolladas por el estudiante de manera más integral. Para ello, es necesario presenciar el evento o actividad y registrar los detalles observados.

FUENTES:

a.- Fuentes Primarias.- Para la obtención de información de manera directa, se hará uso de la observación por parte del investigador en lugares donde se lleva a cabo las actividades dentro de la Municipalidad Provincial de Huánuco y también en otras municipalidades de la Provincia de Huánuco.

b.- Fuentes Secundarias.- Se hará uso de información de fuentes bibliográficas (libros, revistas, normas legales, etc.) relacionados con el tema de estudio, como también de información encontrada en Internet.

3.8 PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

a) Procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos se utilizará la Estadística Descriptiva en sus siguientes técnicas:

- ❖ Cuadros de Distribución de Frecuencias absolutas y relativas.
- ❖ Gráficos estadísticos.
- ❖ También se utilizará la Estadística Inferencial para la prueba de hipótesis.

b) Presentación de datos

La hipótesis será validada utilizando las técnicas de la contrastación, es decir, se contrastará los resultados con la hipótesis, para verificar si los obtenidos corroboran o no la hipótesis formulada, para que finalmente sea aceptada en función a la naturaleza, características y tendencias de los datos que se obtuvieran. Se utilizará la fórmula del Chi Cuadrado. Se presentarán los datos de cada variable en la dimensión que corresponda con los indicadores seleccionados, con su respectiva interrogante, tabla, cuadro, gráfico, análisis e interpretación del valor crítico calculado.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

ENCUESTAS

4.1.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Interrogante:

¿Considera Ud. necesaria un sistema de control interno en el área de tesorería para una buena gestión administrativa en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 8 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 62% del total.
- 5 respondieron “de acuerdo”, quienes fueron el 38% del total encuestado.
- 0 respondieron “totalmente en desacuerdo”, que sumaron el 0.00%.
- 0 respondieron “en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 0.00%

- 0 respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” los que sumaron el 0.00%

La mayoría coincidió en que el sistema de control interno contribuye a una buena gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales del Departamento de Huánuco. Algunos de los encuestados no conocen la importancia que tiene el sistema de control interno.

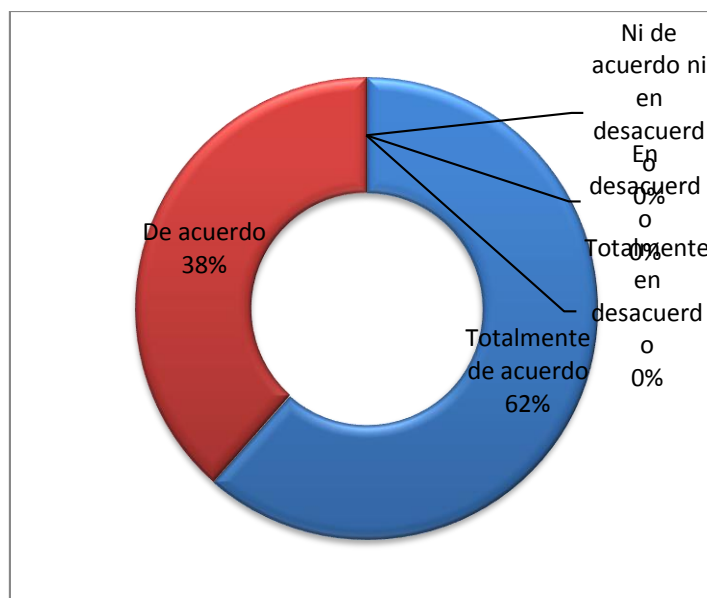
CUADRO Nº 01
SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA.

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	62.00%
De acuerdo	5	38.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 01
SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA.



Elaboración : propia

4.1.2 INTEGRIDAD DEL AMBIENTE DE CONTROL Y LA TOMA DE DECISIONES

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo con que la integridad del ambiente de control coadyuva a la toma de decisiones sobre los objetivos de la entidad?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 2 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 16% del total.
- 6 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 46% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 2 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 15.00%
- 2 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 15.00%

Con relación al ítem anterior, observamos los resultados obtenidos y notamos claramente que la mayoría de los encuestados están de acuerdo con que la integridad del ambiente de control interno coadyuva a la toma de decisiones sobre los objetivos de la entidad.

CUADRO N° 02

INTEGRIDAD DEL AMBIENTE DE CONTROL Y LA TOMA DE DECISIONES

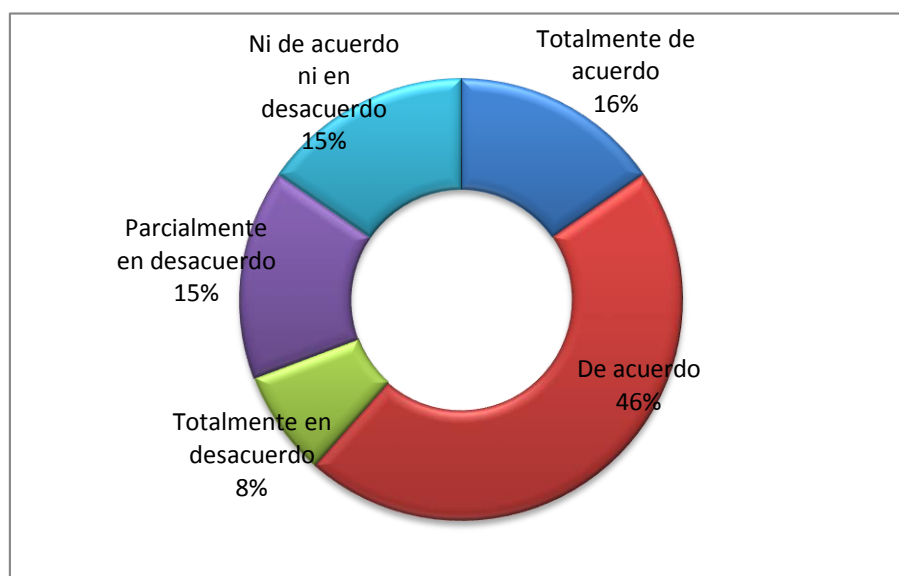
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	16.00%
De acuerdo	6	46.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	2	15.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	15.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 02

INTEGRIDAD DEL AMBIENTE DE CONTROL Y LA TOMA DE DECISIONES



Elaboración : propia

4.1.3 LOS VALORES ÉTICOS DE CONTROL Y LOS PLANES

Interrogante:

¿Considera Ud. que los valores éticos en el ambiente de control contribuyen a la definición de planes para alcanzarlos en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 2 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 15% del total.
- 8 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 61% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 1 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 8.00%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8.00%

Observando los resultados, obtenemos que la mayoría considera que los valores éticos en el ambiente de control contribuyen a la definición de planes para alcanzarlos en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco

Hubo un número menor de encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que no supieron opinar al respecto.

CUADRO N° 03

LOS VALORES ETICOS DE CONTROL Y LOS PLANES

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	15.00%
De acuerdo	8	61.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	1	8.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 03

LOS VALORES ETICOS DE CONTROL Y LOS PLANES



Elaboración : propia

4.1.4 SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE CONTROL Y LA PROGRAMACION DE ACTIVIDADES

Interrogante:

¿Conoce Ud. acerca de la supervisión y seguimiento del ambiente de control y la programación de actividades?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 2 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 16% del total.

- 7 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 54% del total encuestado.
- 2 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 15%
- 2 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 15%
- 0 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 0%

En este ítem si hubo resultados positivos, teniendo en cuenta el conocimiento que tienen sobre la supervisión y seguimiento del ambiente de control y la programación de actividades.

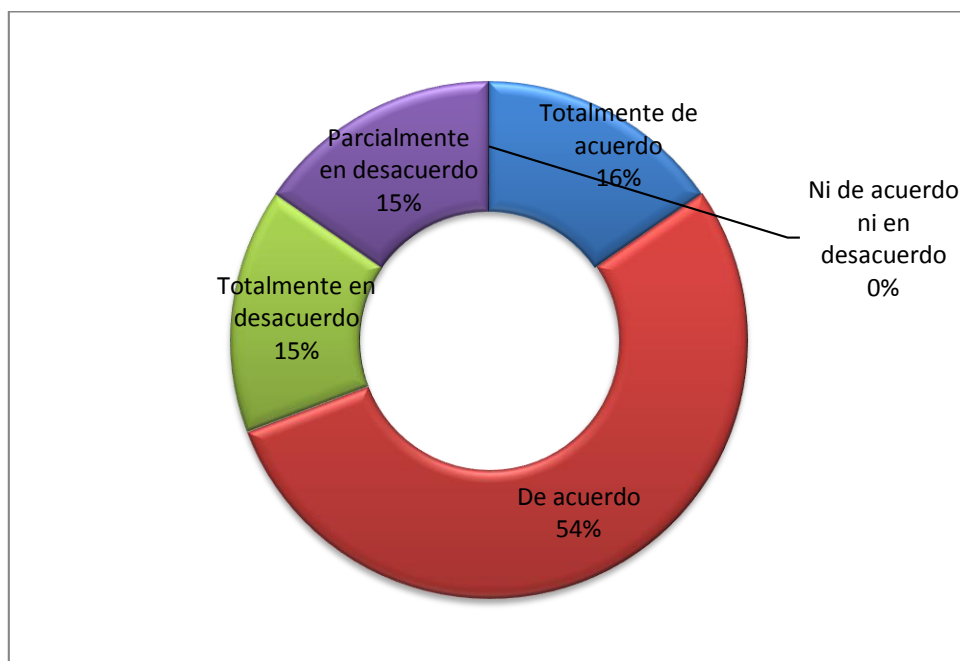
CUADRO N° 04
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE CONTROL Y LA
PROGRAMACION DE ACTIVIDADES

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	16.00%
De acuerdo	7	54.00%
Totalmente en desacuerdo	2	15.00%
Parcialmente en desacuerdo	2	15.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 04
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE CONTROL Y LA
PROGRAMACION DE ACTIVIDADES



Elaboración : propia

4.1.5 ALTAS DE EVALUACIONES DE RIESGO Y LOS
OBJETIVOS

Interrogante:

¿Cuándo las evaluaciones de riesgo son calificados como altas contribuyen a alcanzar los objetivos de las actividades?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 7% del total.
- 7 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 54% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 23%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

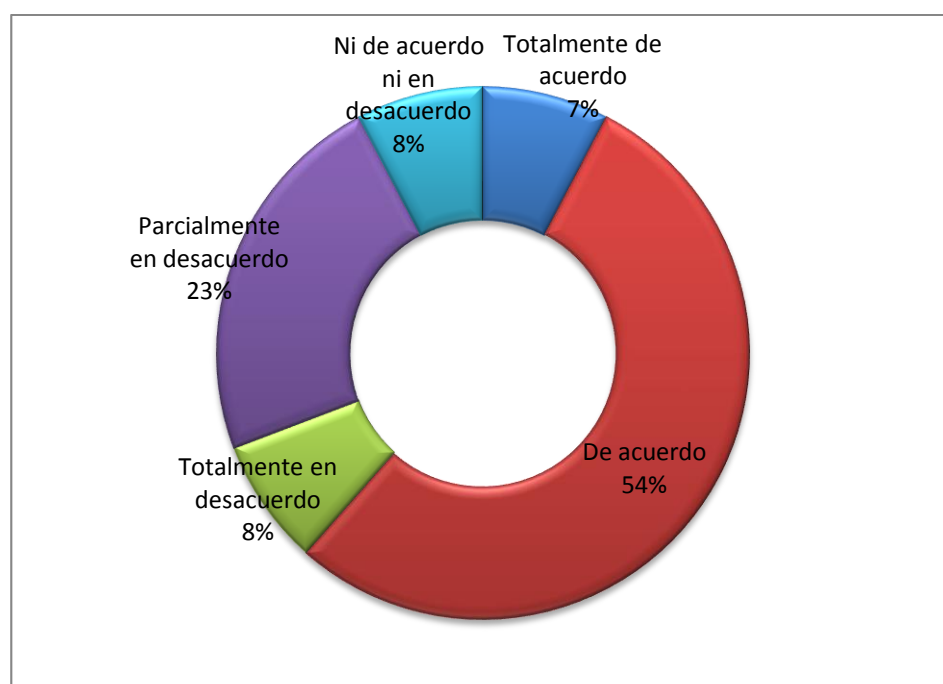
Todas las personas encuestadas que tienen conocimientos completos y medianos sobre si las evaluaciones de riesgo son calificadas como altas contribuyen a alcanzar los objetivos de las actividades, concordaron en que efectivamente están de acuerdo. Hubo un menor número de encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que opinaron no sabe no opina.

CUADRO N° 05**ALTAS DE EVALUACIONES DE RIESGO Y LOS OBJETIVOS**

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7.00%
De acuerdo	7	54.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	3	23.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 05**ALTAS DE EVALUACIONES DE RIESGO Y LOS OBJETIVOS**

Elaboración : propia

4.1.6 EVALUACIONES DE RIESGO MEDIO Y LOS CARGOS

Interrogante:

¿Cuándo las evaluaciones de riesgo son calificados como media contribuyen a definir los órganos y cargos de la entidad?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 7% del total.
- 6 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 46 % del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 4 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 31 %
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

La mayoría de los participantes respondieron “totalmente de acuerdo”, lo que significa que consideran oportuno y completo que cuándo las evaluaciones de riesgo son calificados como media contribuyen a definir los órganos y cargos de la entidad.

CUADRO N° 06**EVALUACIONES DE RIESGO MEDIO Y LOS CARGOS**

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7.00%
De acuerdo	6	46.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	4	31.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 06**EVALUACIONES DE RIESGO MEDIO Y LOS CARGOS**

Elaboración : propia

4.1.7 EVALUACION DE RIESGOS BAJO Y LAS ATRIBUCIONES

Interrogante:

¿Diga Ud. si la evaluación de riesgos calificada como baja permite atribuciones de las autoridades y delimita sus responsabilidades?

Interpretación

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 7% del total.
- 9 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 69% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 1 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 8%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

En concordancia con el ítem anterior, se tiene en cuenta que la la evaluación de riesgos calificada como baja permite atribuciones de las autoridades y delimita sus responsabilidades. Hubo algunos encuestados que manifestaron no estar de acuerdo.

CUADRO N° 07

EVALUACION DE RIESGOS BAJO Y LAS ATRIBUCIONES

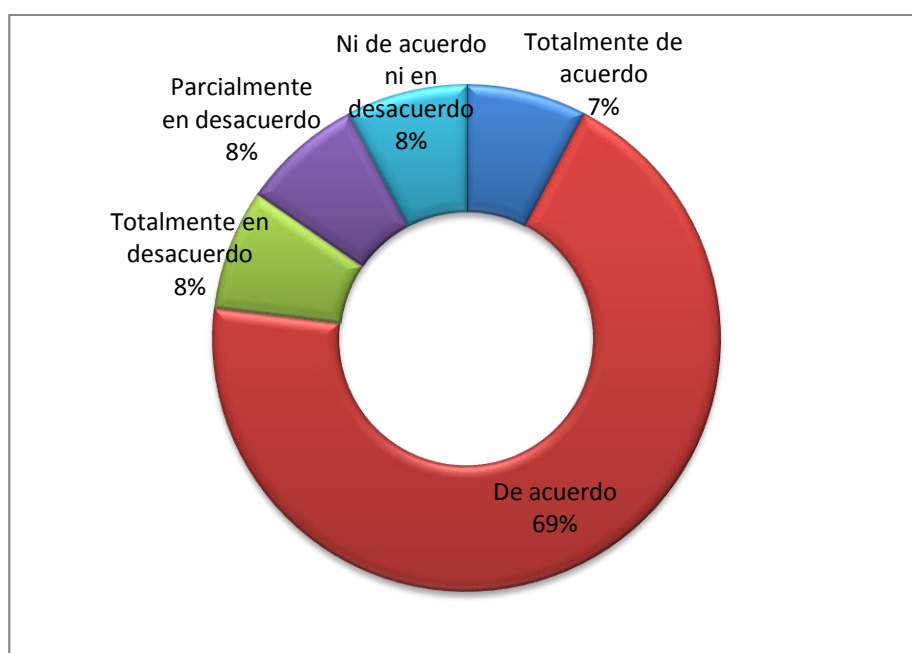
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7.00%
De acuerdo	9	69.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	1	8.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesoreria de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 07

EVALUACION DE RIESGOS BAJO Y LAS ATRIBUCIONES



Elaboración : propia

4.1.8 DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y LA DESIGNACIÓN DE CARGOS

Interrogante:

¿Esta Ud. de acuerdo que la delimitación de responsabilidades está en función a la designación de cargos?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 8% del total.
- 8 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 61% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 2 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 15%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

De acuerdo a los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron estar “totalmente de acuerdo”, que la delimitación de responsabilidades está en función a la designación de cargos. Hubo un reducido número de

encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que no supieron opinar al respecto.

CUADRO N° 08

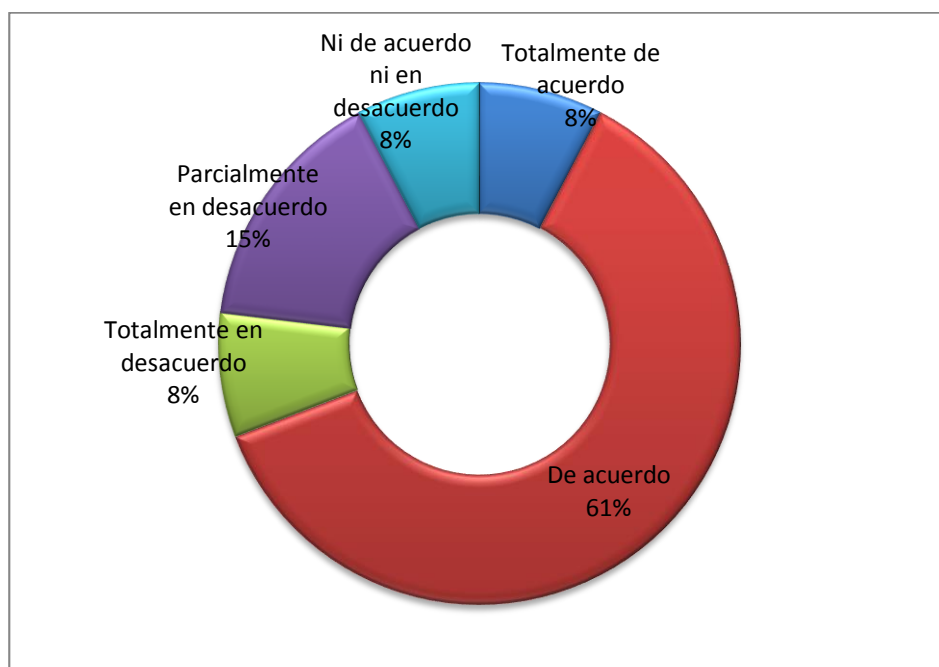
DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y LA DESIGNACIÓN DE CARGOS

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	8.00%
De acuerdo	8	61.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	2	15.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 08
DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y LA
DESIGNACIÓN DE CARGOS



Elaboración : propia

4.1.9 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y LA COMUNICACIÓN

Interrogante:

¿Tienen relación la segregación de funciones con la comunicación, liderazgo y motivación de personal?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 7% del total.
- 7 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 54% del total encuestado.
- 1 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 23%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron que tienen relación la segregación de funciones con la comunicación, liderazgo y motivación de personal. Hubo un considerable número de encuestados que manifestaron estar en desacuerdo y otros que no supieron opinar al respecto.

CUADRO N° 09

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y LA COMUNICACIÓN

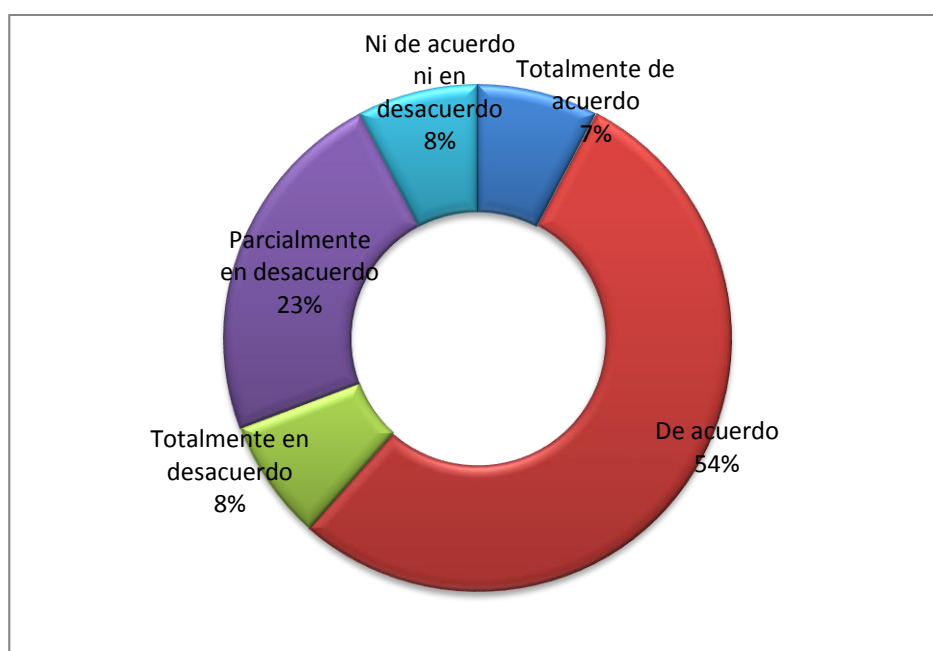
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7.00%
De acuerdo	7	54.00%
Totalmente en desacuerdo	1	8.00%
Parcialmente en desacuerdo	3	23.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 09

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y LA COMUNICACIÓN



Elaboración : propia

4.1.10 LOS SISTEMAS COMPUTARIZADOS Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Interrogante:

¿La evaluación de sistemas computarizados está relacionada a la dirección para el cumplimiento de objetivos?

Interpretación:

Del total de 13 personas encuestadas, obtuvimos:

- 1 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 8% del total.
- 8 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 61% del total encuestado.
- 0 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 0%
- 3 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 23%
- 1 respondieron “No sabe/No opina” los que sumaron el 8%

Como última interrogante la gran mayoría considera estar totalmente de acuerdo con la proposición de que los sistemas computarizados están relacionados a la dirección para el cumplimiento de objetivos. Hubo una minoría de encuestados

que manifestaron no estar de acuerdo y otros que no supieron opinar al respecto.

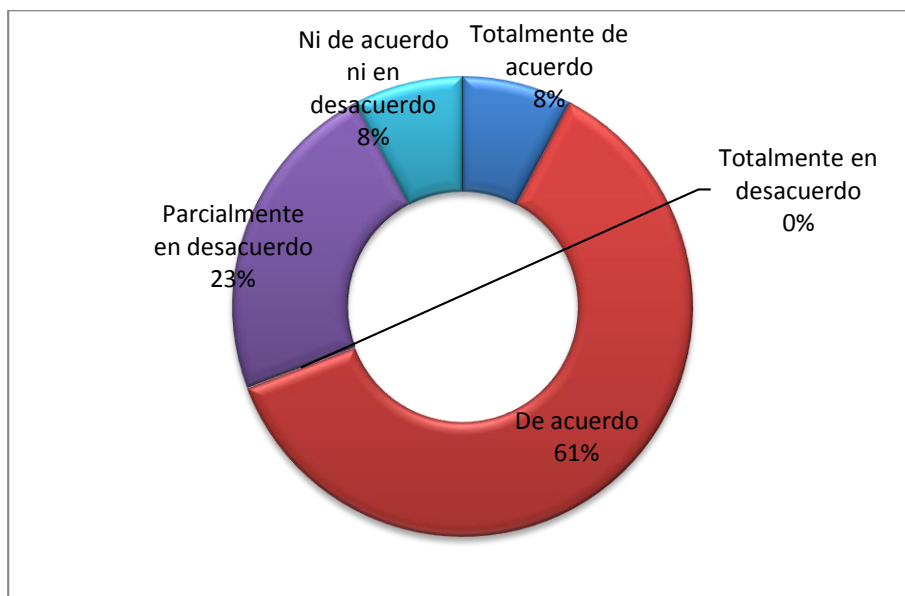
CUADRO Nº 10

LOS SISTEMAS COMPUTARIZADOS Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	8.00%
De acuerdo	8	61.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Parcialmente en desacuerdo	3	23.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8.00%
Total	13	100.00%

Fuente : Personal de tesorería de la
Municipalidad.

Elaboración : Propia

GRAFICO N° 10**LOS SISTEMAS COMPUTARIZADOS Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS****Elaboración : propia**

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

MANTILLA, S. (2005)

(...) El ambiente o entorno de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa de las entidades, es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados (...)

Los resultados confirman la hipótesis planteada toda vez que lo que se busca es analizar de qué manera el ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco, teniendo en cuenta de que se debe partir de la propia iniciativa del titular.

PERDOMO, A. (2004)

(...) El sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión

administrativa de la entidad para tal efecto la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos (...)

Los resultados confirman la hipótesis planteada toda vez que lo que se busca es identificar en qué medida el sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa de las municipalidades provinciales de Huánuco.

MANTILLA B. SAMUEL A (2008)

(...) La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las entidades. La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información (...)

Los resultados confirman la hipótesis planteada toda vez que lo que se busca es determinar de qué manera analizar de qué manera *La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.*

5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS NULA

La evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería no contribuye a la mejora de gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

HIPÓTESIS ALTERNA

La evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA MEJORA DE
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	b	c	d	e
1. Sistema de control interno y la gestión administrativa.	8	5	0	0	0
2. Integridad del ambiente de control y la toma de decisiones	2	6	1	2	2
3. Los valores éticos de control y los planes	2	8	1	1	1
4. Supervisión y seguimiento de control y la programación de actividades	2	7	2	2	0
5. Altas de evaluaciones de riesgo y los objetivos	1	7	1	3	1
6. Evaluaciones de riesgo medio y los cargos	1	6	1	4	1
7. Evaluación de riesgos bajo y las atribuciones	1	9	1	1	1
8. Delimitación de responsabilidades y la designación de cargos	1	8	1	2	1
9. Segregación de funciones y la comunicación	1	7	1	3	1
10. Los sistemas computarizados y el cumplimiento de objetivos	1	8	0	3	1
TOTALES	20	71	9	21	9

H1 Opc.	a	b	c	d	e	N
O _i	20	71	9	21	9	130
E _i	26	26	26	26	26	130

$$X^2 = 102.461538$$

Número de Filas (r) = 10

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad α = 0.05

Grado de Libertad, gl = 36

El valor crítico de la prueba, considerando 36 grados de libertad y la probabilidad α = 0.05 es **50.9984602**

Como la $X^2 = 102.461538 > X^2_c = 50.9984602$, entonces se rechaza la H_0

5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

5.3.1 HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 1

HIPÓTESIS NULA

La evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control no logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

HIPÓTESIS ALTERNA

La evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

EL AMBIENTE DE CONTROL Y LA PLANEACIÓN EN ELA GESTION ADMINISTRATIVA

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	B	c	d	e
1. Sistema de control interno y la gestión administrativa.	8	5	0	0	0
2. Integridad del ambiente de control y la toma de decisiones	2	6	1	2	2
3. Los valores éticos de control y los planes	2	8	1	1	1
4. Supervisión y seguimiento de control y la programación de actividades	2	7	2	2	0
TOTALES	14	26	4	4	3

H1						
Opciones	a	b	C	d	e	N
O _i	14	26	4	4	3	51
E _i	10.2	10.2	10.2	10.2	10.2	51

$$X^2 = 38.4921998$$

Número de Filas (r) = 4

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 12$

El valor crítico de la prueba, considerando 12 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **21.0260698**

Como la $X^2 = 38.4921998 > X^2 c = 21.0260698$, entonces se rechaza la **H₀**

5.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

HIPÓTESIS NULA

La evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo no logra una mejor organización en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

HIPÓTESIS ALTERNA

La evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

LA EVALUACION DE RIESGO Y LA ORGANIZACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	B	c	d	e
5. Altas de evaluaciones de riesgo y los objetivos	1	7	1	3	1
6. Evaluaciones de riesgo medio y los cargos	1	6	1	4	1
7. Evaluación de riesgos bajo y las atribuciones	1	9	1	1	1
TOTALES	3	22	3	8	3

H1 Opciones X^2	a	b	c	d	E	N
O _i	3	22	3	8	3	39
E _i	7.8	7.8	7.8	7.8	7.8	39

$$X^2 = 34.717948738$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131**

Como la $X^2 = 34.717948738 > X^2 c = 15.5073131$, entonces se rechaza la **H₀**.

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

HIPÓTESIS NULA

La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control no logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

HIPÓTESIS ALTERNA

La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

**LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL Y LA DIRECCIÓN
EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
8. Delimitación de responsabilidades y la designación de cargos	1	8	1	2	1
9. Segregación de funciones y la comunicación	1	7	1	3	1
10. Los sistemas computarizados y el cumplimiento de objetivos	1	8	0	3	1
TOTALES	3	23	2	8	3

H1	A	b	c	d	e	N
Opciones						
O _i	3	23	8	2	3	39
E _i	7.8	7.8	7.8	7.8	7.8	39

$$X^2 = 39.86461538$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131**

Como la $X^2 = 39.8461538 > X^2 c = 15.5073131$, entonces se rechaza la **H₀**

CONCLUSIONES

1. Que, el sistema de control interno en el área de tesorería a través del ambiente de control, la evaluación de riesgo y los procedimientos de control contribuyen a la mejora de gestión administrativa en la planeación, organización y dirección de las Municipalidades Provinciales de Huánuco
2. Que, el ambiente de control a través de la integridad, valores éticos supervisión y seguimiento logra una mejor planeación con decisiones sobre objetivos, definiciones de planes y programación de actividades en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
3. Que, las evaluaciones de riesgo con resultados de alta, media y baja logra una mejor organización de recursos para alcanzar los objetivos, la delimitación de órganos y cargos y la atribución de autoridades en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
4. Que, los procedimientos de control a través de la delimitación de responsabilidades, segregación de funciones y evaluación de sistemas computarizados, permita lograr un buen direccionamiento en la designación de cargos acertados, comunicación de liderazgo y logro de objetivos en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que el sistema de control interno a través de un buen ambiente de control, de una buena evaluación de riesgos y procedimientos de control, contribuya a mejorar la gestión administrativa cumpliendo con integridad, valores éticos, supervisión y seguimiento en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
2. Se sugiere que el ambiente de control evalúe constantemente la integridad de control, los valores éticos de su aplicación y seguimiento del sistema para contribuir a la planeación de actividades en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
3. Se sugiere que las evaluaciones de riesgo sean lineamientos que permitan optimizar la gestión a través de una buena organización para alcanzar los objetivos establecidos por las autoridades en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.
4. Se sugiere que los procedimientos de control establecidos a través de sus lineamientos tengan efecto positivo en el direccionamiento de la entidad, para lo cual deben ser permanentes, objetivos y efectivos en las Municipalidades Provinciales de Huánuco.

BIBLIOGRAFÍA

6.1 DOCUMENTALES

- ✓ **ALVARADO MAIRENA JOSÉ.** Sistema de Tesorería Gubernamental; Editorial CIAT; Edic. 2015.
- ✓ **BERNAL, C.** Metodología de la Investigación. Bogotá: Editorial Prentice Hall. 2007
- ✓ **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA** .Compendio Normativo del sistema Nacional de Control. Lima. Gaceta Jurídica Editores.1998.419pp.
- ✓ **GARCÍA, M.** *Auditoría Contemporánea*. Lima, Perú: Editorial Continental. (2010).
- ✓ **KIRSCHENBAUM, Patricia** Mangulan, Jennifer. Enterprise Risk Managenent;; PriceWater House Coopers; Estados Unidos 2004; Pág. 18
- ✓ **LEY N° 28716.** Ley del Control Interno de las Entidades del Estado,
- ✓ **LEY N° 27785. CONTRALORIA GENERAL DEL PERÚ.** Ley orgánica del sistema nacional de control interno y de la contraloría general de la república
- ✓ **MANTILLA, S.** Control Interno: Un Mundo globalizado. Colombia: Editorial McGraw-Hill. (2005).
- ✓ **PERDOMO, A.** Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México. Editorial Thomsom. (2004).

- ✓ **RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA 445--CG** Manual de Auditoria Financiera Gubernamental. 2014
- ✓ **RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA** Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, Aprobado con Resolución de Contraloría N° 073 – 98 – CG del 02/07/98. Lima. Editora Perú.
- ✓ **ROMERO, JAVIER. Contabilidad Intermedia; Interamericana Editores , México 1997 Pág. 548**
- ✓ **VIZCARRA, J.** Auditoría Financiera (2a.ed). Lima, Perú: Editorial Pacífico. (2007).

6.2 HEMEROGRÁFICAS

- ✓ Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoria). (2014). Control Interno. Lima. Editorial Tinco SA.
- ✓ <http://peru21.pe/politica/denuncian-malversacion-fondos-parte-municipalidad-lima-2119865>.
- ✓ http://www.ahora.com.pe/rector_niega_malversacion_de_fondos_en_unheval_N003611.html
- ✓ <http://diariocorreo.pe/ultimas/noticias/3114814/denunciaran-a-gerente-de-seda-huanuco-por-mal>

6.3 DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

- ✓ <http://www.monografias.com>
- ✓ https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html

- ✓ http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DE_CONTROL_INTERNO.htm
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Tesorero%20de>
- ✓ <http://www.mdphoy.com/pulti-y-su-cercano-antecedente-de-la-malversacion-de-fondos-para-plan-de-seguridad-73466/>
- ✓ <http://cita.es/malversacion/>
- ✓ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Malversacion-De-Fondos/745624.html>
- ✓ (http://www.munihuanuco.gob.pe/unidades_organicas.php#)

ANEXOS

1.- ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “*EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA PARA UNA MEJOR GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE HUÁNUCO - PERÍODO 2015*”; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. ***¿Considera Ud. necesaria un sistema de control interno en el área de tesorería para una buena gestión administrativa en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

2. ***¿Esta Ud. de acuerdo con que la integridad del ambiente de control coadyuva a la toma de decisiones sobre los objetivos de la entidad?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

3. ***¿Considera Ud. que los valores éticos en el ambiente de control contribuyen a la definición de planes para alcanzarlos en las municipalidades provinciales del departamento de Huánuco?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

4. ***¿Conoce Ud. acerca de la supervisión y seguimiento del ambiente de control y la programación de actividades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

5. ***¿Cuándo las evaluaciones de riesgo son calificados como altas contribuyen a alcanzar los objetivos de las actividades?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

6. ***¿Cuándo las evaluaciones de riesgo son calificados como media contribuyen a definir los órganos y cargos de la entidad?***

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

- 7. ¿Diga Ud. si la evaluación de riesgos calificada como baja permite atribuciones de las autoridades y delimita su responsabilidad?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

- 8. ¿Esta Ud. de acuerdo que la delimitación de responsabilidades está en función a la designación de cargos?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

- 9. ¿Tienen relación la segregación de funciones con la comunicación, liderazgo y motivación de personal?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

10. ¿La evaluación de sistemas computarizados están relacionados a la dirección para el cumplimiento de objetivos?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

INDIFERENTE

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

2.- MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA PARA UNA MEJOR GESTION ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DE HUÁNUCO- PERÍODO 2015

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>General: ¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco?</p>	<p>General: Establecer en qué medida la evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>General: La evaluación del sistema de control interno en el área de tesorería contribuye a la mejora de gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></p> <p>X: Sistema de control interno</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></p> <p>Y: Gestión administrativa</p>	
<p>Específicos: a. ¿De qué manera la evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco?</p>	<p>Específicos: a. Analizar de qué manera la evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>Específicas: a. La evaluación del sistema de control interno a través del ambiente de control logra una mejor planeación en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p><u>Variables</u></p> <p>- Ambiente de control</p> <p>- Planeación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Integridad - Valores éticos - Supervisión y seguimiento - Decisión sobre los objetivos - Definición de planes para alcanzarlos - Programación de actividades

<p>b. ¿En qué medida la evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco?</p>	<p>b. Identificar en qué medida la evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>b. La evaluación del sistema de control interno a través de la evaluación de riesgo logra una mejor organización en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>- Evaluación de riesgo</p> <p>- Organización</p>	<p>- Alta</p> <p>- Media</p> <p>Baja</p> <p>- Recursos y actividades para alcanzar objetivos</p> <p>- Órganos y cargos</p> <p>- Atribución de autoridades y responsabilidad</p>
<p>c. ¿En qué forma la evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco?</p>	<p>c. Determinar en qué forma la evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>c. La evaluación del sistema de control interno a través de sus procedimientos de control logra una mejor dirección en la gestión administrativa en las municipalidades provinciales de Huánuco.</p>	<p>- Procedimientos de control</p> <p>- Dirección</p>	<p>- Delimitación de responsabilidades</p> <p>- Segregación de funciones</p> <p>- Evaluación de sistemas computarizados</p> <p>- Designación de cargos</p> <p>- Comunicación liderazgo y motivación de personal</p> <p>- Dirección para los objetivos</p>

NOTA

BIOGRÁFICA

CHAVEZ AVENDAÑO, ABIGAIL LOYDA

DATOS PERSONALES:

- Lugar de nacimiento: La Unión - Dos de mayo - Huánuco
- DNI: 71775378
- Estado civil: Soltera

FORMACIÓN ACADEMICA:

- EDUCACIÓN PRIMARIA: I.E.N “Yarowilca” - La Unión- Dos de Mayo
- EDUCACIÓN SECUNDARIA: I.E.E “Nuestra Señora de las Mercedes”
- EDUCACIÓN SUPERIOR: Universidad Nacional “Hermilio Valdizán” - Huánuco

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- Trabajo realizado en el Hospital Regional, como promotora de matrículas y seguimiento de los programas de capacitación, bajo la modalidad de educación a distancia, período Enero 2011.
- Práctica Pre- profesional realizado en la Municipalidad Provincial de Huánuco, en la Sub Gerencia de Contabilidad, período 14 de Enero 2012 a 14 de Mayo 2012:
- Asistente Administrativo en la empresa Industrial Cabrera S.R.L, período del 20 de Diciembre del 2013 al 31 de Diciembre del 2015.
- Asistente Contable en Criscont, período del 15 de Mayo del 2016 al 30 de Agosto del 2017.

BOZA CHAVEZ, MARIA

DATOS PERSONALES:

- Lugar de nacimiento: Rondos - Lauricocha - Huánuco
- DNI: 46866812
- Estado civil: Soltera

FORMACIÓN ACADÉMICA:

- EDUCACIÓN PRIMARIA: Escuela de Menores “Hermilio Valdizán N° 32011
- EDUCACIÓN SECUNDARIA: I.E.E. “Nuestra Señora de las Mercedes”
- EDUCACIÓN SUPERIOR: Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- Asistente administrativo “Coral mix SAC”, período Enero del 2012 – Mayo 2013.
- Técnico administrativo “Municipalidad Distrital de Pillco Marca- sub gerencia de archivos”, período Febrero del 2015 – Marzo del 2015
- Auxiliar contable en “Servicios generales CV S.A.C” – Sergecv S.A.C., período Junio del 2016 – Agosto 2016
- Secretaria “Unidad Ejecutora 305 Educación Ugel Huamalíes “Colegio Nacional”, período Setiembre del 2016 – Diciembre del 2016

JORGE CLAUDIO, ISABEL

DATOS PERSONALES:

- Lugar de nacimiento: Lata – Huamalíes - Huánuco
- DNI: 46264239
- Estado civil: Soltera
- Lugar de nacimiento: Lata – Huamalíes - Huánuco

FORMACIÓN ACADÉMICA:

- EDUCACIÓN PRIMARIA: Escuela Nacional “Mercedes Indacochea Lozano” - Huacho - Lima.
- EDUCACIÓN SECUNDARIA: Colegio Nacional “Víctor. E. Vivar” - Distrito de Lata- Huánuco
- EDUCACIÓN SUPERIOR: Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- Asistente administrativo – contable en Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente “IDMA”, período del 01 de octubre 2014 hasta la fecha.