

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



**Influencia del control interno y gestión administrativa en la
tesorería de una Municipalidad**

Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público

Autor:

Lea Lizbeth Pfoccori Conza

Asesor:

Mtra. Maryliz Pacoricona Apaza

Juliaca, agosto del 2026

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mtra. Maryliz Pacoricona Apaza, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **"INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GESTIÓN DE TESORERÍA EN UNA MUNICIPALIDAD"** del autor Lea Lizbeth Pfoccori Conza, tiene un índice de similitud de 20 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 29 días del mes de setiembre del año 2026.



MARYLIZ PACORICONA-APAZA
Contador Público Colegiado
Matrícula N° 06383
AREQUIPA

Mtra. Maryliz Pacoricona Apaza

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiani, a los 13 día(s) del mes de agosto del año 2026
 siendo las 9:30 hrs. horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la
 dirección del (de la) presidente (a): Mtra. Judith Hilda Smart Bucasara, el (la)
 secretario(a): Dr. Wilson Calisaya Quenta y los demás miembros:
Mtra. Yolanda Alvaro Guispe y el (la) asesor(a) Mtra. Marilyn
Paucoriona Paza con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis
 titulado Influencia del control interno y gestión administrativa
en la tesorería de una Municipalidad

del(los) bachiller/es:
 a) Lea Lizbeth Pfocori Conza

b) _____

c) _____

conducente a la obtención del título profesional de: _____

Contador Público

(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo
 determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las
 preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un
 receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Lea Lizbeth Pfocori Conza

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>16</u>	<u>B</u>	<u>Bueno</u>	<u>Muy Bueno</u>

Bachiller (b): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

Bachiller (c): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final
 y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

[Firma]
 Presidente/a

[Firma]
 Asesor/a

[Firma]
 Bachiller (a)

[Firma]
 Miembro

[Firma]
 Bachiller (b)

[Firma]
 Secretario/a

[Firma]
 Miembro

[Firma]
 Bachiller (c)

ÍNDICE

1	RESUMEN.....	5
2	ABSTRACT:.....	6
3	INTRODUCCIÓN.....	7
4	METODOLOGÍA.....	14
5	RESULTADOS.....	16
6	DISCUSIÓN.....	22
7	CONCLUSIÓN.....	25
8	REFERENCIAS.....	27
9	ANEXOS.....	34

Influencia del control interno y gestión administrativa en la tesorería de una Municipalidad

Lea Lizbeth Pfoccori Conza

^a EP. Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión.

RESUMEN

En el ejercicio gubernamental, el uso estratégico y óptimo del capital financiero representa un componente primordial cuya finalidad es promover el rendimiento institucional, la transparencia de los procedimientos de gestión y un adecuado documento informativo de gasto. Sin embargo, diversas municipalidades evidencian dificultades en la aplicación de procedimientos internos destinados al control organizacional. Este estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del control interno y la gestión administrativa en la tesorería del Municipio de Velille. Se trabajó con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal con un alcance correlacional-explicativo. Se tuvo una participación de 110 trabajadores de las áreas administrativas y financieras, quienes participaron del cuestionario diseñado de forma estructurada, validado mediante profesionales en la materia y la confiabilidad, a través del alfa de Cronbach. Los resultados descriptivos evidenciaron que el control interno presenta un nivel moderado, con principales debilidades en los procedimientos de supervisión, cumplimiento de procedimientos y evaluación de riesgos. Asimismo, la tesorería mostró limitaciones en la organización financiera, inspección de ingresos y el cumplimiento oportuno de las obligaciones. En el análisis estadístico que se realizó a través de la prueba de Spearman, se evidenció, una relación directa y significativa entre el control interno y la tesorería. Así también, el análisis de regresión confirmó una relación relevante en la tesorería, explicando una proporción relevante de su variabilidad. En conclusión, el afianzamiento del control interno, a través de normas claras, procedimientos estandarizados y supervisión continua, resulta esencial para optimizar la tesorería y promover un control productivo y claro de los bienes municipales.

Palabras clave: Control interno, gestión administrativa, municipio

Influence of internal control and administrative management on the treasury of a municipality

ABSTRACT:

In government operations, the strategic and optimal use of financial capital is a fundamental component aimed at enhancing institutional performance, ensuring transparent management procedures, and maintaining accurate expenditure reporting. However, various municipalities face challenges in implementing internal procedures designed for organizational control. This study aimed to determine the influence of internal control and administrative management on the treasury operations of the Municipality of Velille. A quantitative approach was employed, utilizing a non-experimental, cross-sectional design with a correlational-explanatory scope. The study involved 110 employees from administrative and financial departments who completed a structured questionnaire; the instrument was validated by subject-matter experts, and its reliability was confirmed using Cronbach's alpha. Descriptive results revealed that internal control was at a moderate level, with primary weaknesses identified in supervision procedures, procedural compliance, and risk assessment. Similarly, the treasury department exhibited limitations regarding financial organization, revenue monitoring, and the timely fulfillment of obligations. Statistical analysis using the Spearman test demonstrated a direct and significant relationship between internal control and treasury operations. Furthermore, regression analysis confirmed a significant relationship regarding the treasury function, explaining a substantial proportion of its variability. In conclusion, strengthening internal control—through clear regulations, standardized procedures, and continuous supervision—is essential for optimizing treasury operations and fostering productive, transparent oversight of municipal assets.

Keywords: Internal control, administrative management, municipality

1 INTRODUCCIÓN

Actualmente, las entidades del sector público cuentan con mecanismos de control de interno cuyo propósito es prevenir irregularidades, evitar riesgos y precisar los registros presupuestales, financieros y administrativos (Pacheco, 2023). Asimismo, la gestión administrativa facilita a manejar los recursos de una empresa privada o una entidad pública (Chitacapa-Orellana et al., 2024).

Sin embargo, la Contraloría General de la República, (2023) evaluó el perjuicio económico de las conductas irregulares y actos de corrupción del 2023, habría representado aproximadamente S/ 24,268.00 M, ello representó una tasa incidente del 12.7%, en relación con los recursos presupuestarios del estado del 2022. También, Ybáñez (2023) menciona que más de la mitad de déficit por las prácticas corruptas se centran en entidades municipales y regionales, recalando que, con esos fondos del estado desaparecidos por la corrupción en el año 2022, quizá se hubiese logrado eliminar la pobreza en el país.

Dentro del entorno de la administración a nivel local, uno de los importantes retos es brindar una administración adecuada y eficiente de los fondos económicos, particularmente del área de tesorería. Sin embargo, uno de los problemas ocurrió en la municipalidad de Olmos, en el cual 4 exfuncionarios fueron sentenciados por la infracción de complicidad debido a pagos irregulares hechos por el área de tesorería con un desembolso de S/ 276,000 a favor de un contratista (Andina, 2021).

De la manera similar, la revista CONVOCA (2022) mencionó que funcionarios y ex funcionarios del MEF manipularon la plataforma digital unificada de gestión económica (SIAF) con la finalidad llevar a cabo robos millonarios. Estas transferencias fueron autorizadas con las claves del personal responsable del manejo de las cuentas bancarias designadas por los responsables de municipalidades y gobiernos regionales.

Asimismo, la Contraloría General de la República (2023) reportó que en la municipalidad distrital Quisqui, los ingresos introducidos en el mes de diciembre 2022 y el mes de marzo 2023

no fueron depositados en los tiempos definidos, manteniéndose en la oficina de tesorería sin las medidas de seguridad necesarias, además contando con una ausencia de normas internas orientadas a regular los procedimientos de recaudación y depósitos; estas limitaciones generan en peligro la utilización apropiada de los recursos estatales, posibilitando a que haya pérdidas o malversaciones.

Estos errores no solo afectan a fallas estructurales, sino que también trae consecuencias económicas. Una investigación desarrollada por Hanco (2021) evidenció que apenas el 5% identificó un rendimiento bueno con respecto al control interno, mientras que el 82.5% lo calificó en un rango intermedio y un 12.5% registró indicadores deficientes.

De igual forma, varios municipios afrontan una sucesión de dificultades en la administración de fondos de tesorería, lo cual genera problemas en los procesos financieros, lo que incluso afecta a las cajas chicas (Quispe et al., 2022). Asimismo, Huerta (2025) señala que la carencia e ineficiencia en la fiscalización interna, sumadas a una deficiente gerencia operativa dentro de los gobiernos locales trae consecuencias graves como: retrasos en los pagos, falta de claridad en las finanzas, uso indebido del dinero y desvío de fondos; sobre todo en las cajas chicas. Estas consecuencias generan un aumento en los costos de los proyectos, un mal funcionamiento en las operaciones y sobre todo los ciudadanos dejan de confiar en sus autoridades, ya que no se puede verificar si esos fondos públicos se usan de una manera adecuada y transparente.

El estudio es de gran relevancia debido a que el control idóneo de los recursos del estado es importante para garantizar la transparencia y eficiencia dentro de la administración municipal. Al examinar como los procesos del control interno y la gestión administrativa afectan directamente en el departamento de tesorería, se podrán detectar las deficiencias en los procesos vigentes y proponer estrategias orientadas a optimizar el uso de los recursos, favoreciendo a una gestión más efectiva y al bienestar de la comunidad.

Es por lo que el objetivo general de la presente investigación fue analizar la influencia del control interno y la gestión administrativa en la tesorería de la Municipalidad Distrital de Velille. Y los objetivos específicos se centraron en: evaluar la incidencia del control interno en la gestión administrativa; analizar la influencia de la gestión administrativa en la tesorería y analizar la incidencia en la tesorería.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Control interno

Esta terminología fue evolucionando a lo largo del tiempo, sin embargo, fue estructurado y definido por primera vez gracias al Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) en 1985 (Djasuli, 2021).

El modelo COSO reconocido como una plataforma metodológica extensamente aceptada para el diseño, integración y análisis de mecanismos de control interno en las empresas (Cote, 2007).

Según Efremova et al. (2023) el control interno puede entender como un esquema de políticas y métodos internos con el propósito de asegurar el cumplimiento de las metas planificadas. Asimismo, Helmi et al. (2024) indican que el control interno ayuda a gestionar entornos de riesgo, cuando se cumplen con los objetivos propuestos.

Por su parte, Liu & Li (2021) asegura que el control interno es fundamental para la contabilidad, donde la información financiera adecuada junto al manejo de riesgos constituye una parte importante del sistema de control interno.

No obstante, Rivas (2022) comenta que el manejo interno en una entidad pública debe ser responsabilidad compartida de todos los colaboradores, empezando por los cargos administrativos, con el fin de mejorar los procesos operativos, financieros y administrativos.

Asimismo, Cumbicos et al. (2023) mencionan que es importante para los organismos públicos y privados ya que se basa políticas que protegen los bienes y la aceptación efectiva de las disposiciones legales.

Fundamentada en la teoría de control en el modelo COSO según la Ley 28716 comprendida como un proceso enfocado a orientar, garantizar eficiencia, y cumplimiento normativo (Grández-Mosquera & Ramírez-Rengifo, 2023) y la teoría de la agencia la cual involucra acciones para prevenir comportamientos antiéticos, establecer sistemas de control y garantizar el cumplimiento de controles internos (Hamed, 2023).

Los componentes del control interno son 5: 1) ambiente de control, considerado como la estructura organizacional que busca orientar la planificación y funcionamiento de los mecanismos de control (van Oosten, 2019); 2) evaluación de riesgo, es un proceso sistemático utilizado para la identificación, evaluación de probabilidades y las consecuencias de eventos adversos, cuyo fin es facilitar las decisiones (Israr et al., 2025); 3) acciones de control, son medidas destinadas a verificar que los procesos se lleven a cabo según la normativa y metas organizacionales (Grafkina & Ageev, 2026); 4) información y comunicación, la información comprende datos que se procesan, almacenan y comparten para respaldar el proceso decisorio (Kuzenkov, 2026), y la comunicación consiste en intercambiar, difundir o compartir información (Yagub, 2022); y 5) actividades de supervisión, son los procesos y tareas que implican supervisar, orientar y apoyar a las funciones de las organizaciones (Ökdem, 2025).

2.2 Gestión administrativa

El primero en abordar este tema de manera más sistemática fue Fayol en 1920 a través de su obra “Administration industrielle et générale”, donde estableció el proceso administrativo está conformado por cinco componentes fundamentales los cuales son: Prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Berber et al., 2022).

Asimismo, Peralta et al. (2023) proponen que, aquellos encargados del control administrativo de una entidad deben influenciar en los trabajadores para obtener objetivos y resultados deseados, en ese contexto, quienes ocupan cargos directivos deben demostrar solidad capacidades de liderazgo que faciliten una gestión eficaz y el desempeño adecuado de sus funciones.

El modelo COSO ha ido evolucionando, destacándose el COSO III modificado en 2013 integrada por 17 principios, el cual fortaleció el marco integrado de mayor cobertura de riesgos organizacionales, optimización de datos y comunicación, además de reducir riesgos por la agilidad de sistemas (Álava-Rosado et al., 2023).

La teoría de la burocracia se basa en principios eficientes enfocados a la formalización, trabajo grupal, impersonalidad y categorías (Langer, 2022), y la teoría de sistemas por su estructura dinámica favoreciendo la integración de procesos y eficiencia de la gestión (Bravo et al., 2022).

2.3 Tesorería

Ramos & Paredes (2023) nos indica que la tesorería se refiere al control y coordinación de flujo de efectivo y los demás recursos financieros donde el objetivo de es asegurarse de la disposición de recursos con la finalidad de cumplir los compromisos de pago. Esta función se cumple de acuerdo con las normas y particularidades inherentes al sector público, dentro de los cuales se contempla la recaudación de ingresos, el manejo eficaz de la liquidez, la administración de incertidumbre financiero, la vigilancia referente a pagos seguido del desempeño de las disposiciones judiciales que estén vigentes.

Por ende, según Delfin & Rodríguez (2022) mencionan que, un óptimo control de ingresos, registro y manejo de egresos y tratamiento de conciliaciones bancarias en el área de tesorería incide favorablemente en liquidez empresarial.

Asimismo, la tesorería garantiza la disponibilidad de liquidez de una organización, evidenciando una buena administración de los ingresos y acciones que permiten la sostenibilidad de la organización Delfin & Rodríguez, (2022).

Fundamenta en la teoría de administración financiera encargada de generar liquidez y constatarla en las cuentas de la entidad mediante depósitos o financiamientos y la teoría de técnicas contables lo que posibilita la disponibilidad de fondos en cantidades adecuadas y el tiempo, además de llevar un equilibrio y eficiencia (Delfín & Rodríguez, 2022).

En una búsqueda por querer saber más del tema, en el plano internacional se encontró a Mendoza-Macay & Escobar-García (2023) quienes identificaron cuáles son los lineamientos de control interno que no se cumplen en la administración de fondos públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD). El método fue no experimental, documental y transaccional. En los hallazgos pudieron evidenciarse que los reportes de sustentación de gasto en el periodo de 2017 y 2018, no contaba con una sustentación normativa de adquisiciones estatales, donde se realizó incorporaciones de personal que no reunían los requisitos profesionales establecidos y realizaron pagos no justificados, con un total de 28 normas incumplidas. Concluyeron detallando que las normas por parte del control interno abarcan en la implementación de normas.

Asimismo, Ríos et al. (2024) determinaron el tipo de relación en el control interno y tesorería. La investigación fue cuantitativo, aplicada, correlacional, trasversal y no experimental. Se halló que el 66% de los participantes tienen una perspectiva baja con respecto al control interno, y 62% tiene un nivel menor en cuanto a tesorería.

También, Chávez (2021) analizó el tipo de gestión institucional preventiva, así como su impacto en el entorno transparente de los métodos de manejo financiero. El estudio fue mixto. La evidencia empírica reveló un índice correlacional de Pearson de 0.761, revelando una asociación en la gestión institucional preventiva y el entorno transparente del manejo financiero. Como conclusión sugirió que, el adecuado proceso de integración de la gestión institucional preventivo aumenta los niveles de transparencia en la ejecución financiera.

Por último, Gómez (2021) analizó las condiciones que existen en la institución para emplear el MIPG (Integrated Planning and Management Model). La metodología correspondió al enfoque cuantitativo y tipo descriptivo. La evidencia empírica reveló que el personal no tiene interés para desarrollar sus actividades, debido a que no cuentan con una instrucción dentro de la organización pública. Se concluyó que los servidores públicos poseen una influencia en la habilidad de la entidad para ejecutar sus funciones.

A nivel nacional, Huilca (2022) establecieron el grado de vinculación de las auditorías preventivas sobre los procesos de dirección dentro del departamento de tesorería. La investigación fue descriptiva correlacional y no experimental. Se evidenció una correlación de Spearman de 86.50% y p valor = 0.000, de este modo, se señala que una adecuada auditoría preventiva, mejora el proceso de dirección dentro del departamento de tesorería. Como conclusión se detalla que la auditoría preventiva es primordial para un óptimo proceso de dirección.

También, Cojusol & Peña (2024) analizaron la influencia del control interno en una municipalidad, en el área de tesorería, la cual tuvo una metodología cuantitativa, básico, descriptivo-explicativo y diseño no experimental. Dando a conocer que el control interno presenta una relación con la tesorería. Por último, concluyeron que, mientras que se refuercen las acciones del control interno, se pretende mejorar la tesorería.

Asimismo, Zuzunaga (2023) determinó la asociación del control interno y el área tesorera. Tuvo una metodología aplicada de correlación. Como resultado permitió evidenciarse una asociación en las variables.

De igual manera, Puma (2024) estableció como el control interno influye dentro de la tesorería. La investigación fue correlacional, básica y transversal. El resultado evidenció un vínculo considerable en ambas variables. Como conclusión indicaron la variable independiente influye de manera significativa sobre la dependiente.

3 MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 Diseño metodológico

La investigación fue cuantitativa, ya que se obtuvieron datos para verificar la hipótesis planteada. Asimismo, se empleó un diseño no experimental, debido a que no se manipularon las variables de estudio, y fue de tipo transversal, en vista que la data fue recopilada en el instante. Por último, tuvo un alcance correlacional y explicativa, pues se estudió la asociación que tenían las variables entre sí y se explicó la influencia que ejercieron entre sí en el entorno analizado (Vizcaíno et al., 2023).

3.2 Diseño muestral

Se comprende a la población como un grupo de personas con particularidades similares; en ese sentido, la población de esta indagación fue estructurada por trabajadores del Municipio Distrital de Velille, quienes desarrollaban funciones en las diferentes áreas vinculadas con el objeto de investigación. La distribución de los colaboradores según las áreas consideradas y su participación en la investigación se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

Distribución de la población y muestra según área de trabajo

Área	Población total	Encuestados (n=110)	No encuestados
(N=140)			
Tesorería	6	4	2
Contabilidad	8	6	2
Administración	5	4	1
Logística	8	6	2
Presupuesto	7	6	1
Rentas	7	5	2
Recursos Humanos	7	5	2
Abastecimiento	7	6	1

Organo de Control Institucional (OCI)	7	5	2
Asesoría Judicial	7	5	2
Secretaría General	7	5	2
Infraestructura Obras	9	7	2
Desarrollo Urbano	7	5	2
Desarrollo Social	7	6	1
Informática y Sistemas	7	5	2
Gerencia Municipal	8	6	2
Otras áreas relacionadas	39	24	2
Total	140	110	30

Como se observa en la Tabla 1, de los 140 colaboradores que conformaron la población, 110 participaron en la investigación y 30 no fueron incluidos en el estudio. En ese sentido, la muestra quedó conformada por 110 colaboradores. El muestro fue de tipo no probabilístico por conveniencia, tomando en cuenta la disponibilidad, accesibilidad y el cumplimiento de los criterios de los trabajadores, sin requerir la aplicación de un criterio estadístico previamente establecido (Hernández, 2020). Se incluyó a los trabajadores activos del Municipio Distrital de Velille de las áreas de control interno y tesorería al momento de recopilar la información, que contaban con una antigüedad mínima de 6 meses y que manifestaron su voluntad de involucrarse en la investigación; sin embargo, se excluyeron a todos aquellos que no cumplieron con los criterios establecidos.

3.3 Técnicas de recolección de datos

El instrumento para la medición del “Control Interno” fue creado por (Dávila & Lastaunado, 2024). Este instrumento cuenta con 15 ítems, organizados en 5 dimensiones: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión. Dicho instrumento tiene una valoración tipo escala de Likert donde 1 = “Muy en desacuerdo” y 5 = “Muy de acuerdo”. Su validación, se realizó a través de la validación de

profesionales en la materia y fue corroborada la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach = 0.818, destacando que tiene una fiabilidad buena para su uso.

El instrumento para medir la “Gestión Administrativa” fue creado por (Dávila & Lastaunado, 2024). Este instrumento cuenta con 15 ítems, distribuidos en 5 dimensiones: Planificación, Organización, Integración, Dirección, Control. Dicho instrumento tiene una valoración tipo escala de Likert donde 1 = “Muy en desacuerdo” y 5 = “Muy de acuerdo”. Su validación fue mediante el juicio de expertos, la confiabilidad se dio mediante el Alfa de Cronbach (0.869).

El instrumento para analizar la “Tesorería” fue creado por Hurtado en el año 2015 y tuvo una adaptación dada por (Vilca, 2023). Este instrumento cuenta con veinte ítems, asignados en 4 dimensiones: Planeación, Organización, Dirección, Control. Dicho instrumento tiene una valoración tipo escala de Likert donde 1 es “Nunca” y 5 “Siempre”. Su validación, fue a través el juicio de expertos en la materia y se encontró la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach con un valor de 0.866, destacando que esta variable tiene una fiabilidad buena para su aplicación.

4 RESULTADOS

La Tabla 2, evidencia que la muestra se compuso por 110 trabajadores de la municipalidad. Respecto al género, predomina el sexo masculino con el 65,5%, en tanto el 34,5% son del sexo femenino. Respecto a las edades, el conjunto etario más característico es de 35 a 44 años con el 35,5%, seguido por los trabajadores menores de 25 años (20,9%) y aquellos entre 25 y 34 años (20,0%). En una representación menor están los de 45 a 54 años (14,5%) y mayores de 55 años (9,1%). En cuanto al área de trabajo, la mayor proporción de los participantes labora en el área de Contabilidad (44,5%), seguida de Tesorería (35,5%) y Administración (15,5%). Las otras áreas relacionadas representan un porcentaje reducido (4,5%), evidenciando que la muestra se concentra principalmente en áreas administrativas y financieras. Finalmente, respecto al tiempo de servicio en la municipalidad, se aprecia que el 40,9% de los trabajadores

cuenta con una antigüedad de 4 a 6 años, seguido por aquellos con 1 a 3 años de servicio (30,0%). Los trabajadores con menos de un año representan el 10,0%, mientras que los de 7 a 10 años y más de 10 años constituyen el 14,5% y 4,5% respectivamente, lo que refleja una mayor concentración de personal con experiencia intermedia dentro de la entidad.

Tabla 2

Análisis descriptivo de la muestra

Variables		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	38	34,5%
	Masculino	72	65,5%
	Total	110	100,0%
Edad	Menos de 25 años	23	20,9%
	25 a 34 años	22	20,0%
	35 a 44 años	39	35,5%
	45 a 54 años	16	14,5%
	Más de 55 años	10	9,1%
	Total	110	100,0%
Área de trabajo	Tesorería	39	35,5%
	Contabilidad	49	44,5%
	Administración	17	15,5%
	Otras áreas relacionadas	5	4,5%
	Total	110	100,0%
Tiempo de servicio en la municipalidad	Menos de 1 año	11	10,0%
	1 a 3 años	33	30,0%
	4 a 6 años	45	40,9%
	7 a 10 años	16	14,5%
	Más de 10 años	5	4,5%
	Total	110	100,0%

La Tabla 3, muestra el análisis descriptivo correspondiente a una muestra de 110 participantes. En relación con el control interno, se revela una media de 60,43, con un rango de 16 y DE= 3,132, lo que revela una dispersión moderada de los datos.

Respecto a la gestión administrativa, se evidencia una media de 59,13 y un rango de 18, acompañada de una desviación estándar de 4,124, ello manifiesta una variabilidad ligeramente mayor en las respuestas de los colaboradores en comparación con el control interno. Por último, la tesorería se presenta la media más alta (78,77) y el mayor rango (26), con una desviación estándar de 4,157, sugiriendo que una mayor amplitud en los puntajes obtenidos, aunque manteniendo una dispersión controlada. En conjunto, los hallazgos descriptivos evidencian que las tres variables presentan una distribución relativamente homogénea, con niveles de variabilidad aceptables, lo que permite su análisis posterior mediante pruebas estadísticas inferenciales.

Tabla 3

Análisis descriptivo de las variables de estudio

	N	Rango	Media	Desv. Desviación	Varianza
Control interno	110	16	60,43	3,132	9,807
Gestión administrativa	110	18	59,13	4,124	17,011
Tesorería	110	26	78,77	4,157	17,278

La Tabla 4 muestra los resultados de normalidad del control interno, gestión administrativa y tesorería mediante la evaluación del Kolmogorov. Los hallazgos revelan que para los tres casos la significancia es menor a 0,05 ($p = 0,000$; $p = 0,000$; $p = 0,001$ respectivamente), indicando que los datos no siguieron una distribución normal. Por ello, se utilizó procedimientos estadísticos no paramétricos para analizar la relación de las variables, además de emplear rho de Spearman.

Tabla 4

Análisis de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a

	Estadístico	gl	Sig.
Control interno	,246	110	,000
Gestión administrativa	,121	110	,000
Tesorería	,117	110	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 5, evidencia la relación de las variables empleando Rho de Spearman, motivando a la tesorería como variable relacionada. Los hallazgos evidencian la presencia de una relación relevante y positiva comprendida al control interno y la tesorería ($\rho = 0,375$; $p = 0,000$), señalando una intensidad moderada. Este resultado muestra que, conforme se fortalecen los mecanismos de control interno: como normas, procedimientos, supervisión y seguimiento, la tesorería mejora, reflejada en un manejo más ordenado y eficiente de los fondos económicos. De la misma manera, se observa una asociación positiva baja pero significativa correspondiente a la gestión administrativa y la tesorería ($\rho = 0,235$; $p = 0,014$). Esta evidencia empírica indica que una correcta estructuración y coordinación es favorable para el desempeño del área de tesorería, aunque su influencia es menor en comparación con el control interno, coordinación administrativa contribuye de manera.

Esto podría explicarse porque, si bien la gestión administrativa establece lineamientos generales para el funcionamiento institucional, es el control interno el cual repercute de forma más directa sobre los procesos financieros específicos, como la captación, la protección y la administración de los recursos públicos. En conjunto, los hallazgos posibilitan inferir que ambas variables presentan una asociación considerable con la tesorería; no obstante, el control interno demuestra tener un mayor peso en la explicación de su comportamiento, evidenciando relevancia de optimizar los sistemas de control para reforzar el encargo financiero en la entidad municipal.

Tabla 5

Relación de las variables de estudio

		Tesorería
Control interno	Rho	,375**
	<i>p</i>	,000
Gestión administrativa	Rho	,235*
	<i>p</i>	,014

La Tabla 6, refleja la repercusión del control interno sobre la gestión administrativa mediante un modelo de regresión. Los hallazgos evidencian un $R = 0,620$, revelando una asociación positiva y significativa. De igual forma, el $R^2 = 0,385$ señala que el 38,5% de la variabilidad de la gestión administrativa es declarada por el control interno, sin embargo, el porcentaje restante se explica por otros aspectos no incluidos en el modelo. En correspondencia con los coeficientes, el control interno evidencia un coeficiente no estandarizado $B = 0,817$, con un valor de significancia $p = 0,000$, lo que evidencia su impacto estadísticamente significativo. Este resultado indica que cada unidad de optimiza con el control interno, la gestión administrativa se incrementa en 0,817 unidades, manteniéndose constantes las demás condiciones. Asimismo, el coeficiente estandarizado $Beta = 0,620$ sostiene que el control interno practica una influencia decisiva en el desempeño de la gestión educativa. Finalmente, el valor del estadístico $t = 8,215$, ampliamente superior al valor crítico, refuerza la evidencia de que el control interno desempeña una incidencia continua y considerable sobre la gestión administrativa. Estos hallazgos permiten testificar que un óptimo sistema de control interno enfocado en normas claras, supervisión efectiva y procedimientos bien definidos constituye un aspecto importante para incrementar el desempeño administrativo dentro de la institución municipal, fortaleciendo la productividad y el proceso decisorio institucional.

Tabla 6

Influencia de control interno en la gestión administrativa

Modelo R = ,620 R2= ,385		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	9,774	6,016		1,625	,107
	Control interno	,817	,099	,620	8,215	,000

a. Variable dependiente: Gestión administrativa

La Tabla 7, muestra el impacto de la gestión administrativa sobre la tesorería mediante un modelo de regresión. Los hallazgos evidencian un coeficiente de correlación $R = 0,366$,

indicando una relación positiva y con una magnitud baja a moderada en los elementos de estudio. Asimismo, se obtuvo el siguiente dato $R^2 = 0,134$ en lo que respecta al índice de determinación, el cual señala que la gestión administrativa argumenta el 13,4% de la variabilidad de la tesorería, en tanto que el porcentaje restante se encuentra asociado a demás aspectos no incluidos en el modelo. Respecto a los coeficientes del modelo, la gestión administrativa muestra un coeficiente no estandarizado $B = 0,368$, y una significancia de $p = 0,000$, confirmando que su influencia sobre la tesorería es relevante. Este hallazgo indica, ante un progreso en la gestión administrativa, la tesorería se incrementa en 0,368 unidades. El coeficiente estandarizado $Beta = 0,366$, este dato respalda que la gestión administrativa actúa como un predictor relevante, aunque con una capacidad explicativa moderada. Finalmente, el valor del estadístico $t = 4,082$, junto con su significancia asociada, refuerza la validez del modelo planteado. También, los hallazgos sugieren que una adecuada gestión administrativa incide de forma favorable para el rendimiento de la tesorería; sin embargo, su influencia es limitada, surgiendo así la necesidad de considerar otros elementos, como la normativa económica, control interno y el procedimiento de supervisión.

Tabla 7

Influencia de la gestión administrativa en la tesorería

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
R = ,366						
R2= ,134		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	56,987	5,350		10,652	,000
	Gestión administrativa	,368	,090	,366	4,082	,000

a. Variable dependiente: Tesorería

En la Tabla 8, muestra la manera en la que el control interno influye tesorería a través de un tipo de regresión lineal, con el fin de predecir e interpretar datos (Vargas et al., 2022). Los resultados evidencian un $R = 0,416$, lo cual da luz de una asociación positiva de intensidad moderada en las variables. Asimismo, en cuanto al coeficiente R^2 se obtuvo un valor de 0,173,

indicando que un 17,3% de los cambios en tesorería se deben al control interno, en cambio el porcentaje restante responde a otros elementos no contemplados en el modelo. En relación con los coeficientes, el control interno obtuvo un valor no estandarizado $B = 0,553$, y su significancia de $p = 0,000$, demostrando que su influencia sobre la tesorería es considerable. Este hallazgo revela que, por cada unidad de incremento en el control interno, la tesorería se incrementa en 0,553 unidades. El coeficiente estandarizado $Beta = 0,416$ confirma que el control interno ejerce como predictor relevante del desempeño del área de tesorería. Finalmente, el valor del estadístico $t = 4,758$, junto con su grado de significancia, refuerza la validez del modelo propuesto. De forma integral, se evidencia que la consolidación de los sistemas de control interno a través de la aplicación de normas y mecanismos de supervisión y mecanismos de control financiero ayuda a la mejoría en esta área en una entidad municipal, asegurando una utilización más productiva y transparente en los fondos públicos.

Tabla 8

Influencia de control interno en la tesorería

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
R = ,416						
R2= ,173		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	45,381	7,027		6,458	,000
	Control interno	,553	,116	,416	4,758	,000

a. Variable dependiente: Tesorería

5 DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, se pudo observar una relación significativa entre las variables de estudio. El análisis de correlación mostró que el control interno mantiene una asociación moderada con la tesorería ($p = 0,375$; $p < 0,01$), mientras que la administración de recursos presenta una asociación de menor intensidad ($p = 0,235$; $p < 0,05$). Estos resultados

aprueban que una adecuada estructura del sistema de control interno y un productivo manejo administrativo ayudan al fortalecimiento de la tesorería.

Estos resultados son similares a los de Zamora et al. (2023) quienes registraron una asociación entre el control interno y la tesorería de un municipio ($p= 0,000$; $\rho= 0,554$), señalando que, si las normas se cumplen de forma adecuada, las directrices operativas en la tesorería también se estarán cumpliendo. También revelaron que los controles internos eficaces mitigan considerablemente las eventualidades de desvío de fondos en la tesorería, también detallaron que la supervisión interna ayudando en la mejorara de deficiencias en el área de tesorería hasta en un 78,8%.

En relación con lo señalado, Huijiao (2021) señaló la importancia del control interno en el desempeño financiero, y sobre todo para la tesorería, dado que un correcto control interno mejora considerablemente el rendimiento y tesorería empresarial.

Mientras tanto, respecto a la gestión administrativa y a la tesorería, Bravo-Huivin et al. (2023) evidenciaron una fuerte asociación considerable, indicando que una gestión administrativa eficaz mejora las operaciones en las organizaciones, además ayuda a planificar, controlar y mejorar la estructura organizativa, lo que a su vez ayuda a tener una mejor gestión en la tesorería.

Para el objetivo específico 1, los hallazgos del modelo de regresión evidencian que el control interno presenta una influencia directa, positiva y relevante en el manejo administrativo, presentando $R = 0,620$ y $R^2 = 0,385$, mostrando que el 38,5% de la variabilidad de la gestión administrativa es argumentada por el control interno, demostrando un dominio considerable. Asimismo, el coeficiente estandarizado Beta ($\beta = 0,620$; $p < 0,001$) reafirma que el control interno determina como un predictor relevante en la gestión.

Tales hallazgos concuerdan con Merchan et al. (2024) donde revelaron una asociación en el control interno y en la gestión administrativa, porque señalaron que controles internos cuentan con la finalidad de garantizar la solidez de los mecanismos de revisión implementados.

En concordancia, Escobar-García et al. (2024) revelaron un vínculo considerable en la administración de recursos y la supervisión interna de una municipalidad, evidenciando que el control interno y la gestión administrativa potencian la habilidad de las organizaciones para ajustarse a nuevas condiciones y retos que emergen de forma rápida y productiva.

Finalmente, Tapia et al. (2024) señalaron que los controles internos óptimos son capaces de satisfacer las necesidades administrativas modernas, y no solo únicamente ello, sino que ayuda a definir funciones, responsabilidades y afirmar el acatamiento de los establecido.

En torno con el objetivo específico 2, los hallazgos muestran que la gestión administrativa influye significativamente en la tesorería, aunque con una capacidad explicativa moderada. El tipo de regresión lanzó un $R = 0,366$ y un $R^2 = 0,134$, indicando que la gestión administrativa explica el 13,4% de la variabilidad de la tesorería. El coeficiente Beta ($\beta = 0,366$; $p < 0,001$) revela una mejora en los procedimientos de administración contribuye favorablemente al desempeño del área de tesorería; sin embargo, su influencia es limitada en comparación con otros factores. La limitada capacidad explicativa de la gestión administrativa (13,4%) podría deberse a que la gestión administrativa actúa de forma indirecta sobre los procedimientos económicos, al estar enfocada en la planificación general y la coordinación de la institución, sin participar de manera directa los procesos operativos de recaudación, resguardo y manejo de los fondos propios de la tesorería. De igual forma, el porcentaje restante no explicado sugiere que la existencia de otros factores influyentes, tales como la normativa financiera vigente y la competencia técnica del personal.

Según Zamora et al. (2023) mencionan que la gestión administrativa correcta y eficaz es importante para un control eficiente en la tesorería, porque una gestión organizacional apropiada es capaz de incrementar los fondos públicos y generar beneficios financieros para las empresas.

De acuerdo con lo señalado, Çınar et al. (2022) afirman que el manejo administrativo es importante la tesorería en el ámbito estatal, debido a que una correcta gestión administrativa es competente para desarrollar marcos de supervisión sólidos, hacer cumplir las regulaciones

financieras y dar una mejor utilización de tecnología para incrementar la transparencia y la eficiencia.

Por último, el objetivo específico 3, los resultados revelan que el control interno tiene un impacto significativo en tesorería, con un $R = 0,416$ y $R^2 = 0,173$. Evidenciando que el control interno manifiesta que el 17,3% de la variabilidad de la tesorería tiene una influencia moderada. El coeficiente estandarizado Beta ($\beta = 0,416$; $p < 0,001$) evidencia que la mejora del control interno presenta un suceso directo en la eficiencia de la tesorería.

Hallazgos que coinciden con los de Roque-Pimentel (2022) quienes revelan un vínculo considerable en el control interno y la tesorería ($r = 0,669$, $p < 0,05$), indicando que un correcto control interno mejora el control financiero, organización de las entidades y una mejor dirección de la municipalidad.

Adicionalmente, Ríos et al. (2024) evidenciaron una relación considerablemente positiva en la supervisión interna y la tesorería ($r = 0,569$, $p < 0,05$), lo que supone que, si existe una adecuada supervisión interna la tesorería mejorará, porque el control interno progresa la conservación de los bienes del estado como de las empresas, y su rol en la previsión de deficiencias y fallas en los procesos de administración.

Finalmente, Atmadja et al. (2024) señalaron que la supervisión interna no se asocia directamente con la tesorería, sin embargo, ejerce una influencia favorable en distintos componentes del control y rendimiento económico, dado que un control interno eficiente se correlaciona con un óptimo rendimiento económico en las organizaciones.

7 CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten sintetizar que el control interno y la gestión administrativa influyen de forma relevante en el área de tesorería de un municipio, confirmando que el desempeño financiero institucional no está condicionado a procesos operativos, sino de la fortaleza de los mecanismos de control y por una buena gestión

administrativa capaz de planificar, organizar y supervisar los bienes públicos. En particular, el control interno demostró una incidencia más relevante, tanto directa como indirectamente, demostrando la presencia de reglas establecidas, componentes de supervisión y procedimientos adecuadamente estructurados apoyando a una tesorería más productiva, clara y alineada a la consecución de objetivos empresariales.

Asimismo, se establece que la gestión administrativa cumple un rol complementario pero necesario en el fortalecimiento de la tesorería, ya que, si bien su influencia es menor en comparación con el control interno, es necesario para articular los procesos administrativos y financieros de la institución. En conjunto, lo hallado resalta la necesidad de fortalecer de manera integral el control interno y la gestión administrativa como estrategias fundamentales para garantizar la correcta utilización de los recursos públicos, disminuir riesgos financieros y mejorar la eficiencia en la tesorería dentro de las municipalidades, proyectándose como un soporte esencial para una gestión pública responsable y sostenible.

8 REFERENCIAS

- Álava-Rosado, M., Molina-Loor, E., & Recalde-Aguilar, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. 593 Digital Publisher CEIT, 8(2), 161–171. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>
- Andina. (2021). Lambayeque: confirman sentencia contra 4 exfuncionarios del municipio de Olmos.
- Atmadja, A., Dharmawan, N. A. S., & Saputra, K. (2024). Determinants of Factors that Affect Accounting Fraud in Local Government Financial Management. *Australasian Business, Accounting and Finance Journal*, 18(1), 148–160. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v18i1.09>
- Berber, A., Harding, N., & Mughal, F. (2022). Instrumentality and influence of Fayol's doctrine: history, politics and emotions in two post-war settings. *Business History*, 64(7), 1281–1294. <https://doi.org/10.1080/00076791.2020.1804877>
- Bravo Sepúlveda, M., Zapata Molina, C. E., & Gómez Salazar, E. A. (2022). Validity of the general systems theory for applications in management. *Revista En-Contexto*, 11(18). <https://doi.org/10.53995/23463279.1441>
- Bravo-Huivin, E. K., Alarcón-Mansilla, J. M., Ugarte-Concha, A. R., Cárdenas-Núñez, B. E., Lewis-Zúñiga, P. F., & Trillo-Espinoza, V. M. (2023). Gestión administrativa y su relación con la cadena de abastecimiento en una empresa de transportes, 2022. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2023(E64), 556–568. <https://research.upn.edu.pe/en/publications/gesti%C3%B3n-administrativa-y-su-relaci%C3%B3n-con-la-cadena-de-abastecimie/>
- Chávez, E. M. (2021). El control interno y la transparencia de la ejecución financiera en Gendarmería Nacional, período 2020. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2395_ChavezEM.pdf
- Chitacapa-Orellana, M. J., Dominguez-Tenemaza, C. L., & Andrade Pesantez, D. J. (2024). Sistema de control interno en las empresas comerciales de Cuenca - Ecuador. *Telos: Revista*

- de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, 26(2), 559–577.
<https://doi.org/10.36390/telos262.22>
- Çınar, S., Anavatan, A., & Deyneli, F. (2022). Testing Effects of the Treasury single account system on the cost of borrowing in the OECD Countries. *Journal of Economics and Finance*, 46(4), 757–770. <https://doi.org/10.1007/s12197-022-09584-w>
- Cojusol Romero, P. L., & Peña Ramirez, F. (2024). Control interno y su influencia en la gestión de tesorería en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz ubicada en la provincia de Chiclayo, 2024. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/16502>
- Contraloría General de la República. (2023a). Advierten deficiencias en manejo de recursos de caja chica de municipalidades de Huánuco. .
- Contraloría General de la República. (2023b). Corrupción e inconducta funcional habrían ocasionado pérdidas por S/ 24 268 millones en el 2023.
- CONVOCA. (2022). Malos funcionarios robaron millones al Estado por falta de supervisión en el uso del SIAF.
- Cote, M. (2007). Committee of Sponsoring Organizations (COSO). In *Information Security Management Handbook, Sixth Edition* (pp. 355–366). CRC Press.
<https://doi.org/10.1201/9781439833032.ch31>
- Cumbicos Castillo, H. A., Señalín Morales, L. O., & Tapia Espinoza, N. J. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635–1647. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981
- Dávila Monsalve, G., & Lastaunado Acuña, F. M. (2024). Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Jaén 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.14520/6366>
- Delfín Silva, Y. H., & Rodríguez Colmenares, E. D. (2022). Gestión de tesorería y liquidez en las empresas de seguros en Perú. *PODIUM*, (42), 39–52.
<https://doi.org/10.31095/podium.2022.42.3>

- Delfin Silva, Y. H., & Rodríguez Colmenares, E. D. (2022). Treasury and liquidity management in insurance companies in Peru. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31095/podium.2022.42.3>
- Djasuli, M. (2021). Internal Control Perspective Based on Islamic Worldview. *Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting*, 9(2), 24–32. <https://doi.org/10.21107/jaffa.v9i2.11992>
- Efremova, E. I., Zatsarinnaya, E. I., & Soloshenko, A. A. (2023). Internal control system as a fraud management element in the company. *E3S Web of Conferences*, 449, 04007. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344904007>
- Escobar-García, M. C., Loor-Escobar, G. A., & Loor-Escobar, G. E. (2024). Control Interno y gestión administrativa en una entidad pública. *MQRInvestigar*, 8(3), 1080–1094. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1080-1094>
- Gómez Barguil, J. M. (2021). El modelo de control interno en Colombia, un análisis desde las capacidades institucionales: el caso del municipio de San Carlos (Córdoba). <https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.10554.57691>
- Grafkina, M. V., & Ageev, D. S. (2026). Analysis of the Results of Monitoring, Control & Supervision, and Preventive Activities in Occupational Safety. *Occupational Safety in Industry*, (6), 14–19. <https://doi.org/10.24000/0409-2961-2026-6-14-19>
- Grández-Mosquera, E., & Ramírez-Rengifo, S. R. (2023). El modelo coso de control interno y su relación con la gestión en municipalidades distritales. *Balance*, 11(17), 26–38.
- Hamed, R. (2023). The Role of Internal Control Systems in Ensuring Financial Performance Sustainability. *Sustainability*, 15(13), 10206. <https://doi.org/10.3390/su151310206>
- Hanco Gallegos, J. C. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2019-2020. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17484>
- Helmi, S., Septiani, P., Rianawati, D., & Sartika, D. (2024). Evaluation of the Internal Control System Implementation in Credit Card Provision at Bank Rakyat Indonesia's Regional

- Offices. Sinergi International Journal of Management and Business, 2(2), 85–93.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61194/ijmb.v2i2.177>
- Hernández González, O. (2020). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002
- Huerta Morales, T. M. (2025). Control Interno y Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ranrahirca, 2024. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9(1), 10446–10470.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16650
- Huijiao, D. (2021). Internal Control, Manager ability and Enterprise performance – Empirical Analysis Based on DEA data Envelopment Model. E3S Web of Conferences, 292, 02027.
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129202027>
- Huillca Condori, Z. (2022). Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco - 2021.
<https://hdl.handle.net/20.500.12557/5428>
- Israr, M., Jain, A., Krishna, S. B., & Sharma, A. (2025). Risk assessment for environmental health and public health (Vol. 18, pp. 205–218). <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-33530-3.00010-4>
- Kuzenkov, O. (2026). Formalization of Concepts of Information and Diversity in Computer Science (pp. 503–517). https://doi.org/10.1007/978-3-032-13127-0_36
- Langer, J. (2022). Bureaucracy and the Imaginal Realm: Max Weber, Rationality and the Substantive Basis of Public Administration. Perspectives on Public Management and Governance, 5(2), 122–134. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab033>
- Liu, B., & Li, L. (2021). Internal-Control Willingness and Managerial Overconfidence. Frontiers in Psychology, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.724575>

- Mendoza-Macay, J., & Escobar-García, M. (2023). Control interno en el manejo de recursos públicos en el Gobierno Parroquial Dayuma-Ecuador, periodo 2018 – 2021. 593 Digital Publisher CEIT, 8(2–1), 153–166. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1660>
- Merchan Noblecilla, L. G., Aguilar Loayza, E. L., González Malla, S. E., & González De La Torre, T. E. (2024). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Microempresas de Servicios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 2500–2511. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12493
- Ökdem, M. (2025). Comparing teachers' and school principals' perspectives on classroom supervision by school administration. *Scientific Culture*, 11(3.2), 804–817. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11322559>
- Pacheco Barreto, D. F. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697–6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Puma Garcia, I. (2024). El sistema de control interno y su incidencia en la Gestión de tesorería de la municipalidad distrital de Oropesa, periodo 2023. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/10223>
- Quispe, M., Istaña, J., Sánchez, J., & Lupaca, Y. (2022). Análisis de directivas internas para mejorar las operaciones en el área de tesorería en un municipio del Perú. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 2(3), 89–108. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.03.007>
- Ramos De la Cruz, L. R., & Paredes Morales, Y. D. (2023). La gestión de tesorería en la Municipalidad Distrital de Marcas - Huancavelica periodo 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/14031>

- Ríos Ríos, A., Pezo Larreategui, S. G., Córdova Ramos, J. Z., Salazar Hidalgo, M. Á., & Reategui, W. C. (2024a). La Perspectiva de control interno en la gestión de tesorería. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 2259–2286. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14992
- Ríos Ríos, A., Pezo Larreategui, S. G., Córdova Ramos, J. Z., Salazar Hidalgo, M. Á., & Reategui, W. C. (2024b). La Perspectiva de control interno en la gestión de tesorería. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 2259–2286. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14992
- Rivas Macías, A. I. (2022). Control interno en empresas comerciales nacies en Ecuador. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i9>
- Roque-Pimentel, Y. (2022). Control interno y la gestión de tesorería en una municipalidad provincial del Cusco, Perú. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i3>
- Tapia, L., Fernandez, A., Couto, G., Pimentel, P., & Castanho, R. A. (2024). Proposal for a Directive on Internal Control in a Public Institution. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 21, 458–474. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.39>
- van Oosten, B. C. (2019). Achieving Control Effectiveness and Sustainable Compliance Using Nine Factors. In *The PayTech Book* (pp. 91–93). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119551973.ch27>
- Vargas, M., Biggs, D., Larraín, T., Alvear, A., & Pedemonte, J. C. (2022). Inteligencia artificial en medicina: Métodos de modelamiento (Parte I). *Revista Chilena de Anestesia*, 51(5), 527–534. <https://doi.org/10.25237/revchilanestv5129061230>
- Vilca Vilca, C. (2023). Control interno y gestión de tesorería de La Municipalidad Provincial De El Collao - llave, Periodo 2022”. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/514>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

- Yagub Aliyeva, U. (2022). İşgüzar kommunikasiyanın vacibliyi. SCIENTIFIC WORK, 79(6), 30–35. <https://doi.org/10.36719/2663-4619/79/30-35>
- Ybáñez, I. (2023). Contraloría: Perú perdió más de S/ 24.000 millones por corrupción en el 2022.
- Zamora Vasquez, J., Cruz, L. D. C. S. S., Navarro, L. R. R., Benavides, A. M. V., López, R. de J. T., & Rodriguez, V. H. P. (2023). Relationship Between Internal Control and Treasury Management in a Peruvian Municipality. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e706. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.706>
- Zuzunaga Lloclla, J. (2023). Relación entre el control interno y la gestión de tesorería en la municipalidad Distrital de Megantoni, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2465>

ANEXOS

Anexo 1: Evidencia de sumisión

Revista: Revista Contabilidade & Finanças

Link de la revista: <https://revistas.usp.br/rcf/es>

ISSN: 1808-057X - 1519-7077

Fecha: 17 de junio, 2026

Revista Contabilidade & Finanças «contem@manuscriptcentral.com»
para mí

Traducido del idioma original
Traductor puede cometer errores, así que verifique las traducciones
[Mostrar original](#)

17 de junio de 2026

Estimada Sra. Lea Lizbeth Pfoocori Conza,

Su manuscrito titulado "Influencia del control interno y gestión administrativa en la tesorería de una Municipalidad" se envió exitosamente en línea y actualmente se está considerando plenamente para su publicación en Accounting & Finance Review.

El número de identificación de su manuscrito es RCF-2025-2711.

Por favor, mencione el ID del manuscrito indicado anteriormente en toda correspondencia futura o cuando llame a la oficina para hacer preguntas. Si hay algún cambio en su dirección postal o de correo electrónico, inicie sesión en ScholarOne Manuscripts en <https://mc.manuscriptcentral.com/rcf-scielo> y edite su información de usuario según corresponda.

También puede consultar el estado de su manuscrito en cualquier momento accediendo a su Centro de Autores tras iniciar sesión en <https://mc.manuscriptcentral.com/rcf-scielo>. Seleccione «Manuscritos enviados» y «Estado» para comprobar la situación de su artículo. A continuación, encontrará una lista de las situaciones que conoce:

- En espera de asignación de editor asociado o En espera de decisión del editor jefe: manuscrito en revisión por el editor jefe.
- En espera de decisión del editor jefe o En espera de selección de revisores: manuscrito en evaluación preliminar, en discusión con el editor asociado.
- En espera de decisión del editor jefe o En espera de asignación de revisores: manuscrito en proceso de revisión por pares, a la espera de la aceptación de los revisores.
- En espera de decisión del EIC y en espera de puntuaciones de los revisores: manuscrito en revisión por pares, uno o ambos revisores aceptaron la invitación y/o se completó al menos una evaluación.

Anexo 2: Resolución de inscripción



"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

RESOLUCIÓN N° 201-C-2025/UPeU-FCE-CF

Naña, Lima, 06 de mayo de 2025

VISTO:

El expediente, de (del) la (las, los) bachiller(es): **Lea Lizbeth Pfoccori Conza**, identificado(a) con código Universitario N° 201820165, de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión,

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo y la designación o nombramiento del asesor para la obtención del título profesional;

Que **Lea Lizbeth Pfoccori Conza**, ha(n) solicitado: la inscripción del perfil de proyecto de tesis titulado *"Influencia del control interno y de la gestión administrativa en la gestión de tesorería en una Municipalidad"* y la designación del Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución del perfil de proyecto de tesis en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 06 de mayo de 2025, y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad;

SE RESUELVE:

Aprobar la inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo (Art. 52.4), DESIGNAR el ASESOR (Art. 53), docente experimentado en investigación, con conocimiento en la temática de estudio, metodología de investigación, el cual es NOMBRADO PARA MONITOREAR, GUIAR, ORIENTAR Y SUPERVISAR la ejecución del perfil de proyecto de tesis, asimismo, se les dispone un plazo máximo de doce (12) meses para la ejecución (Art. 54).

Tesistas	Código	CP	Título	Asesor	Determinadores
Lea Lizbeth Pfoccori Conza	201820165	Contabilidad y Gestión Tributaria	Influencia del control interno y de la gestión administrativa en la gestión de tesorería en una Municipalidad	Mtra. Maylitz Pácorcona Agaña	Determinador 1: Dr. Wilton Caluaya Quirós Determinador 2: Mtra. Yolanda Alvarez Quispe

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Mario Manuel Siles Nates
DECANO (E)



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARIA ACADÉMICA

Anexo 3: Instrumento de recolección de Datos

Cuestionario para diagnosticar el control interno

Apreciado colaborador, este cuestionario tiene como objetivo recoger información acerca de la percepción del trabajador sobre el control interno en la Municipalidad Distrital de Velille – Año 2025. Dicha información es completamente anónima, por lo que le agradeceré responda todas las preguntas con sinceridad, objetividad y de acuerdo con sus propias experiencias.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere apropiada según la escala siguiente:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	Ambiente de Control					
1	En la entidad los funcionarios y servidores conocen y ponen en práctica el código de ética e integridad.					
2	La estructura organizacional de la entidad es funcional permitiendo el logro de metas y objetivos.					
3	En la entidad se dan a conocer a los trabajadores las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad.					
	Evaluación de Riesgos					
4	Los trabajadores participan en la identificación de riesgos en las actividades de las diferentes unidades orgánicas.					
5	La entidad identifica y cuantifica la probabilidad de ocurrencia de riesgos y su impacto.					
6	En la entidad se han establecido acciones necesarias para afrontar los riesgos identificados.					
	Actividades de control					
7	En la entidad se ha realizado una adecuada distribución de funciones a fin de evitar errores en las tareas o actividades					
8	En la entidad se han identificado los responsables para autorizar y aprobar la ejecución de cada tarea o actividad.					
9	En la entidad los eventos y transacciones de significancia se verifican antes y posterior al ser procesados					
	Información y Comunicación					
10	En la entidad los sistemas cuentan con adecuados controles que garanticen confiabilidad, seguridad y administración clara para acceder a la información y a datos sensibles					
11	En la entidad los canales de información permitan el traslado de ésta de forma segura, correcta y oportuna hacia el interior y exterior de la corporación					

12	En la entidad los sistemas reportan información operativa, financiera, no financiera e información coherente con el cumplimiento de los objetivos					
	Actividades de Supervisión					
13	En la entidad se realiza el seguimiento continuo de control de las operaciones normales y recurrentes.					
14	En la entidad se evalúa la efectividad del sistema de control interno y asegurar que se logre resultados deseados basados en métodos predefinidos					
15	En la entidad se establecen autoevaluaciones periódicas de la gestión y el control interno, sobre la base de planes organizacionales y normas vigentes					

Cuestionario para diagnosticar la gestión administrativa

Apreciado colaborador, este cuestionario tiene como objetivo recoger información acerca de la percepción del trabajador sobre la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Velille – año 2025. Dicha información es completamente anónima, por lo que le agradeceré responda todas las preguntas con sinceridad, objetividad y de acuerdo a sus propias experiencias.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere apropiada según la escala siguiente:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	Planificación					
1	En la entidad el plan estratégico es formulado de manera participativa y consensuada entre todos los trabajadores.					
2	En la entidad los presupuestos se asignan de manera real a las necesidades de cada área.					
3	En la entidad se han establecido políticas que permitan a los gerentes tomar buenas decisiones.					
	Organización					
4	En la entidad las funciones de los trabajadores se definen técnicamente para alcanzar los resultados.					
5	En la entidad cuando se modifica la estructura orgánica se considera que lo hace racionalmente para el logro de los objetivos.					
6	En la entidad los documentos de gestión se actualizan para lograr mejores resultados.					
	Integración					
7	En la entidad se realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a la normatividad y los perfiles de puestos.					

8	En la entidad se realiza la evaluación del desempeño de los trabajadores y funcionarios.					
9	En la entidad se capacita al talento humano para mejorar las competencias laborales.					
	Dirección					
10	En la entidad su jefe fomenta el trabajo en equipo con sus colaboradores.					
11	En la entidad su jefe ejerce liderazgo sobre sus colaboradores.					
12	En la entidad su jefe fomenta la coordinación y el diálogo entre sus colaboradores y las diversas áreas.					
	Control					
13	En la entidad se establecen indicadores, para medir los resultados, de acuerdo a lo planificado.					
14	En la entidad se efectúa la medición del desempeño de manera anticipada para divisar las desviaciones antes de que sucedan.					
15	En la entidad se toman medidas correctivas cuando los resultados no son los deseados o esperados.					

Cuestionario de gestión de tesorería

Estimado Colaborador (a) El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre la Gestión de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Velille – año 2025.

INSTRUCCIONES: Presentamos una escala valorativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las afirmaciones según su experiencia o percepción de esta institución. Marque con un aspa (X), la alternativa que considere pertinente en cada caso de acuerdo a la pregunta planteada que a continuación se presenta. Por favor contestar con la mayor sinceridad. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Cuestionario de Gestión de Tesorería		Criterios				
		1	2	3	4	5
Con respecto a la planeación en su área considera usted que:						
1	Se realiza en forma participativa la programación de actividades.					
2	Las decisiones tomadas para la programación de actividades son consultadas con el Sub-Gerente de Tesorería.					
3	Los objetivos establecidos son asumidos por los trabajadores.					
4	Con qué frecuencia el plan estratégico institucional se elabora de manera participativa.					
5	Actualizan los manuales de procedimientos administrativos.					

Con respecto a la organización en su área considera usted que:						
6	Cuenta con un reglamento de organización y funciones actualizado.					
7	Se práctica los valores institucionales.					
8	Existe una buena comunicación entre los trabajadores.					
9	Se han actualizado los perfiles de puestos que tienen a cargo los trabajadores.					
10	La cantidad de trabajo asignado a cada trabajador es el adecuado.					
Con respecto a la dirección que está a cargo de su área considera usted que:						
11	Realiza acciones de inducción para el desempeño de sus actividades en el trabajo.					
12	Cuenta con personal especializado para el desempeño de las funciones.					
13	Existen normas o políticas para el desarrollo de las actividades.					
14	Existe un liderazgo funcional.					
15	Desarrollan resoluciones de conflictos laborales cuando estas se presentan.					
Con respecto al control en su área considera usted que:						
16	Se efectúa un seguimiento con respecto a la ejecución de los planes de trabajo.					
17	Se efectúa evaluación al rendimiento de la gestión mediante indicadores de eficiencia y eficacia.					
18	Se detectan desviaciones y se toman las decisiones oportunamente para corregirlas.					
19	Existe medidas de seguimiento y control de trabajo.					
20	Se establecen grupos de trabajo para el cumplimiento de metas.					