

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS,**

**CONTABLES Y SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**Tesis**

**Normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos de  
la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023**

Asesor:

Mg. García Cueva, Deyvis Yojan

Autor:

Alzamora Cárdenas, Angie Gizel

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público

Cusco – Cusco – Perú

2025



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, CONTABLES Y SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL** Acta N°: 055

En la ciudad de Cusco, a los 04 días del mes de noviembre del 2025, siendo las 11.10 am horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 506-2025-UTEA-FC- FCJCS-EPC de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales:

Presidente :	Mag. Morocco Farfán, Carlota
Dictaminante :	Mag. Gastañaga Gudiel, Marco Antonio
Replicante :	Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis       Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo – Cusco, periodo 2023

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Alzamora Cardenas, Angie Gizel  
 (Apellidos y Nombres)

Br.: \_\_\_\_\_  
 (Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público  
 (Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) **APROBADO (S)**:

Por: Unanimidad  
 (Unanimidad o Mayoría) (\*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Alzamora Carenas, Angie Gizel	Aprobado

Siendo las 12.41 p.m. horas concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Mag. Morocco Farfán, Carlota  
 (Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mag. Gastañaga Gudiel, Marco Antonio  
 (Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea  
 (Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

(\*): **Mayoría:** Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; **Unanimidad:** Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art. 18 RRGAT.  
 (\*\*): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RRGAT.




## 13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Metadatos

<b>Datos del Autor</b>	
Apellidos y nombres	: Alzamora Cárdenas, Angie Gizel
Tipo de Documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 74052398
URL ORCID	: <a href="https://orcid.org/0009-0005-5389-4065">https://orcid.org/0009-0005-5389-4065</a>
<b>Datos del Asesor</b>	
Apellidos y nombres	: Mg. García Cueva, Deyvis Yojan
Tipo de Documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 45609273
URL ORCID	: <a href="https://orcid.org/0009-0005-5389-4065">https://orcid.org/0009-0005-5389-4065</a>
<b>Datos de la Investigación</b>	
Facultad	: Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales
Escuela Profesional	: Contabilidad
Línea de investigación	: Contabilidad Pública, Privada y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	: Noviembre del 2023 - diciembre del 2024
Fuente de financiamiento	: Autofinanciado
Porcentaje de similitud	: 13%
URL de OCDE	: <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02</a>

## **Dedicatoria**

A mi Dios Padre que siempre me ha guiado de la mano para superar todos los obstáculos. A mis padres, Leonardo Alzamora Barrientos y Cirila Cárdenas Prada, que son mis ídolos, gracias por estar ahí, cuando más lo necesito y siempre confiando en mí, son mi soporte, mi mayor orgullo, sin ustedes nada de esto sería posible. Son el motivo para continuar luchando por lograr mis objetivos. A mis hermanos, porque son mi ejemplo a seguir, su apoyo persistente, y ser cómplices de este logro. A mi hijo, por ser mi fortaleza, mi calma en la tempestad, ese impulso para seguir adelante y ser su mayor orgullo.

**Angie Gizel Alzamora Cárdenas**

## **Agradecimientos**

Agradecer a Dios por proveerme de fortaleza y esperanza, para lograr mi objetivo. Estoy infinitamente agradecida con mis padres quienes son mi pilar fundamental y hasta el día de hoy siguen creyendo en mí, su apoyo incondicional para culminar mi carrera profesional.

A la Universidad Tecnológica de los Andes, que me ha brindado oportunidades y sabiduría durante cinco años que han sido parte de mi formación personal y profesional.

A los docentes que hicieron posible mi formación profesional, que me acompañaron desde el primer día hasta el último de la universidad, agradezco en especial al Mag. Deyvis Yojan García Cueva, mi asesor, por las orientaciones, los conocimientos brindados en todo el desarrollo del trabajo

**Angie Gizel Alzamora Cárdenas**

## Resumen

La investigación tuvo por objetivo establecer la relación entre el conocimiento de la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Es de tipo aplicada y nivel correlacional con diseño no experimental transversal, que estudió a 15 trabajadores municipales de diversas áreas clave utilizando cuestionarios validados. El análisis estadístico incluyó tablas de frecuencia, Alfa de Cronbach y Rho de Spearman. Resultados: 53,3% de los trabajadores considera que el conocimiento de dichas normas es regular, mientras que 26,7% lo califica como bajo y solo 20% lo evalúa como alto. En cuanto al manejo de fondos públicos, los resultados muestran que 60% lo clasifican como de manejo de fondos medianamente adecuado, seguido por un 20% como manejo de fondos inadecuado y otro 20% con manejo de fondos adecuado. De acuerdo con los objetivos específicos se halló relaciones moderadas entre la gestión de fondos-cuentas, así como, las operaciones en efectivo - caja chica, además del control – seguridad y los fondos públicos con rho de Spearman de 0,589, 0,583 y 0,415 respectivamente. Mientras que, la conciliación - transferencia y manejo de fondos, se tuvo una relación positiva débil con  $\rho=0,107$ . Conclusión: El conocimiento de la normatividad de tesorería es de regular a bajo y se relaciona positivamente con el manejo de fondos públicos ( $\rho=0,618$  con  $p=0.014 < 0,05$ ). Por consiguiente, un apego más eficiente de la normativa garantiza un mejor manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo.

**Palabras Clave:** Eficiencia, ejecución presupuestal, normatividad, tesorería, gestión financiera.

## **Abstract**

The research aimed to establish the between relationship knowledge of treasury system regulations management and the public funds in the municipality of Ollantaytambo in 2023. It is a basic, study correlational non-experimental with a, design cross-sectional, which studied 15 municipal workers from various key areas using validated questionnaires. Statistical analysis included frequency tables, Cronbach's alpha, and Spearman's rho. Results: 53.3% of workers considered the degree of efficiency of these regulations to be average, while 26.7% rated it as low and only 20% rated it as high. Regarding the management of public funds, the results show that 60% classified it as moderately adequate, followed by 20% as inadequate, and another 20% as adequate. According to the specific objectives, moderate relationships were found between fund-account management, as well as cash operations (petty cash), in addition to control-security and public funds, with Spearman's rho of 0.589, 0.583 and 0.415 respectively. Meanwhile, reconciliation-transfer and fund management had a weak positive relationship, with  $\rho = 0.107$ . Conclusion: The efficiency of treasury regulations is positively related to the management of public funds ( $\rho = 0.618$  with  $p = 0.014 < 0.05$ ). Therefore, more efficient adherence to regulations will ensure management better of funds public in the Ollantaytambo municipality.

**Keywords:** Efficiency, budget execution, regulations, treasury, financial management.

## Índice

Portada .....	i
Acta de sustentación .....	ii
Reporte de similitud .....	iii
Metadatos .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
Índice .....	ix
Índice de tablas .....	xi
Índice de figuras .....	xii
Índice de anexos .....	xiii
<b>I. Introducción .....</b>	<b>14</b>
<b>II. Planteamiento del problema.....</b>	<b>16</b>
2.1. Descripción y formulación del problema.....	16
2.2. Objetivos.....	20
2.2.1 Objetivo general .....	20
2.2.2. Objetivos específicos.....	20
2.3. Justificación e importancia .....	20
2.4. Hipótesis .....	23
2.5. Variables .....	23
<b>III. Marco Teórico .....</b>	<b>27</b>
3.1. Antecedentes.....	27
3.2. Bases teóricas.....	33

3.3. Definición de términos.....	46
<b>IV. Metodología .....</b>	<b>48</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	48
4.2. Ámbito temporal y espacial .....	49
4.3. Población y muestra.....	49
4.4. Instrumentos.....	50
4.5. Procedimientos.....	53
4.6. Análisis de datos .....	54
4.7. Consideraciones éticas .....	55
<b>V. Resultados y discusión.....</b>	<b>56</b>
<b>VI. Conclusiones .....</b>	<b>74</b>
<b>VII. Recomendaciones.....</b>	<b>76</b>
<b>VIII. Referencias.....</b>	<b>77</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables.....	25
<b>Tabla 2</b> Colaboradores de oficinas .....	49
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach - normatividad del sistema de tesorería ....	51
<b>Tabla 4</b> Alfa de Cronbach - Fondos públicos .....	52
<b>Tabla 5</b> Validación de expertos .....	53
<b>Tabla 6</b> Conocimiento de la normatividad del sistema de tesorería.....	56
<b>Tabla 7</b> Gestión de fondos - cuentas.....	57
<b>Tabla 8</b> Eficiencia de las operaciones en efectivo – caja chica.....	58
<b>Tabla 9</b> Eficiencia del control - seguridad.....	59
<b>Tabla 10</b> Eficiencia de la conciliación - transferencia.....	60
<b>Tabla 11</b> Nivel de manejo de fondos públicos .....	61
<b>Tabla 12</b> Nivel de administración de fondos públicos.....	62
<b>Tabla 13</b> Nivel de manejo de fuentes de financiamiento .....	63
<b>Tabla 14</b> Nivel de manejo de gastos corrientes .....	64
<b>Tabla 15</b> Prueba de normalidad.....	65
<b>Tabla 16</b> Relación: Normatividad de tesorería y manejo de fondos públicos.....	66
<b>Tabla 17</b> Relación: Gestión de fondos - cuentas y manejo de fondos públicos .....	67
<b>Tabla 18</b> Relación: Operaciones en efectivo – caja chica y manejo de fondos públicos.....	68
<b>Tabla 19</b> Relación: Control – seguridad y manejo de fondos públicos.....	69
<b>Tabla 20</b> Relación: Conciliación - transferencia y manejo de fondos públicos.....	70

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Diseño.....	54
<b>Figura 2</b> Conocimiento de la normatividad del sistema de tesorería.....	56
<b>Figura 3</b> Conocimiento de la gestión de fondos - cuentas.....	57
<b>Figura 4</b> Conocimiento de las operaciones en efectivo – caja chica.....	58
<b>Figura 5</b> Conocimiento del control- seguridad.....	59
<b>Figura 6</b> Conocimiento de la conciliación - transferencia.....	60
<b>Figura 7</b> Nivel de manejo de fondos públicos .....	61
<b>Figura 8</b> Nivel de administración de fondos públicos .....	62
<b>Figura 9</b> Nivel de manejo de fuentes de financiamiento .....	63
<b>Figura 10</b> Nivel de manejo de gastos corrientes .....	64

## Índice de anexos

<b>Anexo 1</b> Matriz de consistencia.....	82
<b>Anexo 2</b> Matriz de operacionalización .....	84
<b>Anexo 3</b> Autorización de la investigación .....	86
<b>Anexo 4</b> Validación de instrumentos .....	87
<b>Anexo 5</b> Cuestionario .....	93
<b>Anexo 6</b> Base de datos .....	107
<b>Anexo 7</b> Galería de fotografías .....	108
<b>Anexo 8</b> Ficha de análisis documental .....	110

## **I. Introducción**

El presente trabajo aborda una problemática fundamental dentro de la gestión pública, correcta aplicación de las normativas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería en el manejo eficiente de los fondos estatales. En un contexto donde la transparencia, el control interno y la optimización de recursos son esenciales para un correcto desarrollo institucional, esta investigación se centra en determinar el conocimiento de la normatividad del sistema de tesorería en el manejo de fondos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo de Cusco.

Como es sabido, la administración de los fondos regulada por el Sistema Nacional de Tesorería del país (Ley N° 28693), incluye principios esenciales como la unidad de caja, la veracidad y la programación. Sin embargo, la aplicación efectiva de estas normativas enfrenta desafíos recurrentes, como la falta de capacitación de los trabajadores, procedimientos internos deficientes y políticas de tesorería desactualizadas. Estas debilidades no solo comprometen el cumplimiento de objetivos institucionales, sino que también generan riesgos operativos, financieros además de la reputación.

El interés por este tema surge de la necesidad de proponer estrategias que permitan optimizar el manejo de dichos recursos, fortificando los mecanismos de control interno, los procedimientos internos, normas y políticas de tesorería. Como se aprecia, este estudio además pretende identificar áreas críticas en la conducción de fondos, así como, analizar las

percepciones de los actores clave dentro de la institución, y proponer mejoras concretas que aporten al aseguramiento de una gestión más eficiente y transparente.

Complementariamente, el contenido del trabajo se desarrolla en varios capítulos. En el capítulo inicial, se presenta la introducción; En el segundo capítulo se aborda la realidad problemática, objetivos y la delimitación. En el tercer, se detalla el marco teórico, circunscribiendo antecedentes internacionales, nacionales y regionales, que enriquecen el análisis contextual y conceptual. Este apartado establece las bases teóricas para abordar la investigación.

Más adelante, en el capítulo cuarto se describe la metodología practicada, enfatizando el enfoque mixto, las técnicas de recolección de datos y los procedimientos estadísticos empleados para garantizar la validez de los hallazgos. En el quinto capítulo, se muestran los hallazgos y las discusiones, acompañados de análisis de índole descriptivo, interpretativos y figuras, que permiten elaborar conclusiones y recomendaciones basadas en evidencias expuestas en el capítulo sexto y séptimo respectivamente. Por último, se da cuenta de los anexos, referencias y utilizados en los capítulos finales.

## **II. Planteamiento del problema**

### **2.1. Descripción y formulación del problema**

#### ***2.1.1. Descripción del problema***

En la actualidad en el estado peruano, la normatividad del sistema de tesorería y la administración de fondos son considerados como un trabajo de mucho cuidado y responsabilidad, siendo las entidades públicas a nivel nacional las encargadas de velar por el cumplimiento del giro y pagos, siendo así un conjunto de órganos que tienen por fin desarrollar y promover este asunto de forma idónea, mejorando los recursos del estado peruano y lo más importante velando los procedimientos de la entidad, se resguarden el cumplimiento de las directivas.

Asimismo en América latina, la investigación de Mavila et al. (2021) precisan que la gestión de tesorería frente a las entidades públicas de Latinoamérica afronta diversos problemas que tienen como base la preservación de la liquidez, afectando la eficacia en cada país, interfiriendo en el desempeño laboral del área y afectando al control interno de la entidad, en consecuencia se asumen retos enfocados en mejorar el desarrollo de la organización, lo cual implica la aplicación detallada del control interno, por otro lado se debe realizar de manera precisa los registros de ingresos y salidas de efectivo de dichos fondos estatales, asimismo el control exhaustivo frente al desempeño y cumplimiento del rol de los profesionales.

Según Ruíz y Delgado (2020) refieren que el 30% de las investigaciones indicaron que el control interno es aplicado por los funcionarios públicos a través de operaciones realizados a partir de los sistemas de información, actividades de control y seguimiento, teniendo como objetivo el buen manejo de dichos recursos y que las entidades estatales alcancen sus objetivos. Por otro lado, el 80% de las instituciones buscan esquivar contrataciones con el Estado con respecto a la logística y compras. El 70% refiere que las normas son confusas, varios procedimientos generan burocracia o displicencia y por consiguiente lentitud para obtener bienes y servicios de los proveedores y como resultado demoras innecesarias para efectuar pagos o cancelaciones económicas oportunas.

En el Perú, todas las normatividades del sector público son muy importantes, porque ayudan al desarrollo y cumplimiento correcto de los procedimientos de manera precisa y eficiente, es así que en los pliegos a través de la administración como es el área o unidad de tesorería cumple un papel de mucha importancia en la cual se realiza la ejecución financiera - ingresos que incorpora las etapas de recaudación y gastos la etapa de distribución, porque a través de esta unidad se realizan los giros y pagos oportunamente, debiendo cumplir eficientemente con los mecanismos de control, normas y procedimientos de Tesorería y la conducción de fondos para el cumplimiento con un conocimiento alto. En el estado peruano tenemos unidades ejecutoras que constituyen un nivel operativo y descentralizado y son encargadas de conducir las operaciones de gestión de los fondos que son administrados de acuerdo al Sistema Nacional de Tesorería en los municipios distritales y provinciales del país.

Con respecto a este asunto, Estupiñán y Ocampo (2015) indicaron que el sistema financiero en el ámbito público involucra gestionar los recursos de índole económico utilizables por entidades públicas para asegurar el abastecimiento oportuno de bienes y servicios. En tanto, un sistema financiero eficiente se determina por las capacidades

institucionales de manejar como se debe los recursos públicos respetando la ley, además de las estrategias correctas para la obtención de más recursos.

Localmente, se pudo apreciar limitaciones evidentes en las aplicaciones de la normatividad del sistema de tesorería al interior del municipio distrital de Ollantaytambo, en suma, los profesionales que vienen laborando en la oficina de Tesorería, no realizan el correcto manejo de dichas normas que corresponden al Sistema Nacional de Tesorería, por ende, ignoran conocer con claridad las funciones que se deben realizar, teniendo como consecuencia la disminución de productividad de los trabajadores del área y por consiguiente, no logro de objetivos trazados. Otro problema evidente y registrado con frecuencia es que los mismos trabajadores presentan problemas diversos, entre ellos la falta de entendimiento de las normas vigentes de tesorería, es decir realizan una incorrecta aplicación de dicha normatividad dentro del municipio, lo cual llega a trascender en el incumplimiento de las actividades proyectadas y presupuestadas. Estas faltas de comprensión conllevan a cometer errores en el manejo y la mala administración de los fondos estatales.

Como se ha visto, el incumplimiento de la normatividad del sistema de tesorería puede generar una interrupción administrativa en las operaciones comerciales, ya que las promesas de redacción y emisión de recibos de pago no se cumplirán en tiempo y forma. Los retrasos en la redacción de cheques y su emisión a los usuarios pueden causar inconvenientes tanto internos como externos. En este sentido, es preciso investigar y comprender en qué medida la normatividad que envuelve al sistema de tesorería peruana es eficiente para manejar fondos estatales en el municipio distrital de Ollantaytambo de Cusco, Además, es primordial analizar cómo los trabajadores de esta área clave en el referido municipio enfrentan los retos para su correcta y adecuada aplicación y qué estrategias pueden implementarse para optimizar la gestión financiera y buena imagen de la municipalidad.

Se espera que los resultados de esta investigación proporcionen una comprensión más profunda del tema abordado y sean de utilidad para los funcionarios, directivos y gerentes de esta comuna al momento de tomar decisiones financieras estratégicas. Asimismo, se espera que las recomendaciones alcanzadas favorezcan al desarrollo y crecimiento sostenido de esta municipalidad en la región.

Ante estos hechos, se formuló los problemas siguientes:

### ***2.1.2. Identificación y formulación del problema***

#### **2.1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023?

#### **2.1.2.2. Problemas específicos**

**PE1.** ¿Cuál es la relación entre la gestión de fondos - cuentas y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023?

**PE2.** ¿Cuál es la relación entre las operaciones en efectivo – caja chica y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023?

**PE3.** ¿Cuál es la relación entre el control - seguridad y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023?

**PE4.** ¿Cuál es la relación entre la conciliación - transferencia y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023?

## **2.2. Objetivos**

### ***2.2.1 Objetivo General***

Establecer la relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

### ***2.2.2. Objetivos Específicos***

**OE1.** Identificar la relación entre la gestión de fondos - cuentas y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**OE2.** Establecer la relación entre las operaciones en efectivo – caja chica y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**OE3.** Identificar la relación entre el control - seguridad y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**OE4.** Establecer la relación entre la conciliación - transferencia y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

## **2.3. Justificación e importancia**

Esta investigación científica se justifica de la siguiente forma:

### ***2.3.1. Justificación práctica***

Según Carrasco (2017), esta clase de fundamentación alude a la aptitud de un estudio para brindar respuestas efectivas a situaciones prácticas. Esto significa que la investigación no solo debe detectar y examinar dificultades, sino también sugerir medidas que ayuden a superarlas.

Considerando que el presente estudio aborda una situación problemática referida a la normatividad del sistema nacional de tesorería en el manejo de fondos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo, los resultados finales favorecerán a dicho municipio y a otras entidades públicas, con el fin de obtener un trabajo eficiente, cumpliendo con los

mecanismos de control interno de los fondos, normas y procedimientos internos, por ultimo con la aplicación correcta de las políticas de tesorería que son fundamentales para el buen funcionamiento de los organismos estatales, se espera un mejor servicio profesional en la emisión de los giros y pagos en general.

### ***2.3.2. Justificación teórica***

Bernal (2010) sostiene que esta justificación se basa en la necesidad de abordar una carencia en el conocimiento actual, fomentando la reflexión y el debate académico. Este tipo de fundamentación es primordial para argumentar la relevancia del estudio, ya que permite contrastar teorías existentes y aportar nuevas perspectivas que enriquezcan el ámbito de investigación.

Teóricamente, se considera que la investigación es de gran importancia ya que favorece y aporta con información importante sobre teorías, conceptos y definiciones de normas que tiene que ver con el sistema de tesorería, mecanismos de control interno y el manejo de fondos. Además, la información es captada de fuentes confiables como textos de especialidad, artículos científicos, investigaciones similares, plataformas virtuales académicas, entre otros. Además, busca generar reflexión y discusión académico sobre los temas considerados en el contenido teórico de la investigación, confrontando las teorías y los resultados obtenidos para generar nuevos conocimientos.

### ***2.3.3. Justificación social***

De acuerdo con Ñaupas et al. (2014), esta clase de justificación destaca la influencia favorable que una pesquisa puede ejercer sobre el bienestar de una comunidad específica, al brindar respuestas a sus problemáticas y requerimientos. Se subraya que los estudios deben impulsar mejoras sociales, fomentando transformaciones que resulten en beneficios para la colectividad en general

En este contexto, la presente investigación busca generar un impacto significativo en la comunidad local, al proporcionar recomendaciones y estrategias que mejoren la gestión financiera y efectivo manejo de fondos estatales, se espera no solamente aumentar la productividad, sino también, contribuir a la buena reputación del municipio. Por último, tras el rescate de información de los entrevistados y/o encuestados durante, se tiene un mejor panorama de la realidad por la cual atraviesa el área de Tesorería de la comuna local de Ollantaytambo, en consecuencia, los inversionistas y/o proveedores estarán más dispuestos a llevar a efecto operaciones comerciales con dicho municipio si perciben que existe una administración financiera transparente y sólida, lo cual se traduce en una mayor capacidad para entender o comprender y aplicar fundamentalmente la normativa sobre dicho sistema de tesorería.

#### ***2.3.4. Justificación metodológica***

De acuerdo con Arias (2012), se basa en la necesidad de emplear un enfoque apropiado para tratar el problema en cuestión. En este apartado se subraya la relevancia de utilizar métodos y técnicas que garanticen la fiabilidad y validez de los resultados obtenidos.

Además, se ha diseñado una metodología que incorpora instrumentos novedosos para analizar las variables implicadas. Esto no solo ha facilitado la obtención de datos más exactos, sino que también ha ayudado a construir un marco de referencia replicable en investigaciones futuras, enriqueciendo el ámbito del conocimiento en gestión financiera y tesorería.

Finalmente, durante la elaboración de este trabajo, se ha buscado ofrecer una explicación clara y relevante sobre los motivos y bases que respaldan la selección de los procedimientos dentro del enfoque cuantitativo. Asimismo, se ha justificado la adecuación y pertinencia transversal, básica, y no experimental en función de los objetivos establecidos. Al concluir, se ha considerado la naturaleza del problema analizado y la accesibilidad de los

recursos para cumplir con las metas propuestas, garantizando así la validez y fiabilidad de los hallazgos obtenidos

## **2.4. Hipótesis**

### ***2.4.1. Hipótesis general***

Existe relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

### ***2.4.2. Hipótesis específicas***

**HE1.** Existe relación entre la gestión de fondos - cuentas y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**HE2.** Existe relación entre las operaciones en efectivo – caja chica y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**HE3.** Existe relación entre el control - seguridad y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**HE4.** Existe relación entre la conciliación - transferencia y el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

## **2.5. Variables**

### ***2.5.1. Normatividad del sistema de tesorería***

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería y la Directiva N.º 002-2021-EF/52.03: Directiva para optimizar las operaciones de tesorería, se refiere al grupo de procedimientos, normas, técnicas, reglamentos, procesos, métodos e instrumentos consignados a la gestión efectiva y correcta de los recursos públicos en instituciones y organismos del sector público, independientemente de su origen de financiamiento

### **Dimensiones**

Gestión de fondos y cuentas

Operaciones en efectivo y caja chica

Control y seguridad

Conciliación y transferencia

### ***2.5.2. Manejo de fondos públicos***

En base a la Ley 28693, se refiere a todos los recursos financieros, tanto de origen tributario como no tributario, que se generan, obtienen o derivan de la generación o prestación de bienes y servicios por parte de las unidades institucionales, conforme a ley.

#### **Dimensiones**

Administración de los fondos públicos

Fuentes de financiamiento

Gastos corrientes

**Tabla 1***Operacionalización de variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Normatividad del sistema de tesorería</b>	Conjunto de Normas, procedimientos, normas, técnicas, reglamentos, procesos, métodos e instrumentos destinados a regular la gestión efectiva y eficiente, segura y correcta de los recursos públicos, comprende la Gestión de Fondos y Cuentas, Operaciones en Efectivo y Caja Chica, Control y Seguridad, Conciliación y Transferencia (DL 1441, 2018).	de Normas, procedimientos, técnicas, reglamentos e instrumentos que regulan la gestión eficiente, segura y transparente de los recursos públicos.	Gestión de Fondos y Cuentas	1.1. Unidad de Caja. 1.2. Manejo de Fondos del Tesoro Público a través de subcuentas. 1.3. Facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias. 1.4. Apertura de cuentas y subcuentas bancarias.	8
			Operaciones en Efectivo y Caja Chica	2.1. Uso del Fondo Para Pagos en Efectivo 2.2. Uso del Fondo Fijo para Caja Chica 2.3. Reposición oportuna del Fondo para pagos en Efectivo y del Fondo para Caja Chica.	6
			Control y Seguridad	3.1. Arqueos sorpresivos 3.2. Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos 3.3. Cheques a nombre de la entidad 3.4. Cambio de cheques personales 3.5. Uso del sello fechador "pagado"	12

---

 3.6. Fianza de servidores

		Conciliación y Transferencia	4.1. Transferencias de Fondos.	4	
			4.2. Conciliaciones de subcuentas del Tesoro Público.		
<b>Manejo de fondos Públicos</b>	Recursos financieros, tanto de origen tributario como no tributario, que se generan, obtienen o derivan de la producción o prestación de bienes y servicios por parte de las unidades institucionales, conforme a lo establecido por la ley, comprende la administración de fondos, fuentes y gastos corrientes (Ley 28693).	Administración de recursos financieros tributarios y no tributarios generados por producción o servicios institucionales.	Administración de los fondos públicos	5.1. Planificación	
			5.2. Responsables	7	
			5.3. Orientación		
			5.4. Prioridades		
			Fuentes de financiamiento	6.1. Recursos ordinarios	
				6.2. Recursos directamente recaudados	
				6.3. Donaciones y transferencias	5
				6.4. Recursos determinados	
		Gastos corrientes	7.1. Bienes y servicios		
			7.2. Remuneraciones		
			7.3. Subvenciones	6	
			7.4. Transferencias		

---

### III. Marco Teórico

#### 3.1. Antecedentes

##### *3.1.1. A nivel internacional*

- **Muñoz (2024)**, presentó el estudio: Control del sistema de auditoría de gestión al área de tesorería del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Salinas provincia de Santa Elena, Ecuador 2023, con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia en sus procesos administrativos. La metodología empleada combina los enfoques deductivo y analítico, permitiendo una evaluación detallada mediante el uso del modelo Coso II. La investigación perpetró con una población de siete trabajadores, aplicando encuestas y cuestionarios estructurados. Los resultados reflejan deficiencias en planificación, organización y supervisión, evidenciando la ausencia de procedimientos escritos y mecanismos de control efectivos en la gestión de recaudaciones. Entre los hallazgos principales, se determinó que la entidad no cuenta con metas claramente establecidas para la tesorería, lo que dificulta su rendimiento y control interno. En términos porcentuales, se detectó que la confianza en los procesos de tesorería es baja, con un 37%, mientras que el nivel de riesgo alcanza el 63%. En conclusión, la falta de planificación y supervisión impacta negativamente en la eficiencia del área. Se recomienda implementar estrategias de control interno más robustas, capacitar al personal y establecer procedimientos documentados para optimizar la gestión de tesorería en la citada entidad.

- **Borbor (2024)**, presentó el estudio: Auditoría de gestión al área de tesorería del gobierno autónomo Parroquial Rural José Luis Tamayo, cantón Salinas, Santa Elena, Ecuador 2023, se efectuó con el objetivo de evaluar su desempeño y optimizar sus procesos. Para ello, se empleó el marco de control de tesorería, junto con métodos deductivo y analítico. Las encuestas, cuestionarios de control interno y análisis de indicadores de gestión, considerando una población de 11 funcionarios. Los resultados reflejan deficiencias en planificación, supervisión y documentación de procesos. Se encontró que el 43% de los abordados nunca revisa las políticas de control, el 57% no emplea un sistema contable eficaz y el 60% percibe un alto nivel de riesgo en la gestión. Además, la falta de monitoreo y estrategias definidas compromete la eficiencia operativa del departamento. En conclusión, falta el fortalecimiento de controles internos y capacitación del personal, con el fin de mejorar la transparencia, reducir riesgos y asegurar la efectividad en la gestión financiera de dicho gobierno por medio de la implementación de un manual de procedimientos.
- **Vásquez et al. (2023)**, presentaron el estudio: Control Interno del sistema de tesorería en los gobiernos municipales del Oro, Ecuador. Esta pesquisa analiza la importancia de implementar Unidades de Control Interno (UCI) en dichos gobiernos de Ecuador, buscando transparentar la gestión económica. Metodología mixto con métodos descriptivo, dialéctico, analítico-sintético y estadístico, además de encuestas y entrevistas aplicadas a 60 funcionarios, entre ellos 7 alcaldes y 53 directores departamentales. Los resultados revelaron que el 85.7% de los municipios carecen de una UCI, mientras que el 93.3% de los encuestados considera que su implementación mejoraría el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, un 48.3% opina que el director de la UCI debe cumplir con los requisitos de un Supervisor de Auditoría de la Contraloría. Entre los elementos clave del control interno destacan las actividades de control (26%), evaluación de riesgos (21%) e información y comunicación (20%). En conclusión, la creación de UCI optimizaría la

gestión, reduciría riesgos financieros y fortalecería las rendiciones de cuentas, alineándose con los objetivos de desarrollo nacional y la lucha contra la corrupción.

- **Soledispa y Rodríguez (2021)**, presentaron el estudio: El control interno de tesorería y su incidencia en la gestión del gobierno autónomo Pedro Carbo, Ecuador, con el propósito de mejorar la eficiencia y transparencia en sus procesos. La investigación se fundamentó en métodos inductivo, deductivo, descriptivo, analítico y estadístico, empleando encuestas para recopilar información. Se tomó como población a 225 empleados, seleccionando una muestra de 87 funcionarios. Los resultados reflejan que el 92% reconoce la relevancia del control interno, mientras que el 100% considera fundamental su implementación. No obstante, un 80% percibe deficiencias en la gestión administrativa actual. Además, el 54% de los participantes cree que existe claridad en las adquisiciones, aunque un 46% lo cuestiona. En cuanto a la distribución de recursos, el 92% considera que el control interno facilitaría una mejor asignación. En conclusión, se evidencia la necesidad de fortalecer el control interno para reducir retrasos, optimizar procesos y garantizar la transparencia en la administración de dicho gobierno descentralizado. Se recomienda implementar estrategias que permitan una gestión eficaz con principios de buen gobierno.

- **Ramírez et al. (2021)**, presentaron el estudio: Análisis de la aplicación del control interno de tesorería en la administración Ecuador, enfocándose en su importancia para garantizar la eficiencia operativa y prevenir actos de corrupción. El objetivo principal es evaluar la implementación de mecanismos de control que optimicen la gestión y fortalezcan la seguridad de los recursos públicos. La metodología utilizada es de carácter cualitativo y documental, basada en la recopilación y análisis de información teórica y normativa sobre el tema. Evidencian los resultados que un control adecuado reducir riesgos financieros, mejorar la confiabilidad. Se destaca que el 92% mira con agrado los controles, mientras que un 100% considera esencial su correcta aplicación para evitar fraudes. Además, se identificó

que en sectores como el de salud, la falta de control ha propiciado delitos como el tráfico de influencias y la malversación de fondos. En conclusión, la implementación eficaz del control interno es clave para la transparencia y estabilidad de la administración pública. Se recomienda la adopción de sistemas de auditoría continua, la capacitación del personal y la mejora de los procesos administrativos.

### ***3.1.2. A nivel nacional***

- **Aguirre et al. (2023)**, ejecutaron el estudio: La aplicación de las normas de tesorería y la eficiencia al manejo de los fondos del municipio San Rafael Huánuco. Se desarrolló una investigación de tipo correlacional. La muestra incluyó a 36 sujetos intervenidos por encuestas, utilizando como instrumentos el cuestionario, y se aplicaron métodos como la observación. Los hallazgos  $\chi^2=50.221 > \chi^2_{C=40.10}$ , permitieron aceptar la hipótesis alterna. Se concluyó que tras aplicar dichas normas tienen relación con la eficiencia en San Rafael, 2021. Esto se debe a que dichas normas son esenciales para garantizar controles, transparencia en la mencionada localidad.
- **Aguilar y Laquita (2021)**, sustentaron el estudio: Evaluación de las normas de tesorería y fondos públicos en municipio Acomayo, Cusco. La observancia de dichas normas conlleva una gestión adecuada de los fondos públicos, con el propósito de otorgar coherencia a las diversas acciones relacionadas con el uso eficiente de los recursos. Al ser básico, quedaron intervenidos 30 individuos. Los resultados descriptivos mostraron que, en la variable uno, un 86.67% se clasificó como regular, mientras que, en la dos, un 66.67% también fue calificado como regular. El análisis de correlación de Pearson arrojó un valor de  $r = 0.555$  con  $p < 0.05$ . Se concluye que la evaluación de dichas normas guarda relaciones significativas, una correlación positiva de intensidad media moderada, lo cual resulta relevante y de carácter positivo en el contexto de dicho municipio.

- **Roque (2024)**, publicó el estudio: Normas de tesorería y manejo de fondos públicos en municipio Caracoto, 2023. Tuvo como finalidad analizar la relación entre la implementación de dichas normas y la gestión de los fondos públicos en la referida comuna de Caracoto. En su momento han sido abordados 24 individuos pertenecientes a Tesorería. Para la recolección de datos, se empleó encuestas, utilizando cuestionarios. Los datos obtenidos fueron procesados mediante el software estadístico Spss, aplicando análisis descriptivo e inferencial para su interpretación. Los resultados evidenciaron que el 62.5% de los encuestados afirmó que las transferencias de fondos son gestionadas exclusivamente por la unidad de Tesorería, mientras que el mismo porcentaje señaló que el objetivo principal de esta oficina es el uso adecuado de los recursos del tesoro público. Con base en estos hallazgos, se concluyó que existe una correlación, respaldada por  $Rho = 0.713$
- **Torres (2023)**, publicó su estudio: Las normas de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos en municipio de Huánuco 2020. Fueron intervenidos 65 individuos. Los resultados mostraron que el cumplimiento de las referidas normas influye en un 74.06% en la gestión de dichos fondos. En particular, la unidad de caja presentó un cumplimiento del 62.60%. Se concluye que el empleo de las referidas normas tiene un impacto significativo en la administración de dichos fondos, permitiendo una mejor conciliación y balance entre ingresos y gastos, así como una perspectiva más clara en el control y gestión de los recursos económicos en la institución
- **Quispe (2024)**, sustentó el estudio: Normas de tesorería y manejo de fondos en municipio de Moho. Quedaron incluidos 132 empleados seleccionados de manera probabilística, utilizando una encuesta con un cuestionario validado con 0.881 (Alfa de Cronbach). Los resultados mostraron que cumplir dichas normas alcanzó un 64.4% (nivel moderado), mientras que la gestión de fondos públicos obtuvo un 62.1% (moderadamente

favorable). Mediante la prueba de Rho-Spearman (0.688), se concluyó que existe una correlación positiva y significativa entre ambas variables.

### ***3.1.3. A nivel regional o local***

- **Alcántara (2023)**, publicó el control Interno y su incidencia en la gestión de tesorería del municipio Santa Teresa, Cuzco, 2022. Tuvo como propósito analizar la influencia del control interno sobre la gestión de tesorería en el referido municipio, empleando una metodología cuantitativa. La muestra no probabilística incluyó a 40 empleados de la entidad, utilizando una encuesta con cuestionario validado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron un 85% de eficiencia en el control interno y un 80% de adecuación en la gestión de tesorería, según análisis de frecuencias. La prueba Chi-cuadrado ( $\chi^2 = 28.235 > \chi^2 \text{ crítico} = 3.841$ ) confirmó una influencia significativa, respaldada por un valor V de Cramer de 0.840, que evidencia una relación estadísticamente relevante entre ambas variables, demostrando que el control interno incide sustancialmente en la gestión financiera municipal.
- **Ángeles y Flores (2024)**, sustentó la investigación: Control interno y gestión de tesorería en el municipio Espinar, 2023. Tuvo como propósito identificar la correlación entre ambas variables, donde quedaron intervenidos 54 funcionarios de la entidad, y los datos se recopilaron por un cuestionario validado. Los hallazgos evidenciaron una relación positiva entre el ambiente de control y la gestión de tesorería, con  $p = 0.000 (< 5\%)$  y  $r = 0.540$ . Asimismo, se observó una correlación buena considerable ( $p = 0.000, r = 0.745$ ). Finalmente, del control se mostró una correlación positiva muy fuerte ( $p = 0.000, r = 0.804$ ). Conclusión: Existe una relación estadística significativamente importante con  $r = 0.779 (p = 0.000 < 5\%)$ . Estos resultados confirman la importancia de un control interno adecuado en el área de tesorería.

## **3.2. Bases teóricas**

### ***3.2.1. Sistema Nacional de Tesorería***

El Sistema Nacional de Tesorería (SNT) forma parte del marco de la Administración Financiera del Sector Público peruano y está dirigido por la Dirección General del Tesoro Público (DGTP) del Ministerio de Economía y Finanzas. Su propósito es regular, administrar y controlar los fondos públicos, garantizando un uso eficiente, transparente y oportuno de los recursos del Estado. Este sistema coordina las operaciones de ingresos y egresos financieros en los tres niveles de gobierno, promoviendo la centralización de fondos a través de la Cuenta Única del Tesoro (CUT), con el fin de optimizar la liquidez y minimizar riesgos financieros (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

A nivel nacional está constituido por un grupo de procedimientos, normas, técnicas, reglamentos, procesos, métodos e instrumentos destinados a la gestión efectiva y correcta de los recursos públicos en organismos estatales, independientemente de su origen de financiamiento (DL 1441, 2018).

### **Principios que rigen el Sistema Nacional de Tesorería**

El Sistema Nacional de Tesorería se rige por principios de unidad de caja, eficiencia, transparencia, control y seguridad financiera. Estos garantizan que todas las operaciones de tesorería se realicen bajo criterios uniformes y con rendición de cuentas (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441 del año 2018, la gestión de las actividades de tesorería se basa en una serie de principios fundamentales que regulan la administración de los recursos económicos del Estado. Estos principios son los siguientes:

- **Eficiencia y Prudencia:** Este principio promueve una gestión cuidadosa y responsable de los Fondos Públicos, buscando que se utilicen de manera eficaz para alcanzar los objetivos previstos.

- **Fungibilidad:** Este principio establece que los fondos públicos gestionados a través de la Cuenta Única del Tesoro pueden ser usados sin discriminar su origen de financiamiento, siempre que se garantice la cobertura financiera para superar desfases temporales de caja. Así, se asegura la continuidad en el cumplimiento de obligaciones de pago, siguiendo el principio de oportunidad y eficiencia en la gestión financiera pública.
- **Oportunidad:** Exige que los registros financieros de los recursos públicos sean realizados en el momento adecuado, de manera que los fondos estén disponibles cuando se requieran para su correcta utilización.
- **Unidad de Caja:** Se refiere al proceso de centralización de los recursos monetarios de las entidades públicas, sin hacer distinción de su origen y sin asignar un destino específico a los gastos, garantizando el respeto a la titularidad y al registro correspondiente de dichos fondos.
- **Veracidad:** Determina que todas las operaciones financieras y de ejecución de los fondos públicos deben ser documentadas con información verídica y respaldadas por la normativa vigente, garantizando la transparencia y confiabilidad en su registro.

### **Niveles del Sistema Nacional de Tesorería**

Opera en dos niveles: el central, representado por la DGTP como ente rector, y el descentralizado u operativo, conformado por las entidades públicas que ejecutan los recursos. La estructura organizativa del sistema de tesorería del Estado se encuentra dividida en diversos niveles jerárquicos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021). Los cuales se detallan a continuación:

- **Nivel Central o Superior:** Su administración recae en la Dirección Nacional del Tesoro Público, entidad encargada de establecer y aprobar la normativa correspondiente. Asimismo, define los procedimientos que deben implementarse en la ejecución de las

operaciones financieras, asegurando que estas se realicen dentro del marco de sus competencias y atribuciones.

- Nivel Descentralizado u operativo: Comprende las unidades administrativas que cumplen funciones de ejecución dentro de las entidades del sector público, tales como las oficinas de tesorería y aquellas dependencias que desempeñen un rol equivalente

### **Objetivos del Sistema Nacional de Tesorería**

A nivel nacional, este sistema permite comprender la dirección estratégica de las instituciones gubernamentales, facilitando la definición de objetivos específicos. Entre estos propósitos se encuentran los siguientes:

- Garantizar una administración eficaz mediante la aplicación de los mecanismos adecuados y la correcta implementación de las normativas de tesorería. Esto permite un registro y ejecución adecuada de la información financiera, asegurando la gestión homogénea de los recursos dentro de cada entidad
- Proporcionar información financiera de manera oportuna y precisa sobre todas las fuentes de financiamiento disponibles. Asimismo, asegurar la adecuada administración de los recursos financieros autorizados para cada institución.
- Asegurar que la ejecución de los pagos se realiza conforme a los procedimientos establecidos en la normativa vigente, garantizando el cumplimiento de los procesos financieros de manera adecuada.

### **Tesorería**

Constituye la unidad administrativa encargada de gestión y resguardo de todos los fondos vinculados a asuntos financieros dentro del ámbito municipal, en conformidad con el sistema de tesorería establecido por el gobierno nacional. Su dirección está a cargo de un funcionario de confianza, quien asume el cargo de jefe de unidad y es nombrado por el alcalde a través de una resolución oficial.

## **Normas Generales de Tesorería (NGT)**

La Directiva establece normas sobre la gestión de fondos y cuentas, asegurando que todas las transacciones se realicen a través del SIAF-SP y mediante transferencias electrónicas para eliminar gradualmente el uso de cheques. Regula las operaciones en efectivo y caja, limitándolas a casos excepcionales y promoviendo la trazabilidad digital de los pagos.

En materia de control y seguridad, dispone el uso de la Clave Tesoro Público y mecanismos de autenticación electrónica para autorizar giros y validar responsables. Asimismo, exige la conciliación mensual entre los estados bancarios y el sistema contable, y la transferencia oportuna de fondos entre subcuentas de gasto y cuentas de proveedores, fortaleciendo la transparencia y el control financiero del Estado (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

Refleja un conjunto de 15 normas con el propósito de optimizar la gestión de la recaudación y la ejecución del gasto de los recursos de las entidades estatales, conforme a lo dispuesto en la Directiva N.º 002-2021-EF/52.03, para optimizar las operaciones de tesorería.

En el presente estudio, se han agrupado convenientemente las 15 normas contempladas en dicha normatividad en cuatro dimensiones fundamentales, siendo estas:

### **1. Gestión de Fondos y Cuentas**

Esta dimensión se enfoca en la administración centralizada y eficiente de los recursos financieros en Ollantaytambo. Abarca la consolidación de todos los fondos en una Unidad de Caja, independientemente de su origen, para facilitar el control y la optimización de la liquidez. Incluye el manejo de subcuentas que identifican el destino de los recursos, la correcta designación de funcionarios autorizados para operar las cuentas y la justificación

necesaria para la apertura de nuevas cuentas, evitando la proliferación innecesaria y garantizando el cumplimiento normativo.

#### **Indicadores:**

- **NGT-01: Unidad de Caja.** Este principio requiere que todos los fondos de la Municipalidad, independientemente de su origen o finalidad, sean gestionados de forma centralizada a través de una única cuenta. Esto facilita el control, garantizando que todos los fondos estén disponibles y sean utilizados de manera óptima.
- **NGT-02: Manejo de Fondos del Tesoro Público a través de subcuentas.** Para una gestión más detallada, los fondos del tesoro público se manejan a través de subcuentas específicas. Esto permite identificar el origen y el destino de los recursos, facilitando la rendición de cuentas.
- **NGT-03: Facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias.** Se deben establecer controles para asegurar que las operaciones financieras se realicen de acuerdo con la normativa vigente y que se mantenga la integridad de los fondos públicos.
- **NGT-04: Apertura de cuentas y subcuentas bancarias.** Se deben seguir procedimientos claros para evitar la proliferación de cuentas innecesarias y asegurar que todas las cuentas estén debidamente registradas y controladas.

## **2. Operaciones en Efectivo y Caja Chica**

Esta dimensión se centra en el manejo responsable y transparente del efectivo disponible en la Municipalidad. Busca regular el pago en efectivo, limitándolo a situaciones excepcionales y exigiendo la documentación de respaldo adecuada. Asimismo, establece lineamientos para el uso del fondo fijo para caja chica, asegurando que se destine a gastos menores y urgentes, con un monto máximo definido y comprobantes detallados para su reposición. La reposición oportuna de ambos fondos es crucial para evitar interrupciones en las operaciones diarias.

**Indicadores:**

- **NGT-05: Uso del Fondo Para Pagos en Efectivo.** Debe limitarse a situaciones excepcionales donde no sea posible utilizar otros medios de pago. Se deben establecer límites máximos para los pagos en efectivo y exigir la documentación de respaldo necesaria.
- **NGT-06: Uso del Fondo Fijo para Caja Chica.** Se utiliza para cubrir gastos menores y urgentes que no pueden ser pagados de otra manera. Se debe establecer un monto máximo para este fondo y exigir la presentación de comprobantes de gastos detallados para su reposición, garantizando su uso adecuado y transparente.
- **NGT-07: Reposición oportuna del Fondo para pagos en Efectivo y del Fondo para Caja Chica.** Los fondos deben ser repuestos de manera oportuna para garantizar la disponibilidad de recursos para cubrir gastos urgentes. Se deben seguir procedimientos claros para la reposición de estos fondos, exigiendo la presentación de la documentación de respaldo necesaria.

**3. Control y Seguridad**

Esta dimensión enfatiza la protección de los activos financieros de la Municipalidad y la prevención de irregularidades. Incluye la realización de arquezos sorpresivos de caja para verificar la exactitud de los registros, y el traslado de fondos, la exigencia de que los cheques se giren a nombre de la entidad y la prohibición del cambio de cheques personales. El uso del sello "pagado" en los comprobantes y la fianza de los funcionarios responsables del manejo de fondos son herramientas adicionales para fortalecer la seguridad y la transparencia.

**Indicadores:**

- **NGT-08: Arquezos sorpresivos.** Se deben realizar arquezos sorpresivos de caja de forma regular para verificar la exactitud de los registros contables y detectar posibles

irregularidades en el manejo de los fondos. Estos arqueos deben ser realizados por funcionarios independientes y deben documentarse adecuadamente.

- **NGT-10: Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.** Se deben implementar medidas de seguridad para proteger los cheques y los fondos durante su traslado. Esto incluye la utilización de cuentas con firmas mancomunadas, la verificación de la identidad de los beneficiarios y el uso de servicios de seguridad especializados para el traslado de grandes cantidades de efectivo.
- **NGT-11: Cheques a nombre de la entidad.** Todos los cheques deben ser girados a nombre de la entidad correspondiente, evitando el uso de cheques al portador o endosados. Esto facilita el seguimiento de las transacciones y reduce el riesgo de fraude.
- **NGT-12: Cambio de cheques personales.** Se prohíbe el cambio de cheques personales con fondos municipales, ya que esto podría facilitar el desvío de recursos. Se deben establecer controles para asegurar el cumplimiento de esta prohibición.
- **NGT-13: Uso del sello fechador "pagado".** Se debe utilizar el sello fechador "pagado" en todos los comprobantes de pago para evitar su reutilización. Esto ayuda a prevenir el doble pago y el fraude.
- **NGT-15: Fianza de servidores.** Deben estar afianzados para proteger a la Municipalidad en caso de pérdida de recursos debido a errores, negligencia o fraude. El monto de la fianza debe ser suficiente para cubrir los posibles daños.

#### **4. Conciliación y Transferencia**

Esta dimensión se refiere a la verificación y el movimiento de fondos entre las cuentas de la Municipalidad. Asegura que los fondos se manejen, eficiente y justificada, cumpliendo con los procedimientos establecidos. Asimismo, promueve la conciliación bancaria regular de las subcuentas del Tesoro Público para detectar posibles errores o

irregularidades y garantizar la exactitud de los registros contables. Estos procesos son esenciales para mantener la integridad de los fondos públicos.

#### **Indicadores:**

- **NGT-09: Transferencias de Fondos.** Las transferencias de fondos entre cuentas municipales deben realizarse de manera oportuna y eficiente, siguiendo los procedimientos establecidos. Se deben mantener registros detallados de todas las transferencias y asegurar que estén debidamente autorizadas y justificadas.
- **NGT-14: Conciliaciones de subcuentas del Tesoro Público.** Se deben realizar conciliaciones bancarias de forma regular para asegurar que los saldos de las subcuentas del Tesoro Público coincidan con los registros contables de la Municipalidad. Esto ayuda a detectar errores o irregularidades y a mantener la integridad de los fondos públicos.

#### **3.2.2. Fondos Públicos**

Se definen como el conjunto de recursos económicos, tanto de naturaleza tributaria como no tributaria, que se generan a través de la prestación de servicios o la comercialización de bienes, conforme a sus distintas fuentes de origen económico y en estricto cumplimiento de la normativa vigente (Ley 28693, 2006).

#### **Manejo de fondos**

Se refiere a todos los recursos financieros, tanto de origen tributario como no tributario, que se generan, obtienen o derivan de la producción o prestación de bienes y servicios por parte de las unidades institucionales, conforme a lo establecido por la ley (Ley 28693, 2006).

El propósito fundamental de las instituciones es garantizar la provisión de bienes y servicios en función de sus necesidades, permitiendo así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

## **Administración de los Fondos Públicos**

Consiste en la gestión eficiente de los recursos económicos de la entidad pública, permitiendo su adecuado control y aplicación conforme a los procedimientos establecidos. Esta administración garantiza el uso correcto de los fondos obtenidos, orientándolos hacia los gastos institucionales en cumplimiento de la normativa vigente, directivas y otros documentos de regulación. (Ley 28693, 2006).

- **Ingresos Corrientes:** Comprenden los recursos provenientes de tributos asignados, prestación de servicios, comercialización de bienes, intereses financieros, multas impuestas y otros ingresos conforme a su naturaleza.
- **Ingresos de Capital:** Incluyen los fondos generados por la venta de activos, amortización de préstamos, entre otros.
- **Transferencias:** Se refieren a los recursos financieros obtenidos a través de transferencias provenientes de instituciones, organizaciones y gobiernos internacionales. Estas operaciones no requieren contraprestación y los fondos recibidos no están sujetos a reembolso.
- **Financiamiento:** Abarca los recursos derivados de préstamos internos y externos, así como los saldos de balance acumulados.

## **Indicadores**

- **Planificación** (administración de fondos públicos)  
Constituye un componente esencial para la prevención y proyección en la gestión de los recursos financieros. Su función principal es proporcionar un marco de control que optimiza los procesos de toma de decisiones, permitiendo una administración más eficiente de los recursos y garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas de manera sólida y estructurada.
- **Responsables** (administración de fondos públicos)

Funcionarios encargados de gestionar los recursos financieros del Estado, garantizando su correcto uso y cumplimiento de la normativa vigente.

- **Orientación** (administración de fondos públicos)

Se define como un proceso de gestión del conocimiento que contribuye a optimizar la eficiencia en la dirección y ejecución de las operaciones relacionadas con la administración de los recursos dentro de la organización.

- **Prioridades** (administración de fondos públicos)

Hace referencia al grado de relevancia asignada a la distribución de los recursos gubernamentales en determinados gastos, con el propósito de garantizar el cumplimiento de los planes de ejecución financiera previamente establecidos dentro de la institución pública.

### **Fuentes de Financiamiento**

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2023), los recursos financieros se obtienen con el propósito de cubrir los desembolsos derivados de la adquisición de bienes y servicios. Esto permite alcanzar los objetivos establecidos y garantizar un servicio de calidad a la población.

### **Indicadores**

- **Recursos Ordinarios (00):**

Se refiere a los fondos económicos provenientes de la recaudación tributaria, así como de deducciones derivadas de comisiones y servicios bancarios. Estos recursos no están sujetos a una asignación específica para una institución en particular, lo que les otorga flexibilidad en su programación y disponibilidad.

- **Recursos Directamente Recaudados (09):**

Estos fondos son generados por la propia institución y administrados directamente por la misma. Su origen proviene de la prestación de servicios, comercialización de bienes,

rentas de propiedad, entre otros, conforme a la normativa vigente. Además, incluyen los saldos de balance y los intereses financieros.

- **Donaciones y Transferencias (13):**

Este tipo de recursos comprende fondos no reembolsables otorgados por gobiernos, organismos internacionales, representaciones extranjeras y otras entidades. Asimismo, las transferencias pueden provenir de instituciones tanto públicas como privadas, sin que ello implique una contraprestación por parte de la entidad receptora. Además, se incluyen los saldos de balance.

- **Recursos determinados**

Fondos asignados con un destino específico, regulados por normativas que establecen su uso exclusivo en determinadas áreas o proyectos.

Fondo de Compensación Municipal (07): Este fondo, aprobado conforme a lo establecido en la Constitución, está constituido por ingresos provenientes del impuesto a la promoción municipal, el impuesto al rodaje y el gravamen sobre embarcaciones de recreo. Asimismo, incluye los intereses financieros generados y los saldos de balance.

Impuestos Municipales (08): Corresponden a los tributos cuya administración y recaudación han sido delegadas a las municipalidades, sin que ello implique una contraprestación directa a los contribuyentes. Además, incluyen los intereses financieros generados y los saldos de balance.

Canon Sobre canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones (18): Estos fondos corresponden a los recursos financieros asignados a las entidades del gobierno, conforme a la normativa vigente, provenientes de la explotación de los recursos naturales dentro de sus jurisdicciones. Su uso está destinado principalmente a financiar inversiones, mientras que un porcentaje menor se emplea en el mantenimiento y

operación de los activos finalizados. Asimismo, incluyen los saldos de balance (MEF, 2023).

### **Gastos corrientes**

Según el DL 1441 (2018), los gastos corrientes corresponden a aquellos destinados a la operatividad y mantenimiento de los servicios estatales (art. 16). Además, incluyen las erogaciones de efectivo que no son recuperables y que son ejecutadas por las instituciones públicas para el cumplimiento de sus funciones.

### **Indicadores**

- **Bienes y servicios**

Representan las necesidades, tanto materiales como inmateriales, que surgen en una organización y que deben ser cubiertas mediante solicitudes específicas para facilitar el cumplimiento de los objetivos en cada área dentro de la institución.

- **Remuneraciones**

Según la Ley 28411 de 2004, las remuneraciones corresponden a la retribución económica otorgada a los trabajadores por los servicios prestados dentro de una institución. Esta compensación se establece bajo un vínculo de subordinación entre el empleado y la entidad.

- **Subvenciones**

Según la Ley 28411 de 2004, las subvenciones son asignaciones económicas entregadas a personas naturales o jurídicas con el propósito de apoyar el cumplimiento de sus objetivos. Estos fondos se otorgan sin la obligación de rendir cuentas sobre su uso, facilitando así el desarrollo de actividades específicas según las multas del beneficiario.

- **Transferencias**

De acuerdo con la Ley 28411 de 2004, las transferencias comprenden los recursos financieros otorgados a entidades, personas naturales o jurídicas, tanto dentro como

fuera del país. Estos fondos no requieren una contraprestación por parte del receptor y no están sujetos a reembolso, permitiendo así su uso en actividades específicas sin generar obligaciones de devolución.

### 3.2.3. *Reseña histórica y organigrama*

El distrito de Ollantaytambo su nombre proviene de una voz que significa valle o posada del hombre valiente; sus primeras comunidades se remontan a tiempos pre-incas, vinculadas a la tribu de los Tampus, que se asentaron en la zona de Pallata, a unos siete kilómetros del actual poblado. Durante la época del imperio incaico, la localidad fue transformada en una ciudad planificada para la nobleza, con sectores como Qosqo Ayllu y Araqama Ayllu, plazas, murallas, depósitos y andenes agrícolas; más tarde, la colonia modificó el tejido urbano con iglesia, puente y nuevas edificaciones. El 2 de enero de 1857 Ollantaytambo fue elevado a la categoría de distrito dentro de la provincia de Urubamba; en la actualidad destaca como poblado histórico y Capital Mundial de la Indianidad, con su patrimonio y tradiciones reconocidos a nivel nacional (PDC, 2019).

## Municipalidad Distrital de Ollantaytambo



Nota: Rof de la Municipalidad distrital de Ollantaytambo

### 3.3. Definición de términos

- **Eficiencia:** Capacidad de alcanzar los objetivos planteados utilizando los recursos disponibles de manera óptima y sin desperdicios
- **Ejecución de gastos:** Proceso mediante el cual se realizan los pagos y desembolsos de acuerdo con las disposiciones presupuestarias y normativas
- **Gestión de tesorería:** Proceso que involucra la planificación, ejecución y supervisión de los recursos financieros para garantizar la liquidez y el cumplimiento de obligaciones
- **Manejo de fondos públicos:** Proceso de administración, control y ejecución de los recursos financieros de una entidad, con el objetivo de optimizar su uso y cumplir con las obligaciones establecidas
- **Marco normativo:** Conjunto de leyes, reglamentos y directrices que regulan las actividades de una entidad, asegurando su alineación con las políticas públicas
- **Políticas de tesorería:** Directrices que orientan la gestión de los recursos financieros, incluyendo la planificación, ejecución y control de los flujos de efectivo
- **Presupuesto:** Planificación financiera que detalla los ingresos y gastos previstos para un período determinado, alineados con los objetivos institucionales
- **Procedimientos internos:** Pasos y prácticas establecidos para realizar actividades específicas dentro de una organización, asegurando el cumplimiento normativo
- **Recursos determinados:** Fondos asignados con un destino específico, regulados por normativas que establecen su uso exclusivo en determinadas áreas o proyectos.
- **Recursos directamente recaudados:** Ingresos generados por las entidades públicas a partir de la prestación de servicios, venta de bienes o aplicación de tasas específicas, utilizados para financiar su operatividad.

- **Recursos ordinarios:** Fondos obtenidos a través de impuestos y tributos de carácter obligatorio, que constituyen la principal fuente de financiamiento para las actividades del Estado.
- **Remuneraciones:** Pagos destinados a los trabajadores del sector público, asegurando la compensación por sus servicios y el cumplimiento de derechos laborales.

## **IV. Metodología**

### **4.1. Tipo y nivel de investigación**

#### ***4.1.1. Tipo de investigación***

Según Ñaupas et al. (2014), este estudio se clasifica como investigación aplicada, cuyo propósito principal es generar conocimientos mediante la identificación y validación de verdades fundamentales. Este enfoque se distancia de las interpretaciones erróneas o parciales, con el objetivo de enriquecer el acervo científico y contribuir al avance del saber en el ámbito académico.

Según Hernández et al. (2015), esta modalidad de investigación está orientada complementariamente a la exploración y al descubrimiento de nuevos conocimientos, impulsada por la curiosidad y el deseo intrínseco de comprender fenómenos o principios fundamentales, en suma; amplía el entendimiento teórico, motivada por el placer de descubrir y el amor por el conocimiento en sí mismo. En este sentido, su objetivo es más bien enriquecedor para el ámbito académico y científico, aportando bases teóricas que pueden servir como fundamento para futuras investigaciones.

#### ***4.1.2. Nivel de investigación***

De acuerdo con Ñaupas et al. (2014), el nivel de investigación se define como descriptivo-correlacional. En su primera fase, es descriptiva, ya que, el estudio busca especificar y detallar las características de las unidades de análisis, en este caso, el municipio. En su segunda fase, correlacional. Este enfoque permite, por un lado, describir de manera

precisa las variables involucradas y, por otro, analizar cómo estas interactúan entre sí, proporcionando una visión integral del fenómeno estudiado.

## **4.2. Ámbito temporal y espacial**

De acuerdo con Carrasco (2017) se toman en cuenta:

### ***4.2.1. Temporal***

El horizonte temporal del estudio corresponde al 2023

### ***4.2.2. Espacial***

El estudio se realizó en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, Perú.

## **4.3. Población y muestra**

### ***4.3.1. Población***

La población, según Hernández et al. (2015), se entiende como el grupo completo de personas que comparten características comunes de interés para un estudio; en este caso, estará conformada por los 120 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo

### ***4.3.2. Muestra***

Según Hernández et al. (2015), la muestra se considera una parte representativa del total de la población, seleccionada de manera intencionada o mediante procedimientos estadísticos para obtener conclusiones generales. En tales circunstancias, se privilegia el criterio de conveniencia y la accesibilidad a los colaboradores, lo que permitió un análisis integral sin recurrir a técnicas de muestreo probabilístico, bajo este enfoque, la investigación incluyó a 15 trabajadores de esta entidad, distribuidos en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Colaboradores de Oficinas*

<b>Áreas</b>	<b>Cantidad</b>
Tesorería	4 trabajadores
Contabilidad	2 trabajadores

Logística / abastecimientos	5 trabajadores
Planificación	4 trabajadores
<b>Total</b>	<b>15 trabajadores</b>

*Nota:* Trabajadores del municipio de Ollantaytambo - Cusco

Criterios para la inclusión

- Trabajadores del área estudiada del municipio de Ollantaytambo - Cusco, que se encuentren con contrato y/o vínculo laboral vigente.
- Trabajadores del área estudiada del municipio de Ollantaytambo - Cusco que aceptaron involucrarse en el estudio y firmaron el consentimiento informado.

Criterios para la exclusión

- Trabajadores del área estudiada del municipio de Ollantaytambo - Cusco, que no se encuentren con contrato y/o vínculo laboral vigente.
- Trabajadores del área estudiada del municipio de Ollantaytambo - Cusco que no aceptaron involucrarse en el estudio y firmaron el consentimiento informado.

#### **4.3.3. Muestreo**

Según Hernández et al. (2015), tras definir la población y determinar la muestra, se optó por un muestreo intencional no probabilístico. Esta elección se justifica porque los sujetos de estudio (trabajadores municipales) fueron seleccionados de manera intencional y basada en la conveniencia, considerando su participación activa y relevancia en el contexto investigado.

#### **4.4. Instrumentos**

##### **4.4.1. El cuestionario**

Según Hernández et al. (2015), inicialmente se configura como el instrumento metodológico seleccionado para esta investigación, al estar estructurado a partir de preguntas derivadas de la operacionalización de las variables previamente definidas en la matriz de

análisis. Este recurso, de carácter escrito, permitió recabar datos de manera sistemática y alineada con los objetivos del estudio, garantizando coherencia entre las dimensiones teóricas y su aplicación práctica. Complementariamente, la elección de este instrumento se fundamenta en su capacidad para sistematizar respuestas mediante un formato estandarizado, facilitando la comparación y el análisis cuantitativo de la información. Asimismo, su diseño se sustenta en la validación teórica de las variables, lo que asegura la pertinencia de las preguntas formuladas.

Las respuestas de los trabajadores han sido medidas para la variable 1; normatividad del sistema de tesorería y la variable 2; manejo de fondos públicos, mediante el nivel establecido por la baremación que se muestra a continuación:

Baremación:

Para la variable 1: Bajo = 30 a 70, Regular = 71 a 111 y Alto = 112 a 150.

Baremación:

Para la variable 2: Inadecuado = 18 a 42, Medianamente adecuado = 43 a 67 y Adecuado = 68 a 90.

### Tabla 3

*Alfa de Cronbach – Normatividad del sistema de tesorería*

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>0,781</b>	<b>30</b>

La tabla indica el número de casos tomados en cuenta como válidos y excluidos en el análisis de la fiabilidad

- N = 15 casos válidos, lo que representa 100% del total de datos procesados.
- No se excluyó ningún caso (0% excluido).

Esto sugiere que los datos utilizados en el análisis son completos y no presentaron valores perdidos, asegurando así una muestra adecuada para llevar a cabo los procedimientos

estadísticos posteriores. Complementariamente, se presenta la fiabilidad reportada con un Alfa de Cronbach de 0,781 con 30 elementos evaluados.

Por lo tanto, este valor indica: Fiabilidad aceptable lo que significa que los ítems de la escala son altamente consistentes entre sí y miden adecuadamente la variable en estudio. Al ser precisa y confiable, minimiza errores en la medición.

El hecho de que la escala cuente con 30 elementos asegura una cobertura amplia del constructo medido, permitiendo obtener resultados sólidos y representativos.

En conclusión, la herramienta utilizada para analizar la normatividad del sistema de Tesorería presenta una alta calidad psicométrica y es apropiada para su aplicación en contextos similares.

#### **Tabla 4**

*Alfa de Cronbach – Manejo de fondos públicos*

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>0,883</b>	<b>18</b>

Los hallazgos, aseguran que los datos se han tratado de manera rigurosa y confiable. En resumen, la totalidad de la muestra fue válida para el análisis, permitiendo obtener resultados robustos y sin sesgos relacionados con datos incompletos.

En cuanto a la fiabilidad de la escala utilizada para medir los Fondos Públicos, se reporta un Alfa de Cronbach de 0,883 con 18 elementos evaluados. Este valor indica:

- Fiabilidad alta, lo que significa que los ítems de la escala son consistentes y presentan una alta correlación entre sí, lo que asegura que miden adecuadamente el constructo relacionado con los Fondos Públicos.

En conclusión, el instrumento de medición de fondos públicos muestra una alta calidad psicométrica, siendo adecuada para estudios y análisis que requieran evaluar esta

variable de manera consistente. Asimismo, para la validez de los instrumentos se consideró la opinión de tres expertos (apéndices), los cuales dieron sustento al instrumento. Dando como resultado la calificación favorable sobre el cuestionario.

**Tabla 5**

*Validación de expertos*

Profesión	Nombres y apellidos	Validez de los instrumentos
Lic. Administración	Dr. Pérez Marroquín Roberto Danilo	Otorgada
Contador Público Colegiado	Mg. Escalante Zegarra Jafett	Otorgada
Economista	Mg. Ayala Pizarro Michael	Otorgada

*Nota.* Elaboración en base a los anexos recopilados

#### **4.5. Procedimientos**

El método hipotético-deductivo es el enfoque metodológico adoptado en este estudio, tal como señala Arias (2012). Este método parte de la observación del problema para luego formular hipótesis que permitan deducir conclusiones, las cuales deben ser contrastadas con los hechos. Este proceso combina la reflexión racional con la observación empírica, permitiendo medir las relaciones entre las variables analizadas.

Según Ñaupas et al. (2014), el diseño de investigación más adecuado para este estudio es no experimental. Esto implica que la investigadora no tuvo control directo sobre las variables ni la capacidad de modificarlas intencionalmente. En su lugar, se limitó a observar y analizar las situaciones ya existentes, sin intervenir en ellas. Este enfoque permite estudiar los fenómenos en su contexto natural, sin alterar las condiciones bajo las cuales ocurren, lo que garantiza una mayor validez externa de los resultados obtenidos.

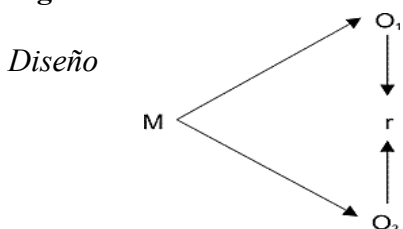
Pasos del método hipotético-deductivo

- Observación: Identificación del problema o fenómeno a estudiar.

- Formulación de hipótesis: Desarrollo de explicaciones tentativas basadas en la observación inicial.
- Deducción: Extracción de consecuencias lógicas derivadas de las hipótesis.
- Contratación: Comparación de las deducciones con los hechos observados para validar o refutar las hipótesis.

Este método permite un análisis riguroso y sistemático, combinando el pensamiento crítico con la evidencia empírica, lo que resulta esencial para evaluar la eficiencia de la normatividad en el manejo de fondos públicos.

**Figura 1**



Dónde:

M = Muestra,

O<sub>1</sub> = Normatividad del sistema de tesorería,

O<sub>2</sub> = Manejo de fondos,

r = Relación O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub>

#### **4.6. Análisis de datos**

En el marco de esta investigación, se emplearon técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales como herramientas esenciales para examinar y comprender los datos vinculados a la normatividad de tesorería y manejo de fondos estatales. A continuación, se detallan los procesos implementados para el análisis de la información:

##### ***4.6.1. Estadística descriptiva***

Estos procedimientos permitieron organizar, resumir y presentar los datos recopilados sobre las dos variables principales. Estas técnicas proporcionaron a la investigadora una visión clara y concisa de la información, facilitando su interpretación.

Según Hernández et al. (2015), una vez recolectados los datos, se aplicó la estadística descriptiva a ambas partes del estudio, utilizando programas especializados como SPSS para garantizar precisión y eficiencia en el procesamiento.

#### ***4.6.2. Estadística inferencial***

Por otro lado, los procedimientos inferenciales permitieron extraer conclusiones y generalizaciones sobre la población estudiada, basándose en los datos muestrales. Entre las técnicas empleadas se incluyeron pruebas de hipótesis.

Finalmente, tanto los resultados descriptivos como inferenciales se presentaron acompañados de gráficos y tablas, con el objetivo de facilitar su comprensión y ofrecer una representación visual clara de los hallazgos. Este enfoque integral permitió una interpretación más profunda y accesible de los datos analizados.

#### **4.7. Consideraciones éticas**

De acuerdo con Ñaupas et al. (2014), las consideraciones éticas constituyen un conjunto de directrices que orientan la ejecución del estudio, asegurando el respeto a los principios éticos fundamentales de la investigación. Asimismo, se asegura la confidencialidad de la información proporcionada y el respeto a las respuestas de los encuestados. Complementariamente, las consideraciones éticas se han centrado en garantizar el respeto y bienestar de los trabajadores municipales evaluados. Esto implica obtener el consentimiento informado y voluntario de los participantes, proporcionándoles información clara sobre los objetivos, beneficios y posibles riesgos del estudio. Del mismo modo, se protege la confidencialidad de los datos recopilados, asegurando el anonimato y la implementación de medidas de seguridad para su resguardo. Finalmente, los participantes han sido tratados con dignidad, evitando causarles daños físicos o psicológicos durante el proceso investigativo.

## V. Resultados y discusión

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Análisis descriptivo

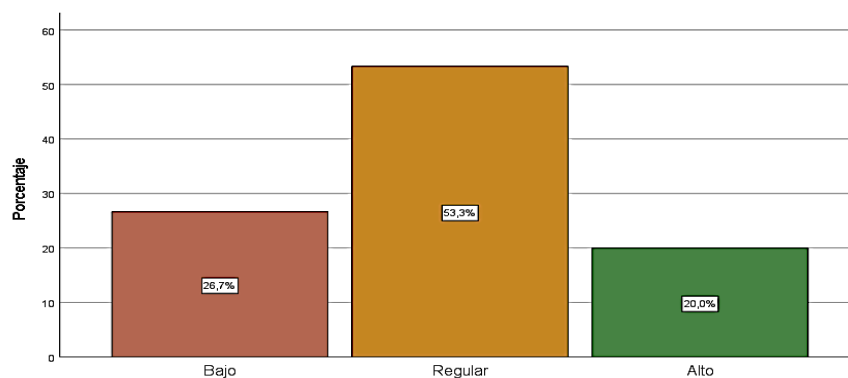
**Tabla 6**

*Normatividad del sistema de tesorería*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	4	26,7
	Regular	8	53,3
	Alto	3	20,0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 2**

*Normatividad del sistema de tesorería*



La tabla 6 refleja como los trabajadores del municipio perciben el cumplimiento de las normas generales de tesorería en 2023. De los 15 casos analizados, más de la mitad

(53,3%) considera que es regular, mientras que 26,7% es bajo y solo 20% es alto. Esto indica que, aunque la mayoría se encuentra en un nivel intermedio, hay un porcentaje importante (26,7%) que refleja un cumplimiento insuficiente, y solo una minoría (20%) alcanza un nivel óptimo.

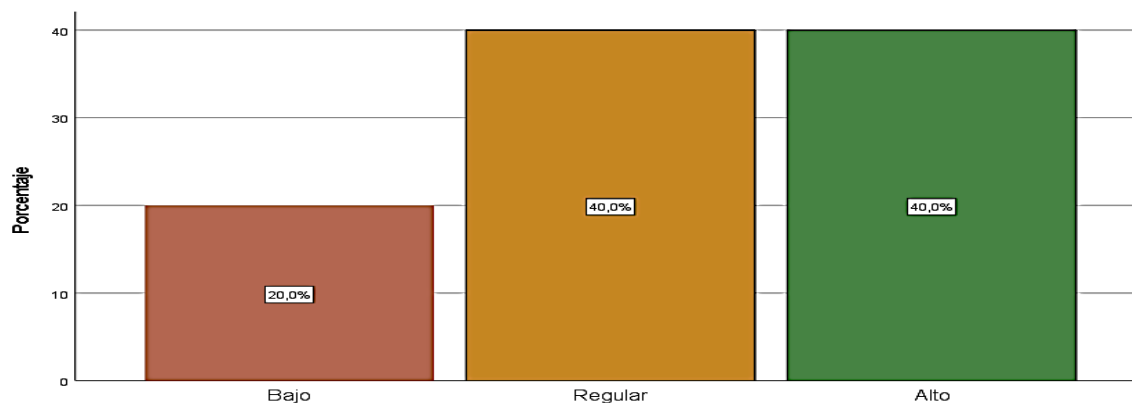
**Tabla 7**

*Gestión de fondos - cuentas*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	3	20,0
	Regular	6	40,0
	Alto	6	40,0
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 3**

*Gestión de fondos - cuentas*



La Tabla 7 refleja sobre la dimensión gestión de fondos - cuentas en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Los hallazgos muestran que el 40% de los evaluados perciben dicha gestión como regular, otro 40% como alta, y el 20% restante como baja. Esto indica que, aunque una parte significativa de la gestión de fondos se encuentra en un nivel intermedio o alto, existe un porcentaje considerable (20%) que requiere mejoras para alcanzar un estándar

óptimo. En conjunto, la gestión de fondos presenta un equilibrio entre niveles regulares y altos, pero aún hay espacio para fortalecer la eficiencia en algunos aspectos.

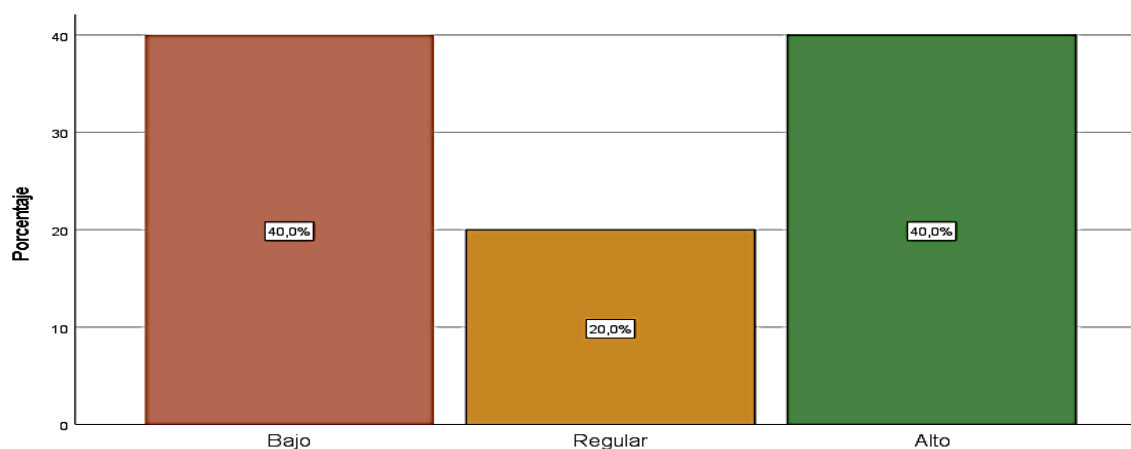
**Tabla 8**

*Operaciones en efectivo – caja chica*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	6	40,0
	Regular	3	20,0
	Alto	6	40,0
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 4**

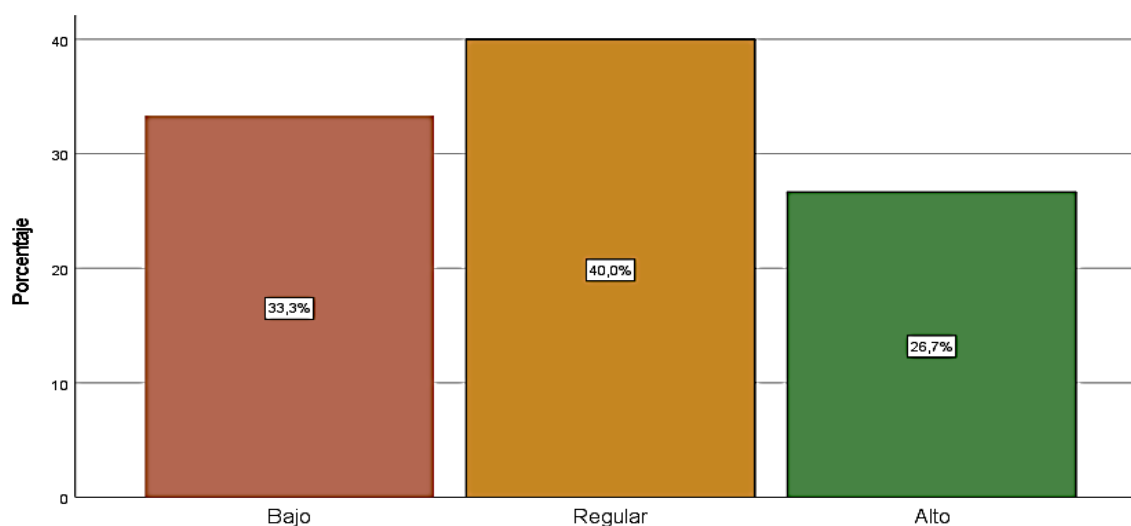
*Operaciones en efectivo – caja chica*



La Tabla 8 muestra las operaciones en efectivo y caja chica en el municipio de Ollantaytambo en 2023, según las respuestas de los trabajadores. Los resultados indican que 40% lo clasifican como bajo, otro 40% como alta, y el 20% restante como regular. Esto revela una polarización. Mientras que un porcentaje considerable alcanza un nivel alto y bajo. El 20% situado en nivel intermedio sugiere que, aunque hay áreas que funcionan adecuadamente, existe necesidad urgente de mejorar las operaciones de caja chica para reducir el porcentaje de casos con nivel bajo.

**Tabla 9***Control – seguridad*

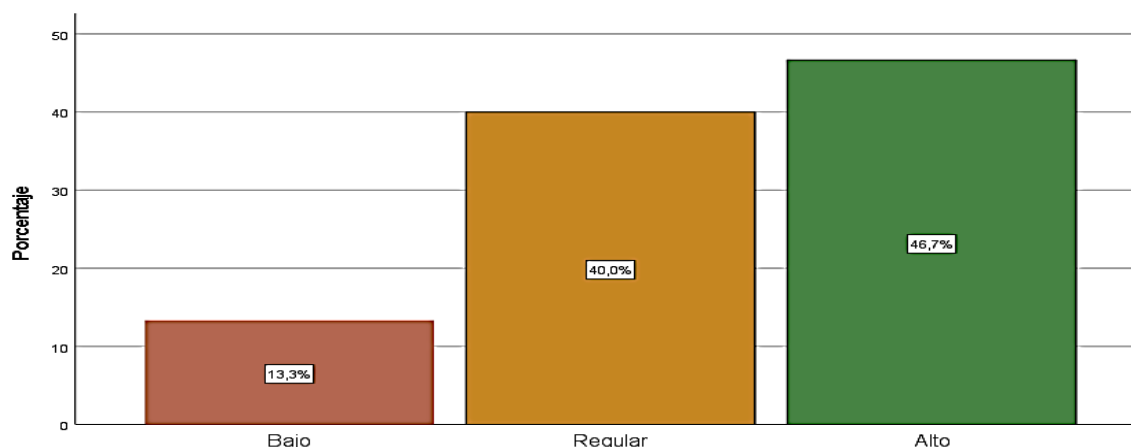
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5	33,3
	Regular	6	40,0
	Alto	4	26,7
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 5***Control – seguridad*

La tabla 9, presenta la percepción sobre el control y seguridad del sistema de tesorería en el municipio de Ollantaytambo en 2023, Los resultados evidencian que el 40% lo clasifican como regular, seguido por un 33,3% como bajo y un 26,7% como alto. Esto indica que, aunque la mayoría de los casos se ubican en un nivel intermedio o alto, un tercio de las evaluaciones reflejan un desempeño insuficiente en términos de control y seguridad. En resumen, mientras que hay áreas que funcionan adecuadamente, existe un porcentaje considerable que requiere mejoras para fortalecer el conocimiento en este aspecto.

**Tabla 10***Conciliación - transferencia*

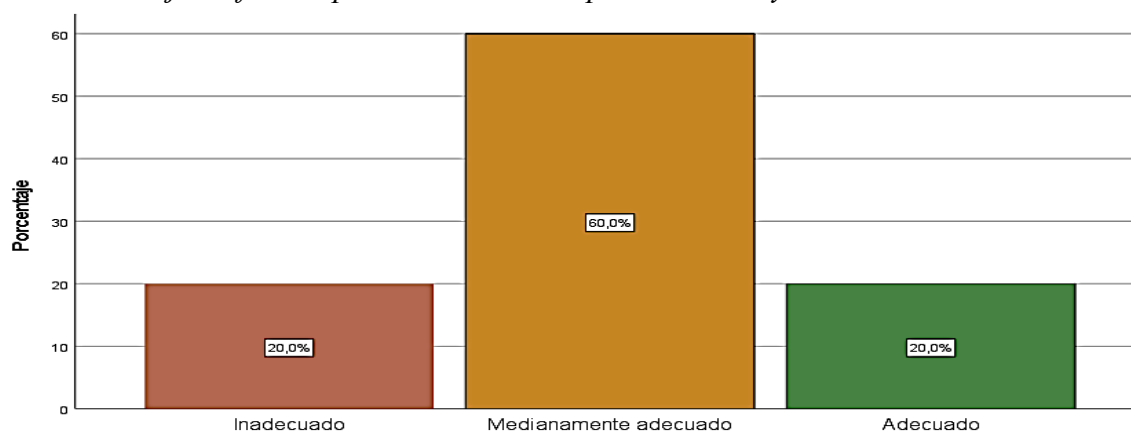
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	2	13,3
	Regular	6	40,0
	Alto	7	46,7
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 6***Conciliación - transferencia*

La tabla 10 refleja la percepción sobre la conciliación y transferencia de fondos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Los resultados reflejan que el 46,7% lo clasifican como alto, seguido por un 40% como regular y un 13,3% como bajo. Esto indica que la mayoría de los procesos de conciliación y transferencia (86,7%) se encuentran en niveles regulares o altos, lo que sugiere un desempeño satisfactorio en esta área. Sin embargo, el 13,3% que presenta un nivel bajo señala que aún existen aspectos que requieren atención para optimizar estos procesos. En conjunto, se observa un buen desempeño, pero con oportunidades de mejora en algunos casos específicos.

**Tabla 11***Nivel de manejo de fondos públicos del Municipio de Ollantaytambo*

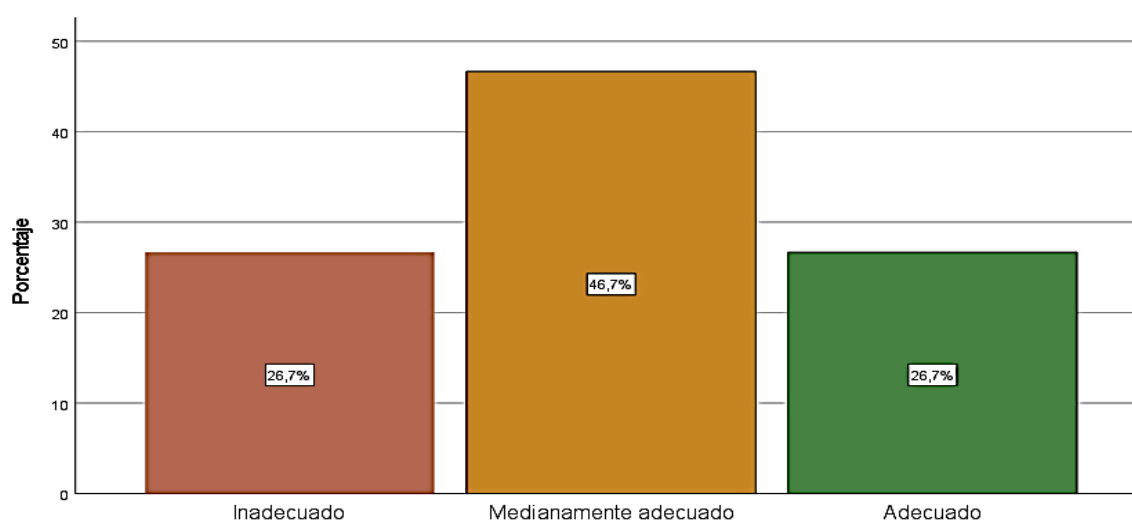
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Inadecuado	3	20,0
	Medianamente adecuado	9	60,0
	Adecuado	3	20,0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 7***Nivel de manejo de fondos públicos del Municipio de Ollantaytambo*

La tabla 11 refleja el nivel de manejo de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Los resultados muestran que el 60% lo clasifican como de manejo medianamente adecuado, seguido por un 20% como manejo inadecuado y otro 20% con manejo adecuado. Esto indica que, aunque la mayoría de los procesos se sitúan en un nivel intermedio, existe un porcentaje significativo 20% que requiere mejoras urgentes para alcanzar un estándar óptimo. Por otro lado, el 20% que se clasifica como adecuado sugiere que hay áreas donde el manejo de fondos públicos es eficiente. En conjunto, los resultados evidencian una necesidad de fortalecer la gestión financiera para reducir el porcentaje de casos inadecuados y mejorar el desempeño general.

**Tabla 12***Nivel de administración de fondos públicos del Municipio de Ollantaytambo*

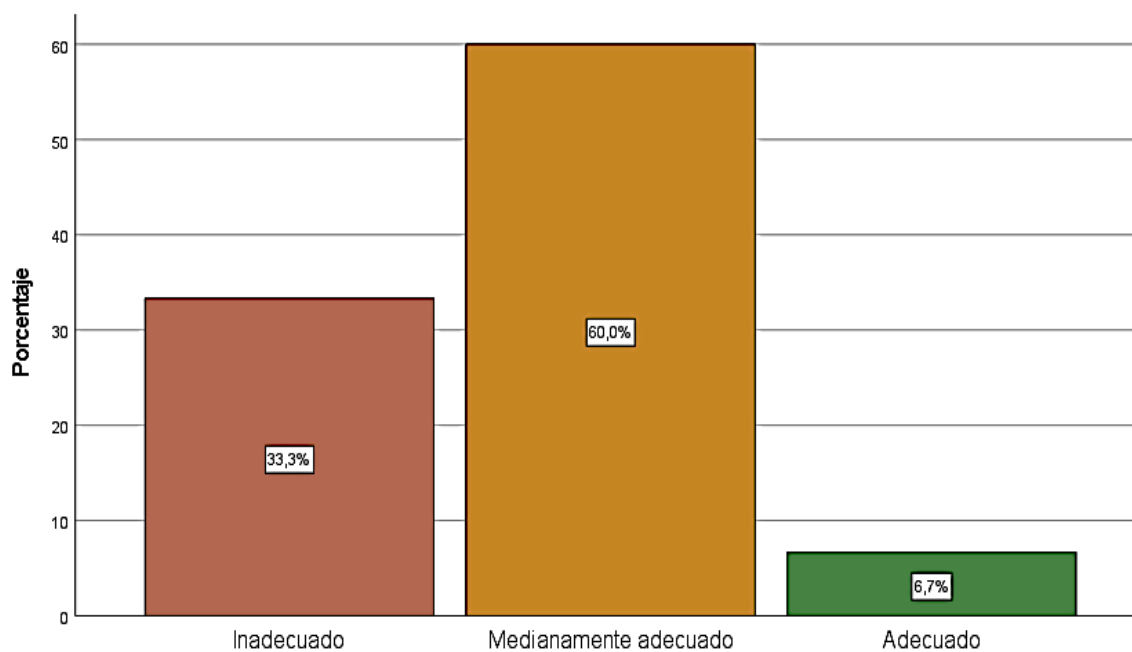
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Inadecuado	4	26,7
	Medianamente adecuado	7	46,7
	Adecuado	4	26,7
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 8***Nivel de administración de fondos públicos del Municipio de Ollantaytambo*

La tabla 12 refleja el nivel de administración de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023, indicando que el 26,7% consideraron la administración de dichos fondos como inadecuados, mientras que el 46,7% lo catalogan como medianamente adecuados. Por otro lado, el mismo porcentaje 26,7% se clasificó como adecuado, lo que indica una distribución equitativa entre las tres categorías evaluadas, con una ligera predominancia de la administración medianamente adecuada.

**Tabla 13***Nivel de manejo de las fuentes de financiamiento del Municipio de Ollantaytambo*

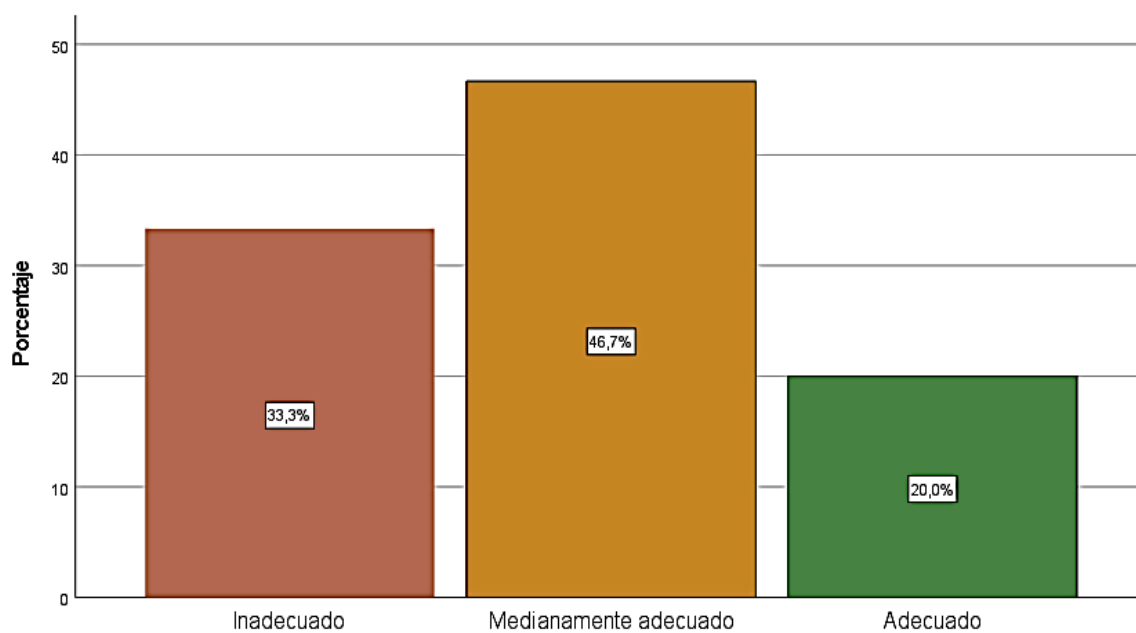
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Inadecuado	5	33,3
	Medianamente adecuado	9	60,0
	Adecuado	1	6,7
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 9***Nivel de manejo de las fuentes de financiamiento del Municipio de Ollantaytambo*

La tabla 13 muestra el nivel de manejo de las fuentes de financiamiento en el municipio de Ollantaytambo en 2023 muestra que el 33,3% de los encuestados lo consideraron inadecuados, mientras que el 60,0% lo clasifican como medianamente adecuados. Solo el 6,7% indicaron que el manejo fue adecuado, evidenciando una predominancia de una gestión financiera que aún requiere mejoras significativas.

**Tabla 14***Nivel de manejo de gastos corrientes en el Municipio de Ollantaytambo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Inadecuado	5	33,3
	Medianamente adecuado	7	46,7
	Adecuado	3	20,0
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>

**Figura 10***Nivel de manejo de gastos corrientes en el Municipio de Ollantaytambo*

La tabla 14 muestra el nivel de manejo de gastos corrientes en el municipio de Ollantaytambo en 2023, donde el 33,3% de los evaluados lo clasifican como inadecuados, mientras que el 46,7% se consideraron como medianamente adecuados. Solo el 20,0% de los participantes indicaron que el manejo fue adecuado, lo que refleja una necesidad de mejorar la gestión financiera en este rubro.

### 5.1.2. Prueba de normalidad

Como parte de los procedimientos estadísticos utilizados en este trabajo, resulta esencial verificar si los datos obtenidos se ajustan a una distribución normal. Para lograrlo, se implementaron las pruebas de Shapiro-Wilk, seleccionadas por su idoneidad para el tamaño de la muestra analizada. Estas pruebas ofrecieron una evaluación precisa de la normalidad en la distribución de las variables examinadas, proporcionando un fundamento sólido para la interpretación y el desarrollo de los análisis subsiguientes.

**Tabla 15**

*Prueba de normalidad*

		NORMAS_GENE RALES (Agrupada)	Gestión de fondos (Agrupada)	Operaciones en efectivo (Agrupada)	Control y seguridad Conciliación y transferencia (Agrupada)	MANEJO_DE_FO NDOS (Agrupada)	Admón. (Agrupada)	Fuentes (Agrupada)	Gastos (Agrupada)	
N		15	15	15	15	15	15	15	15	
Parámetro	Media	1,93	2,20	2,00	1,93	2,33	2,00	2,00	1,73	1,87
	Desviación	,704	,775	,926	,799	,724	,655	,756	,594	,743
Máxima	Absoluta	,271	,249	,260	,212	,288	,300	,233	,340	,238
	Positivo	,262	,202	,260	,212	,211	,300	,233	,260	,229
	Negativo	-,271	-,249	-,260	-,200	-,288	-,300	-,233	-,340	-,238
Estadístico de prueba		,271	,249	,260	,212	,288	,300	,233	,340	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,004	,013	,007	,018	,002	,001	,027	,000	,022
Sig.	Sig.	,004	,012	,006	,016	,002	,001	,026	,000	,021

*Nota:* Procesado en el Spss

En la Tabla 15, los valores de Sig. Asintótica (bilateral) para todas las variables son inferiores a 0.05. Esto indica que las variables no siguen una distribución normal, ya que se rechaza la hipótesis nula de normalidad cuando  $p < 0.05$ . Esto proporciona fundamento y respaldo para la aplicación de pruebas no paramétricas, específicamente el estadístico Rho de Spearman.

### 5.1.2. Análisis Inferencial

#### 5.1.2.1. Prueba de Contrastación General

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**Tabla 16**

*Relación:* La normatividad de tesorería y manejo de fondos públicos

<b>Rho de Spearman</b>		<b>Conocimiento</b>	<b>Manejo de</b>
		<b>Normas generales</b>	<b>fondos</b>
Normas generales	Coeficiente de correlación	1,000	0,618*
	Sig. (bilateral)	.	0,014
	N	15	15
Manejo de fondos	Coeficiente de correlación	0,618*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,014	.
	N	15	15

En la tabla 16, los resultados muestran una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las normas generales de tesorería y el manejo de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023, con un coeficiente de 0,618 moderado y un nivel de significancia bilateral de 0,014, lo que indica que a mayor eficiencia en las normas generales, mejor es el manejo de los fondos públicos. Este análisis, basado en una muestra de 15 observaciones, sugiere que la implementación efectiva de normativas de tesorería está directamente relacionada con una gestión más eficiente de los recursos públicos, reforzando la importancia de fortalecer los marcos normativos en este ámbito.

### 5.1.2.2. Pruebas de contrastación específica uno

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la gestión de fondos - cuentas y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la gestión de fondos - cuentas y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**Tabla 17**

*Relación: gestión de fondos - cuentas y manejo de fondos públicos*

Rho de Spearman		Gestión de	Manejo de
		fondos - cuentas	fondos
Gestión de fondos – Cuentas	Coeficiente de correlación	1,000	0,589*
	Sig. (bilateral)	.	0,021
	N	15	15
Manejo de fondos	Coeficiente de correlación	0,589*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,021	.
	N	15	15

La tabla 17 presenta la relación entre la gestión de fondos-cuentas y el manejo de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023, donde se observa una correlación moderada positiva y significativa de 0,589\* con ( $p = 0,021$ ) entre ambas variables, indicando que a medida que mejora la gestión de fondos-cuentas, también tiende a mejorar el manejo de los fondos públicos en dicho municipio, con un tamaño de muestra de 15 observaciones para cada variable.

### 5.1.2.3. Pruebas de contrastación específica dos

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre las operaciones en efectivo – caja chica y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las operaciones en efectivo – caja chica y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**Tabla 18**

*Relación: Operaciones en efectivo – caja chica y manejo de fondos públicos*

Rho de Spearman		Operaciones en efectivo – caja chica	Manejo de fondos
Operaciones en efectivo – caja chica	Coefficiente de correlación	1,000	0,583*
	Sig. (bilateral)	.	0,021
	N	15	15
Manejo de fondos	Coefficiente de correlación	0,583*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,021	.
	N	15	15

La tabla 18 muestra las operaciones en efectivo y caja chica relacionadas con el manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Se observa una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa de 0,583 entre ambas variables, con un nivel de significancia bilateral de 0,021. Esto sugiere que existe una relación perceptible entre el manejo de las operaciones - caja chica y la gestión de los fondos públicos, lo que indica que, en general, un mejor manejo de la caja chica tiende a estar relacionado con un manejo más eficiente de los fondos públicos.

#### **5.1.2.4. Pruebas de contrastación específica tres**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el control - seguridad y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre el control - seguridad y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**Tabla 19***Relación: Control – seguridad y manejo de fondos públicos*

<b>Rho de Spearman</b>		<b>Control – seguridad</b>	<b>Manejo de fondos</b>
Control - seguridad	Coeficiente de correlación	1,000	0,415
	Sig. (bilateral)	.	0,010
	N	15	15
Manejo de fondos	Coeficiente de correlación	0,415	1,000
	Sig. (bilateral)	0,010	.
	N	15	15

La tabla 19, muestra el control – seguridad relacionadas con el manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. Se observa un coeficiente de correlación moderada de 0,415 entre estas dos variables, lo que indica una relación positiva moderada. El valor de significancia bilateral de 0,010, que es menor que 0,05, confirma que esta relación no es producto del azar, sino que es estadísticamente significativa. Esto sugiere que a medida que mejora el control y la seguridad en el manejo de fondos públicos, también tiende a mejorar la gestión de estos recursos, o viceversa. El análisis se basa en una muestra de 15 observaciones, lo que refuerza la validez de los resultados obtenidos.

#### **5.1.2.4. Pruebas de contrastación específica cuatro**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la conciliación - transferencia y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, periodo 2023

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la conciliación - transferencia y el manejo de los fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Ollantaytambo - Cusco, 2023

**Tabla 20***Relación: Conciliación - transferencia y manejo de fondos públicos*

<b>Rho de Spearman</b>		<b>Conciliación - transferencia</b>	<b>Manejo de fondos</b>
Conciliación – transferencia	Coeficiente de correlación	1,000	0,107
	Sig. (bilateral)	.	0,002
	N	15	15
Manejo de fondos	Coeficiente de correlación	0,107	1,000
	Sig. (bilateral)	0,002	.
	N	15	15

La tabla 20 muestra la conciliación - transferencia relacionadas con el manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo en 2023. El análisis estadístico evidencia una correlación positiva débil con ( $\rho = 0,107$ ) entre los procesos de conciliación-transferencia y el manejo de fondos públicos, con un nivel de significancia estadística relevante ( $p = 0.002$ ) en una muestra de 15 observaciones. Aunque la relación cuantitativa es baja, la significancia bilateral indica que esta relación no es aleatoria y sugiere cierta interdependencia sistemática entre ambas variables. Sin embargo, la magnitud reducida del coeficiente implica que, a nivel práctico, factores externos no medidos podrían influir sustancialmente en la dinámica del manejo de fondos, más allá de los mecanismos de conciliación.

## **5.2. Discusión de resultados**

La presente investigación buscó establecer la relación entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo durante el 2023. Los resultados revelaron a través de la percepción de los trabajadores municipales sobre la normatividad alcanzado es de regular (53.3%), a bajo (26.7%). Similarmente, el manejo de fondos públicos fue evaluado como medianamente adecuado por

el 60% de los encuestados. Estos hallazgos sugieren áreas de mejora tanto en la normativa como en su aplicación práctica.

Respecto a los antecedentes internacionales: En contraste con el estudio de Muñoz (2024) en Ecuador, que identificó deficiencias significativas en la planificación, organización y supervisión de la tesorería, incluyendo la ausencia de metas claras y procedimientos escritos, la presente investigación en Ollantaytambo no profundizó en la identificación de causas específicas para la percepción de una normatividad regular o baja. Sin embargo, la conclusión de Muñoz sobre la necesidad de controles internos más robustos y capacitación del personal resuena con la necesidad de mejorar la aplicación de la normatividad en el contexto local. De igual manera, el estudio de Borbor (2024) en Ecuador, que resalta la falta de revisión de políticas de control y la percepción de un alto nivel de riesgo en la gestión, subraya la importancia de fortalecer los controles internos, un aspecto que podría ser relevante para Ollantaytambo.

En cuanto a los antecedentes nacionales: En consonancia con el estudio de Aguirre et al. (2021) en San Rafael, Huánuco, que encontró una relación significativa entre la aplicación de las normas del sistema de tesorería y la eficiencia en la gestión de fondos, la presente investigación también halló una correlación positiva entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos ( $p=0.618$ ). Esto refuerza la idea de que el cumplimiento de las normas es crucial para una gestión financiera eficaz. Similarmente, Aguilar y Laquita (2021) en Mosoc Llacta, Cusco, encontraron una correlación positiva media entre la evaluación de las normas de tesorería y el manejo de fondos, lo que concuerda con los resultados de esta investigación.

Concerniente a los antecedentes regionales: En línea con Alcántara (2023) en Santa Teresa, Cusco, que demostró la influencia del control interno en la gestión de tesorería, la presente investigación también resalta la importancia del control y la seguridad en el manejo

de fondos. Sin embargo, la investigación de Alcántara utilizó una metodología cuantitativa de nivel explicativo, mientras que esta investigación es de nivel correlacional. Además, los resultados de Flores (2024) en Espinar, Cusco, evidenciaron una correlación positiva entre el ambiente de control y la gestión de tesorería, lo que concuerda con la presente investigación en la importancia del control interno.

Ahora, tomando en cuenta el Objetivo General: La normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos. La conclusión principal de esta investigación, que establece una correlación positiva significativa entre la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos públicos ( $\rho=0.618$ ,  $p<0.05$ ), se alinea con diversos estudios previos. Este hallazgo es consistente con la investigación de Aguirre et al. (2023) en San Rafael, Huánuco, que también encontró una relación significativa entre la aplicación de las normas de tesorería y la eficiencia en la gestión de fondos. De manera similar, Aguilar y Laquita (2021) en Mosoc Llacta, Cusco, hallaron una correlación positiva media entre la evaluación de las normas de tesorería y el manejo de fondos, lo que refuerza la importancia de una normativa eficiente para una buena gestión. Roque (2024) en Caracoto, encontró una correlación positiva y significativa entre las normas generales de tesorería y la administración de los fondos públicos ( $Rho = 0.714$ ,  $p = 0.000$ ).

A diferencia de la investigación de Muñoz (2024) en Ecuador, que identificó deficiencias específicas en la planificación y organización de la tesorería, este estudio no profundiza en las causas subyacentes de la percepción regular o baja de la normativa del sistema de tesorería. Sin embargo, la recomendación de Muñoz de fortalecer los controles internos y capacitar al personal es relevante para mejorar la aplicación de la normatividad en Ollantaytambo. Torres (2023) en Ambo, Huánuco, encontró que el cumplimiento de las normas influye en un 74.06% en la gestión de los fondos públicos, un valor mayor a la correlación encontrada en esta investigación. Quispe (2024) en Moho, encontró una

correlación positiva y significativa entre ambas variables (Rho 0.688), lo que indica que una mayor aplicación de las normas de tesorería se asocia con un mejor manejo de los fondos públicos.

Respecto a los Objetivos Específicos: Gestión de Fondos-Cuentas y Manejo de Fondos. Se puede inferir que una gestión eficiente de fondos y cuentas es un componente clave para lograr una buena gestión de tesorería, como lo demuestran los estudios de Aguirre et al. (2023) y Aguilar y Laquita (2021).

Respecto a las Operaciones en Efectivo - Caja Chica y Manejo de Fondos. La gestión de dicha caja chica implica la aplicación de controles internos y normativas específicas, lo cual es consistente con los hallazgos de Alcántara (2023) en Santa Teresa, Cusco, quien demostró la influencia del control interno en la gestión de tesorería.

Respecto al Control - Seguridad y Manejo de Fondos. Este resultado se alinea con la investigación de Alcántara (2023) en Santa Teresa, Cusco, que demostró la influencia del control interno en la gestión de tesorería. Flores (2024) en Espinar, Cusco, evidenció una correlación positiva entre el ambiente de control y la gestión de tesorería, lo que concuerda con la presente investigación en la importancia del control interno.

Respecto a la Conciliación - Transferencia y Manejo de Fondos. La débil correlación encontrada contrasta con la importancia que la literatura generalmente otorga a la conciliación bancaria como mecanismo de control. Esto podría indicar que, en el contexto de Ollantaytambo, otros factores tienen un mayor peso en el manejo de fondos, o que los procesos de conciliación-transferencia no se están realizando de manera efectiva.

En síntesis, esta investigación aporta evidencia valiosa sobre la relación entre la normatividad de tesorería y el manejo de fondos en Ollantaytambo. Los resultados resaltan la importancia de fortalecer la implementación y el cumplimiento de las normas, mejorar los controles internos y capacitar al personal.

## VI. Conclusiones

- 1) Los resultados revelaron a través de la percepción de los trabajadores municipales sobre la normatividad del sistema de tesorería en un grado regular (53.3%), a bajo (26.7%) y el manejo de fondos públicos es medianamente adecuado por el 60% de los encuestados. De acuerdo con el objetivo general que aborda la normatividad del sistema de tesorería y el manejo de fondos, se concluye que la normatividad de tesorería se relaciona positivamente ( $\rho=0,618$  con  $p=0.014 < 0,05$ ) con el manejo de fondos públicos. Por consiguiente, un apego más efectivo de la normativa garantizará un mejor manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo.
- 2) De acuerdo con el objetivo específico uno que aborda la gestión de fondos-cuentas y manejo de fondos, se concluye que ambos elementos muestran una correlación positiva moderada y significativa ( $\rho=0,589$  con  $p=0,021 < 0,05$ ). Por lo tanto, una gestión eficiente de fondos-cuentas impacta positivamente en el manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo.
- 3) De acuerdo con el objetivo específico dos que aborda las operaciones en efectivo - caja chica y manejo de fondos, se concluye que ambos elementos presentan una correlación positiva y moderada ( $\rho=0,583$  con  $p=0,021 < 0,05$ ). En consecuencia, un manejo eficiente de las operaciones en efectivo - caja chica se vincula a un mejor manejo de los fondos públicos en el municipio de Ollantaytambo.
- 4) De acuerdo con el objetivo específico tres que aborda el control - seguridad y manejo de fondos, se concluye que ambos elementos presentan una correlación positiva y moderada ( $\rho=0,415$  con  $p=0.010 < 0,05$ ). Por consiguiente, fortalecer el control y la seguridad contribuye a un mejor manejo de los fondos públicos en el municipio.
- 5) Finalmente, de acuerdo con el objetivo específico cuatro que aborda la conciliación - transferencia y manejo de fondos, se concluye que ambos elementos presentan una

correlación positiva débil ( $\rho=0,107$  con  $p=0.002 < 0,05$ ). Aunque débil, la relación sugiere que mejorar la conciliación - transferencia puede tener un impacto positivo en el manejo de los fondos públicos del municipio de Ollantaytambo.

## VII. Recomendaciones

- 1) Se recomienda a las autoridades municipales reforzar la implementación y actualización de las normativas de tesorería, asegurando su cumplimiento mediante capacitaciones regulares al personal y auditorías periódicas, para garantizar un manejo apto y transparente de los fondos públicos en Ollantaytambo.
- 2) Respecto a la gestión de fondos-cuentas y manejo de fondos, es necesario optimizar los procesos de gestión de fondos y cuentas mediante la digitalización de registros financieros, la implementación de sistemas integrados y la capacitación en herramientas tecnológicas, lo que mejorará significativamente la administración de recursos públicos.
- 3) Respecto a las operaciones en efectivo-caja chica y manejo de fondos, se recomienda establecer controles estrictos en las operaciones de caja chica, incluyendo políticas claras sobre su uso, conciliaciones regulares y reportes detallados, para garantizar un manejo más eficiente y seguro de los fondos públicos.
- 4) Respecto al control-seguridad y manejo de fondos, se recomienda fortalecer los mecanismos de control interno mediante auditorías frecuentes y protocolos claros para garantizar la seguridad financiera, asegurando así una gestión más confiable y eficiente de los recursos públicos.
- 5) Por último, respecto a la conciliación-transferencia y manejo de fondos, se recomienda mejorar los procesos de conciliación y transferencia mediante la automatización y estandarización de procedimientos de tesorería, lo que podría contribuir a una administración más eficiente y precisa de los fondos públicos.

### VIII. Referencias

- Aguilar, K., y Laquita, L. (2021). *Evaluación de las normas generales de tesorería y el manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Mosoc Llacta, Acomayo, Cusco, 2021*. UCV <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66074>
- Aguirre, J., Chávez, J., y Villanueva, A. (2023). *La aplicación de las normas del sistema de tesorería y la eficiencia en el manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de San Rafael – Ambo - Huánuco, 2021*. <https://repositorio.unheval.edu.pe/item/c14c379a-f3b3-4c5b-88a5-b0704f9c945d>
- Alcántara, F. (2023). *Control Interno y su incidencia en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Santa Teresa, Convención Cuzco, 2022*. Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/5822>
- Ángeles, J., y Flores, N. (2024). *Control interno y gestión de tesorería en la municipalidad provincial de Espinar, Cusco, 2023*. Universidad Autónoma de Ica. <http://hdl.handle.net/20.500.14441/2754>
- Arias, F. (2012). *Proyecto de investigacion introduccion a la metodologia cientifica*. Editorial Episteme.
- Bernal C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ra Edición. PEARSON EDUCACIÓN. Disponible: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Borbor, N. (2024). *Auditoría de gestión al área de tesorería del GAD Parroquial Rural José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2023. La Libertad. UPSE, Matriz*. Facultad de Ciencias Administrativas. 119p. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11671>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de investigacion cientifica*. Editorial San Marcos.

- Estupiñán y Ocampo. (2015) *Gestión financiera para municipios. Instituto de Desarrollo de Antioquía*. Medellín, Colombia. pp. 4-5.
- Gobierno del Perú. (2018). Decreto Legislativo N° 1441, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1794326-1>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2015). *Metodología de la investigación*. 6ta. Ed. McGraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Ley N° 28693. Ley General Del Sistema Nacional De Tesorería
- Mascareñas, J. (2010). *La rentabilidad y el riesgo. Finanzas Corporativas*. (3° ed.).
- Mavila Canales, M. J. A., Rodríguez López, M. G. R., Miguel Flores, M. J. A., Garay Peña, D. L. E., y Carlo López, M. H. J. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina*
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). Obtenido de [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Directiva N.º 002-2021-EF/52.03: Directiva para optimizar las operaciones de tesorería*. Diario Oficial *El Peruano*, 19 de junio de 2021. <https://www.elperuano.pe/>
- Muñoz, J. (2024). *Auditoria de gestión al área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salinas provincia de Santa Elena, año 2023. La Libertad. UPSE, Matriz. Facultad de Ciencias Administrativas. 118p.* <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11704>
- Maina, R. (2016). The role of public financial management practices on service delivery in selected counties: Perception of members of county assembly (Doctoral dissertation)
- Municipalidad Distrital de Ollantaytambo. (s. f.). *Reseña Histórica*. Recuperado de <https://www.muniollantaytambo.gob.pe/historia/>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. 4th Ed. Ediciones de la U.
- Ortega, A. (2013). *Estructura financiera y rentabilidad*. (1° edición 2013). Episteme.
- Ortiz, J. (2013). *Teoría de la Gestión Financiera*. Madrid. (6° ed.). Ed. Pirámide.
- Quispe, A. (2024) *Normas generales de tesorería y su relación con el manejo de fondos públicos en la Municipalidad de Moho – 2022*. UANCV <https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/2563>
- Ramírez-Casco, A., Cedeño-Ávila, G., Burbano-Pérez, Á., & Berrones-Paguay, A. (2021). Análisis de la aplicación del control interno en la administración pública. *Polo del Conocimiento*, 6(6), 923-936. doi: <https://doi.org/10.23857/pc.v6i6.2795>
- Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación social cuantitativa*. Creative Commons.
- Roque, E. (2024). *Normas generales de tesorería y su relación con el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Distrital de Caracoto, 2023* Universidad Privada San Carlos <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/835>
- Ruíz, S., & Delgado, D. (2020). *El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1333 - 1350. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.159](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159).
- Soledispa, B., Rodríguez, K. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del GAD Pedro Carbo, Ecuador. *Ciencias Técnicas y Aplicadas*, 7(6), 162–179. Recuperado a partir de DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2221>
- Torres, N. (2023). Las normas generales de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos. *Gaceta Científica*, 9(4), 134-142. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/2092>
- Urías, J. (2009). *Análisis de estados financieros*. (4° ed.). Ed. McGraw-Hill.

Vásquez-Flores, A., Chávez-Cruz, G., y González-Sánchez, J. (2023). Control Interno en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia El Oro, Ecuador. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(2), 135–151. Recuperado a partir de <https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/76>

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes