



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN EL MANEJO
DE LOS FONDOS PÚBLICOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL DE MELGAR – AYAVIRI PERIODOS 2017-2018”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DONAL RONY PAUCAR MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso

Por darme salud, fuerzas y voluntad,
para poder culminar mis estudios
universitarios y así seguir con mi
vida profesional. Además, pedir a Dios
que no me abandone y me acompañe
en este camino y poder lograr mis metas
y objetivos profesionales, personales y familiares

A mis padres y familia

En primera instancia, a mis padres
Donata y Felipe por el
apoyo moral y económico, motivo
por el que logré culminar mis
estudios y así poder seguir con los
nuevos retos que se presentarán
durante el ejercicio de la carrera.

También agradecer a mis hermanos y
hermana por la motivación a seguir
adelante a pesar de los problemas.

A mis docentes y a la Universidad

En primer lugar, a los docentes de
mi escuela profesional, y por el
apoyo moral y profesional, que
encamina la profesión, también
a la Universidad Nacional del
Altiplano por abrirnos las puertas
para poder adquirir nuevos
conocimientos del cual nos servirán para
nuestro futuro y ser útiles para la sociedad.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, por haberme dado la oportunidad de progresar en mi carrera profesional, para que de esta manera poder enfrentar los obstáculos y retos que se presentarán en el camino, y retos que exige la profesión.

A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables, por haberme impartido conocimientos muy relevantes en relación a la profesión.

Al Presidente, los Jurados, Asesor/Director, quienes supieron orientarme en cuanto a la investigación realizada, con satisfacción se logró presentar la investigación culminada.



ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 11

ABSTRACT 12

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 16

1.2.1. Problema general..... 16

1.2.2. Problemas específicos 16

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.3.1. Hipótesis general 17

1.3.2. Hipótesis específicas 17

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO 17

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 18

1.5.1. Objetivo general 18

1.5.2. Objetivos específicos..... 19

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 20



2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	20
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	23
2.1.3.	Antecedentes regionales	24
2.2.	MARCO TEÓRICO.....	29
2.2.1.	Estado	29
2.2.2.	Gestión pública	29
2.2.3.	Administración.....	30
2.2.4.	Administración de fondos públicos.....	31
2.2.5.	Administración financiera de los fondos públicos	32
2.2.6.	Administración pública	32
2.2.7.	Elementos de la administración pública	33
2.2.8.	Proceso administrativo	34
2.2.9.	Sistemas administrativos	34
2.2.10.	Dirección nacional de tesoro público	37
2.2.11.	Sistema nacional de tesorería.....	38
2.2.12.	Definición de fondos	39
2.2.13.	Fondos públicos	40
2.2.14.	Recursos financieros.....	47
2.2.15.	Normatividad legal.....	47
2.2.16.	Caja única del tesoro público.....	48
2.2.17.	Cuenta única del tesoro público (CUT).....	50
2.2.18.	Cuenta principal del tesoro público.....	50
2.2.19.	Implementación de la cuenta única del tesoro público (CUT)	51
2.2.20.	Ejecución presupuestaria de ingresos y gastos	51
2.2.21.	Principios que rigen el sistema nacional de tesorería.....	57



2.2.22. Normas generales de tesorería	59
2.3. MARCO CONCEPTUAL	84
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	92
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	93
3.2.1. Población	93
3.2.2. Muestra	94
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	95
3.3.1. Investigación descriptiva	95
3.3.2. Investigación longitudinal	95
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	96
3.4.1. Diseño de investigación no experimental.....	96
3.5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	96
3.5.1. Enfoque cuantitativo.....	96
3.6. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	97
3.6.1. Método deductivo.....	97
3.6.2. Método descriptivo.....	97
3.6.3. Método analítico.....	98
3.7. FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	98
3.7.1. Fuentes.....	98
3.7.2. Técnicas	99
3.7.3. Instrumentos a utilizar	100
3.7.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	101



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS.....	104
4.1.1. Análisis del primer objetivo específico	104
4.1.2. Análisis del segundo objetivo específico.....	122
4.1.3. Análisis del tercer objetivo específico.....	128
4.1.4. Contrastación de hipótesis	132
4.2. DISCUSIÓN	135
V. CONCLUSIONES.....	146
VI. RECOMENDACIONES.....	149
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	151
ANEXOS	157

TEMA: Las Normas Generales de Tesorería y Fondos Públicos

ÁREA: Gestión Pública y Privada

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 20 de octubre del 2020



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: NGT 01 – Unidad de caja	106
Figura 2: NGT 02 – Manejo de fondos del tesoro público a través de Sub Cuentas...	108
Figura 3: NGT 04 – Apertura de Cuentas y Sub Cuentas.....	110
Figura 4: NGT 06 – Uso del Fondo Fijo para Caja Chica	113
Figura 5: NGT 08 – Arqueos Sorpresivos	115
Figura 6: NGT 13 – Uso del Sello Fechador “Pagado”	117
Figura 7: NGT 15 – Fianza de Servidores	120
Figura 8: Consolidado del nivel de Cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la UGEL Melgar	122
Figura 9: Organización y Funcionalidad de la Unidad de Tesorería.....	124
Figura 10: Cualidades y desempeño de la Unidad de Tesorería	126
Figura 11: Consolidado del nivel de las Normas Generales de Tesorería que se incumplieron.....	128



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Evaluación Porcentual.....	103
Tabla 2: Unidad de caja.....	105
Tabla 3: Manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas	107
Tabla 4: Apertura de cuentas y sub cuentas	110
Tabla 5: Uso del fondo fijo para caja chica.....	112
Tabla 6: Arqueos sorpresivos	114
Tabla 7: Uso del sello fechador “pagado”.....	117
Tabla 8: Fianza de servidores	119
Tabla 9: Consolidado del nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la UGEL Melgar.....	121
Tabla 10: Organización y Funcionalidad de la Unidad de Tesorería.	123
Tabla 11: Cualidades y Desempeño de la Unidad de Tesorería.....	125
Tabla 12: Consolidado del nivel de incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.....	127



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

DGTP	: Dirección General de Tesoro Público
MOF	: Manual de Organización y Funciones
NGT	: Normas Generales de Tesorería
OCI	: Oficina de Control Institucional
ROF	: Reglamento de Organización y Funciones
SNT	: Sistema Nacional de Tesorería
UAF	: Unidad de Administración y Finanzas



RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Melgar – Ayaviri, periodos 2017-2018”, asumió como objetivo general analizar la incidencia del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri periodos 2017-2018. El diseño de investigación que se aplicó fue el no experimental; el enfoque de investigación que se aplicó fue el cuantitativo; el tipo de investigación fue descriptiva y longitudinal; los métodos que se utilizaron fueron: deductivo, descriptivo y analítico; las técnicas que se usaron son: observación directa, análisis documental, los cuestionarios, cuaderno de apuntes; la población está compuesta por: el personal de las diferentes áreas de la entidad, y la muestra por: el tesorero, asistente de tesorería, contabilidad, asistente de contabilidad, operador PAD, caja y bancos, abastecimiento, patrimonio y almacén; la información obtenida tuvo tratamiento estadístico. Por lo tanto, el análisis realizado fue tanto el cumplimiento e incumplimiento de las 7 normas más trascendentales de la entidad mediante la aplicación de cuestionarios, el cual demostró deficiencia en la NGT 06 Y NGT 15, teniendo el más bajo porcentaje con: para el año 2017 con 27% y 28% para el 2018, y para el 2017 y 2018 con 47% correspondientemente, además, mencionar que los fondos públicos son manejados por el Sistema Nacional de Tesorería, unidad de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri, pero debido al desconocimiento de la Resolución Directoral N° 026-80-ef/77-15 por parte del Jefe de área de tesorería, esto incide desfavorablemente en el manejo de los fondos públicos de la Entidad.

Palabras Clave: Fondos públicos, Normas Generales de Tesorería, gestión, unidad de tesorería, incumplimiento, entidad.



ABSTRACT

The research work entitled "Analysis of compliance with the General Treasury Standards and its incidence in the management of public funds of the Local Educational Management Unit of Melgar - Ayaviri, periods 2017-2018", assumed as a general objective to analyze the incidence compliance with the General Treasury Standards in the management of public funds of the Melgar Ayaviri Local Educational Management Unit for periods 2017-2018. The research design that was applied was non-experimental; the research approach applied was quantitative; the type of research was descriptive and longitudinal; The methods that were used were: deductive, descriptive and analytical; The techniques that were used are: direct observation, documentary analysis, questionnaires, notebook; the population is made up of: the personnel of the different areas of the entity, and the sample is: the treasurer, treasury assistant, accounting, accounting assistant, PAD operator, cashier and banks, supply, heritage and warehouse; the information obtained had statistical treatment. Therefore, the analysis carried out was both compliance and non-compliance with the 7 most important regulations of the entity through the application of questionnaires, which showed deficiency in the NGT 06 and NGT 15, taking into account the lowest percentage with: for in 2017 with 27% and 28% for 2018, and for 2017 and 2018 with 47% correspondingly, in addition, mention that public funds are managed by the National Treasury System, the treasury unit of the Local Educational Management Unit Melgar Ayaviri, but due to the ignorance of Directorial Resolution No. 026-80-ef / 77-15 by the Head of the Treasury area, this has an unfavorable impact on the management of the Entity's public funds.

Keywords: Public funds, General Treasury Standards, management, treasury Unit, default, entity.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación que lleva como título “Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Melgar Ayaviri periodos 2017-2018” se realizó en el área de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local de Melgar ubicado en el Distrito de Ayaviri, en la Provincia de Melgar, Departamento de Puno cuyo objetivo fue analizar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería paralelamente con las funciones imprescindibles del área de tesorería de la entidad, también las consecuencias del incumplimiento de las normas que impiden alcanzar objetivos y metas de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar sobre el manejo de fondos públicos provenientes del Tesoro Público. El objetivo de la investigación fue analizar las normas más trascendentales y en qué medida se están cumpliendo, según el desempeño del área de tesorería y organización, se analizó las causas del incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en caso ocurriese; por tal motivo, implementar medidas o mecanismos para mejorar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y mejorar el manejo de fondos públicos destinados para alcanzar metas y objetivos planificados.

El trabajo de investigación consta de los siguientes capítulos:

En la parte de resumen se presenta una síntesis sobre puntos relevantes del trabajo de investigación



En el capítulo I: Se detalla el planteamiento del problema, en donde se desarrolla la descripción de la realidad problemática, formulación del problema, hipótesis de la investigación, justificación del estudio y objetivos de la investigación.

En el capítulo II: Se detalla a la revisión literaria en donde se desarrolla antecedentes de la investigación, marco teórico y marco conceptual.

En el capítulo III: Se presenta materiales y métodos en donde se desarrolla ubicación geográfica del estudio, métodos, fuentes, técnicas para recolección de la información y datos.

En el capítulo IV: Se redacta los resultados y discusiones; donde se presentan las Tablas estadísticas, donde se desarrolla los resultados de la investigación, discusión, contrastación de hipótesis, para luego plantear las Conclusiones y Recomendaciones.

Por consiguiente, se dan a conocer las referencias bibliográficas y anexos.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri, es una entidad descentralizada del Ministerio de Educación, con dependencia de la Dirección Regional de Educación Puno, su objetivo es gestionar la Educación de la Provincia de Melgar, por ende mediante el servicio administrativo logra el manejo de los fondos públicos, por lo que tienen que cumplir metas y objetivos a ciertos plazos, para la mejora continua, tanto en tener una educación de calidad, y un servicio administrativo eficiente con infraestructura que sean adaptables para los estudiantes de diferentes niveles de educación, también para cada área en el servicio administrativo de la entidad. Por lo que, la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar – Ayaviri, especialmente el área de administración, unidad de tesorería es el encargado de ejecutar los gastos correspondientes con los fondos públicos recaudados; para la correcta gestión y manejo de los fondos públicos; el Sistema Nacional de Tesorería está constituido de procedimientos, principios y normas que son importantes.

En los últimos acontecimientos sucedidos en años anteriores hubo diferentes actos de corrupción en nuestro País en el sector educación de los diferentes niveles de educación: inicial, primaria, secundaria y superior en los que estaban involucrados desde rectores, catedráticos, estudiantes, directores, trabajadores administrativos, entre otros, por esta razón la corrupción y el mal manejo de los fondos públicos en nuestro País es un problema que no se debe de ignorar en la actualidad. Es así, que la Contraloría General de la República viene investigando estos actos, para ser exacto, el auditor es el encargado de determinar si existiese dichos actos. Para el caso de delitos de la administración pública, el auditor se apoya con el Ministerio Público y Poder Judicial, por lo tanto, el auditor debe de conocer los procedimientos necesarios y normativas sobre sanciones y delitos administrativos. Teniendo en cuenta lo dicho el



tesorero debe de tener en consideración las sanciones administrativas para poder evitar actos de corrupción y así la entidad no pierda credibilidad y seriedad en la administración de fondos públicos. Además, mencionar que el tesorero debe conocer las normas, principios y procedimientos regulados en decretos, leyes, para realizar un trabajo eficiente y transparente

Con lo redactado, el objetivo de la investigación fue analizar el cumplimiento de las normas generales vigentes de tesorería, para el cumplimiento de metas y objetivos según su Plan Institucional, por lo tanto, se analizó que normas trascendentales se cumplen, es de ahí que se dedujo el incumplimiento; entonces si existió incumplimiento de dichas normas, la UGEL Melgar Ayaviri estuvo en riesgo de que para el siguiente año fiscal no se designe presupuesto.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería incide en el manejo de los fondos públicos de Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri periodos 2017-2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuáles son las Normas Generales de Tesorería más importantes que inciden en los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar?
- ¿Cuáles el nivel de incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería que inciden en el manejo de fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar?



1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

El buen cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería incide positivamente en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar - Ayaviri periodos 2017 – 2018.

1.3.2. Hipótesis específicas

- Las Normas Generales de Tesorería más importantes que incide en el manejo de los fondos públicos son: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de subcuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.
- Las Normas Generales de Tesorería que se incumplen impiden alcanzar metas y objetivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Las entidades descentralizadas dependientes de los organismos públicos descentralizados como son los ministerios; tienen facultades y manejan fondos públicos que son transferidos de cada ministerio correspondiente.

El Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas son los encargados de supervisar tanto en la gestión y financiamiento a la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri.

El Ministerio de Economía y Finanzas emitió una resolución que contiene las Normas Generales de Tesorería, para que la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri logre sus objetivos y metas; para que en un futuro el MEF pueda asignar presupuesto correspondiente a cada año.



Para el cumplimiento de metas y objetivos planteados en su Plan Institucional, la UGEL Melgar Ayaviri exclusivamente el área de administración, unidad de tesorería debe de cumplir con las normas planteadas en la resolución emitido por la MEF, de esta manera la UGEL Melgar Ayaviri, muestre una eficiente gestión de los fondos públicos designados. La unidad de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri, área integrante e importante, se encarga de administrar los fondos públicos, la entrada y salida de efectivo, movimiento de cuentas corrientes, pagos a proveedores y trabajadores. Por lo tanto, es de vital importancia analizar el cumplimiento e incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, estas rigen en función del desempeño laboral del tesorero,

Ya teniendo el trabajo de investigación terminado, será de mucha importancia en la mejora de la eficiencia y correcto manejo de los fondos públicos de la UGEL Melgar Ayaviri, porque en dicha área existió mal manejo en cuanto a los pagos de proveedores, pago de remuneraciones, ejecución de presupuesto y demás funciones, que realiza el tesorero en relación al manejo de fondos públicos; también servirá como una base para investigaciones futuras de egresados de distintas universidades de nuestro País, como también personal de tesorería y entidades públicas; además, resaltar que teniendo deficiencias, servirían como un punto de reflexión en el manejo de fondos públicos de las entidades públicas y privadas

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Analizar la incidencia del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri periodos 2017-2018.



1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar las Normas Generales de Tesorería más importantes: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de subcuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.
- Analizar las Normas Generales de Tesorería que se están incumpliendo en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.
- Establecer propuestas para la reducción de incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Según (Guaman & Ruiz, 2012), en su tesis “Evaluación de la Ejecución Financiera y Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Sigsig por el periodo 2011, mediante la aplicación de indicadores de gestión”, concluye:

Mediante la comparación con los municipios de lago agrio y el pan se determinó que la Municipalidad en lo que se refiere a ingresos corrientes representa un 8.9% frente a un 19.70% y 13.56% respectivamente de las instituciones antes señaladas, es decir es mala la gestión de recursos por parte de los administradores, en cuanto a los ingresos de inversión y financiamiento son similares las ejecuciones.

Los gastos comparados con los municipios de lago agrio y el pan representa un porcentaje similar de asignación en cuanto a las corrientes como financiamiento, a diferencia de los gastos por inversión que la Municipalidad de Sigsig en obras públicas asigna en un 25.24% frente al 42.84% y 49.38% mientras que en gastos en personal refleja el 31.25% en relación a los dos municipios que tan solo presentan el 13.20% y 11.23% es decir, que en el municipio del Sigsig se está asignando demasiado monto a gastos en persona, ya que este con obras deben compensatorios.

Según (Ochoa, 2012), en su tesis “Caracterización de las mejores prácticas para la detección de fraude en el área de tesorería de estados financieros”, concluye:

Se concluye que todos los gerentes encuestados que conocen la NIA 240 –



Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoria de estados financieros están de acuerdo con que los requisitos de la misma están planeados para ayudar al auditor a identificar y evaluar los riesgos de errores de importancia relativa debido a fraude y a diseñar procedimientos para detectar este tipo de errores; anotando que se debe considerar que la detección del fraude en la organización es responsable de la gerencia. Los lineamientos que da la norma ayudan a identificar aquellos asuntos (indicios) que podrían generar un error debido fraude; no obstante, siempre serán responsabilidad de la administración, la prevención y la detección del fraude y la implementación de un sistema de control interno adecuado y suficiente.

El 57% de los gerentes encuestados considera que el grado de eficacia de la NIA 240 es superior a 50% (14% cree que la eficiencia esta entre un 50% y un 75% y el 43% la calcula entre el 75% y el 100%), esto significa que la misma cumple su objetivo y proveer una guía suficiente y adecuada para identificar, evaluar y dar respuesta al riesgo de fraude, de tal forma que contribuye a la detección del mismo; la norma orienta sobre los principios básicos que debe considerar el auditor en este aspecto y a partir de los cuales diseñar sus procedimientos y determinar un adecuado alcance de auditoria. Los gerentes indican que el grado de eficacia no es total, dado que también se requiere del juicio y criterio profesional del auditor para ser escéptico e independiente al diseñar y aplicar los procedimientos de auditoria suficientes para la detección del fraude. Respecto a la detección del fraude derivada de la aplicación de la norma internacional, se observa que el 57% de los gerentes encuestados han conocidos casos donde dada la aplicación de las Normas Internacionales de Auditoria – NIA, específicamente la NIA 240, se han detectado fraudes en las organizaciones. Se podría decir que este porcentaje es razonable desde el punto de vista de que siempre existirán factores que limitan la capacidad del auditor para detectar el fraude. Se observa que las acciones realizadas por



el auditor como consecuencia del impacto de fraude no difieren en nada con las indicadas en la Norma Internacional de Auditoría 240 – Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros. Finalmente se concluye que la hipótesis queda comprobada ya que en la contrastación realizada en el numeral 7 del presente trabajo, se observa que las prácticas de algunas firmas de auditoría para la identificación, evaluación y respuesta al riesgo de fraude, coinciden con lo establecido en la Norma Internacional de Auditoría 240 – Responsabilidades del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros y sus normas relacionadas, NIA 315 – Identificación y evaluación de los riesgos de error material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno y NIA 330 – Respuestas del auditor a los riesgos evaluados. De la referencia del estudio realizado, se concluye que los resultados permitieron determinar que las mejores prácticas que dan respuesta al problema de investigación coinciden con las planteadas en la NIA 240, presentado como resultado final de esta investigación la caracterización de las mejores prácticas a través de la comparación indicada.

Según (Caivinagua, 2013), en su tesis “Evaluación del control interno al proceso de tesorería en el departamento financiero del gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para determinar el adecuado control en los procesos por el segundo semestre del ejercicio fiscal 2012”, concluye:

No existen procedimientos para elaborar los reportes en el área de tesorería, debido a que las actividades que allí que realizan fueron aprendidas en forma empírica por los funcionarios encargados, a través de la observación directa, mantener las inconformidades del control interno. El aspecto físico es muy reducido y la distribución del mobiliario es inadecuado, lo que ocasiona retraso en la realización de las actividades diarias, debido a la cantidad de papeles y documentos existentes en el área de tesorería.



Presentándose dificultad para mantener el adecuado orden y clasificación de la información que allí existe. La custodia de los documentos originales que sirven de soporte para la elaboración de los reportes, así como otras operaciones realizadas por el área de tesorería no es confidencial; debido a que el mobiliario utilizado para el resguardo de estos no proporciona la seguridad necesaria, y está a la vista de todo aquel que pueda entrar al departamento. En relación a la referencia se puede concluir que la investigación desarrollada es una significación práctica porque está orientada al análisis, revisión y verificación de los registros, procedimientos, y estructura que mantiene el área de tesorería del GAD Municipal del Cantón Pastaza, con la aplicación de cuestionarios de control interno, con el fin de conocer el nivel de confianza y riesgo dentro de la gestión de tesorería, a través del cual se pudo determinar que existe inconformidades, consistencias e incumplimientos de las normas de control interno y tomar acciones correctivas mediante la aplicación de recomendaciones.

2.1.2. Antecedentes nacionales

(Santos, 2016), en su tesis “Aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya Periodos 2014-2015”, concluye:

Referente a la determinación del nivel de cumplimiento de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya periodos 2014-2015, el promedio porcentual de cumplimiento de la norma se da en un 49.38% para el año 2014 y de 50.98% para el año 2015, así mismo el incumplimiento de la norma en el año 2014 es del 33.51% y para el periodo 2015 es del 33.42% lo que demuestra un cumplimiento de regular a bueno de las Normas Generales de Tesorería así mismo se indica que las 15 normas, 03 normas se cumplen por encima del 85%, 04 normas se cumplen por encima del 50% al 84%, 04 normas se han cumplido por debajo



del 50% y 04 normas no se ha cumplido en un 100%.

El promedio porcentual del cumplimiento fue de 49.38% para el año 2014 y del 50.98% para el año 2015 existiendo un aumento de cumplimiento en el año 2015 del 2.6%.

2.1.3. Antecedentes regionales

Según (Tapia, 2011), en su tesis “Análisis de la aplicación de las normas generales del sistema de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos en la UGEL San Román”, concluye:

Y según el análisis estadístico se ha determinado que el área de tesorería de la UGEL San Román en el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en el año 2008 la opción “SÍ” alcanzo a un 86.67% frente a la opción “NO” en un 13.33%, respecto al año 2009 la opción “SÍ” alcanzo a un 89.33% y “NO” a un 10.67% lo que nos indica que el cumplimiento de las normas mejoró en el último año

Según (Alejo, 2016), en su tesis “Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Chucuito periodos 2014-2015”, concluye:

En cuanto a la organización y funcionalidad en la unidad de tesorería se tiene que en el periodo 2014, el 56.25% y en el periodos 2015 el 37.50%, puesto que según las encuestas realizadas indican que la Municipalidad Distrital de Chucuito reúna las condiciones de organicidad y funcionalidad en la unidad en esas proporciones, pero el 43.75% del periodo 2014 y el 62.50% del periodo 2015, indican que no existe las condiciones necesarias para mostrar una buena organización y funcionalidad debido a que el personal no ingresa a laborar por concurso público, no existe un clima laboral positivo y que la municipalidad no se preocupa por capacitar al personal para su mejor desempeño laboral y profesional.



Según (Mayta, 2014), en su tesis “Análisis de la aplicación de las normas del sistema de tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodo 2012” concluye:

En cuanto a la influencia que tiene el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se ha determinado que del 46% de incumplimiento de la norma; el factor más influyente es el personal administrativo de la unidad de tesorería encargado del manejo de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla con un 39% el cual está asumiendo escasamente con su responsabilidad conforme a las acciones que les compete y más aun no se manifiesta una conciencia de eficiencia y mejora a favor del sistema administrativo de la institución, a este factor le siguen los de seguridad en el manejo de fondos y documentación con un 34% factores externos a la unidad de tesorería y/o la institución con un 20% y el factor tiempo con un 20%.

Según (Mamani, 2015), en su tesis “Normas Generales de Tesorería en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial de Yunguyo periodo 2013” concluye:

En cuanto al análisis de la aplicación de la NGT 01 Unidad de caja, se cumple en su mayor porcentaje es decir un 64% y en forma deficiente en un 36% debido a que no centralizan la totalidad de los recursos financieros de la entidad. Respecto a la NGT 02- Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias, se concluye que la aplicación es en un 86% de cumplimiento, en forma inadecuada de 14%. Puesto que, la asignación del personal responsable no realiza el registro de firmas de los funcionarios autorizados, en la NGT 06- Uso del fondo fijo para caja chica, representa el 79% de cumplimiento y en un 21% en forma deficiente, debido a que no lleva un control adecuado mediante un control diario de caja chica y con relación a la NGT 14- Conciliación de sub cuentas bancarias del tesoro público, representa el 79% de



cumplimiento y el 21% en forma deficiente ya que presentar errores de ingreso como de egresos de los movimientos en las cuentas corrientes.

Según (Ticona, 2018), en su tesis “Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial El Collao Ilave- periodo 2017” concluye:

Las normas generales de tesorería tuvieron un 73% de cumplimiento y un 27% de incumplimiento, lo que indica que la aplicación fue buena y la ejecución de ingresos fue de un 91.97% y un 77.36% en la ejecución de gastos, lo que indica que la ejecución de ingresos y gastos fue excelente. Por tanto, decimos que el cumplimiento de las normas influye directamente en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial El Collao Ilave periodo 2017. Porque si no hubiera un buen cumplimiento de las normas no habría una buena ejecución de ingresos y egresos.

Según (Sucasaca, 2018), en su tesis “Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en manejos de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Taraco periodos 2015 - 2016”, concluye:

En cuanto a las fuentes de financiamiento la Municipalidad Distrital de Taraco, el promedio porcentual representa de la siguiente manera: recursos por operaciones de crédito que representa en un porcentaje de 17.87% en 2015 y 18.83% en 2016, 07. Fondo de compensación municipal que representa en un porcentaje mayor a otras fuentes de financiamiento en 53.49% en 2015 y en 57.70% en 2016, de los cuales son asignados para gastos corrientes y gastos de capital en 40% y el 20% es asignado para obras públicas y 18. Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones que representa en un porcentaje de 23.82% y 17.88% en ambos periodos respectivamente que es asignado para obras de inversión. En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería el promedio porcentual es del 49.26%; por lo tanto,



las normas positivas son: NGT 01- Unidad de caja, NGT09 Transferencia de fondos, NGT 13 - Uso del sello fechador “PAGADO” y las normas negativas son: NGT 06 - Uso del fondo fijo para caja chica, NGT 08 - Arqueos sorpresivos, NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos, NGT 11- Cheques a nombre de la entidad que representan en un porcentaje de 50.74%.

(Requena, 2017), en su tesis “Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014 - 2015”, concluye:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las normas en mención se vienen cumpliendo de manera “Regular”, con un promedio porcentual de 76.8% de cumplimiento para los periodos 2014 y 2015, y un 23.9% de incumplimiento en ambos periodos, las normas con mayor nivel de incumplimiento son: NGT 01 Unidad de caja, NGT 02 Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub cuentas bancarias, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica, la NGT 09 Transferencia de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad, el nivel de incumplimiento de las normas se debe básicamente al escaso personal que labora en el área de tesorería, falta de capacitación al personal, falta de tiempo para realizar las diversas funciones que se le asigna al área, lo cual influye directamente al manejo de fondos de la empresa.

Según (Ticona, 2017), en su tesis “Normas Generales de Tesorería y su influencia en la gestión de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015”, concluye:



En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante cabe resaltar que de las 15 normas; 04 normas se cumplen alcanzando porcentajes mayores al 80%, 08 normas se cumplen en su mayoría, es decir que más del 60%; 03 normas se cumplen de mediana forma, la última NGT03 está en un nivel de cumplimiento sobre el 2% ya que el manejo de fondos en la empresa se hace de manera corriente por es una entidad pública de derecho privado.

En referencia a la influencia que tendría el cumplimiento de estas normas en la gestión de fondos se puede concluir que el incumplimiento de ciertas normas hace que influya, como es el caso de la Norma General de Tesorería N° 14 “Conciliaciones de sub-cuentas bancarias del Tesoro Público” debido a que los extractos no son proporcionados por la entidad bancaria oportunamente, ocasionando que no se cuente con información en tiempo real para la toma de decisiones en cuanto al manejo y administración de fondos públicos. Asimismo, por el hecho de contar con varias cuentas corrientes en otras entidades bancarias, el área de tesorería elabora un cuadro de colocaciones en el que indica los fondos de cada banco y el porcentaje de concentración, siendo esto vital para la toma de decisiones al momento de realizar las inversiones. Dichas inversiones están en relación con el cumplimiento de las NGT 09 Sobre gestión y transferencia de fondos, ya que como se vio en el cuadro 18 el incremento en el cumplimiento de las normas de tesorería se reflejó también en el incremento del ingreso financiero.



2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Estado

Según (Zafra, 1990), menciona que es el conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado.

El autor (Weber, 1919), define al Estado como una unidad de carácter institucional que en el interior de un territorio monopoliza para si el uso de la fuerza legal. Por ello se hallan dentro del Estado instituciones tales como las fuerzas armadas, la administración pública, los tribunales y la policía, asumiendo pues el Estado las funciones de defensa, gobernación, justicia, seguridad y otras como las relaciones exteriores.

Según (Alvarado, 2006), indica que es una unidad de carácter institucional que en el interior de un territorio monopoliza para el uso de la fuerza legal. Por ello se hallan dentro del Estado de instituciones tales como las fuerzas armadas, la administración pública, los tribunales asumiendo pues el Estado las funciones de defensa, gobernación, justicia, seguridad y otras como las relaciones exteriores.

Y según (Gonzales, 1999), conceptúa que es una organización social en un territorio propio, con fuerza para mantenerse en el e incorporar dentro de un poder supremo de ordenación y de imperio, poder ejercido por aquel elemento social en que cada momento asume la mayor fuerza política.

2.2.2. Gestión pública

(Andía, 2019), señala que es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los



temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicios del ciudadano. La gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad.

2.2.3. Administración

(Chiavenato, 2001), resalta que la administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

2.2.3.1. Elementos de la administración

(Chiavenato, 2001). Los elementos de la administración son:

- Eficiencia: Es la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos o fines de la organización, es decir hacer correctamente las cosas.
- Eficacia: Es la capacidad para determinar los objetivos apropiados, es decir cuando se consiguen las metas que se han definido.
- Productividad: Es la relación resultado (producto) e insumo dentro de un periodo con la debida consideración de la calidad.
- Coordinación: De resumen; son elementos que administrados correctamente le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos.
- Grupo Social: Es un grupo de personas, empresas, instituciones, etc. Que de



alguna forma comparten los mismos objetivos.

2.2.3.2. Proceso administrativo

(Rodríguez, 1993), indica en su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

2.2.3.2.1. Elementos

- Planeación: Según (Reyes, 2000), consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.
- Organización: Según Eugenio Sixto Velasco define que organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir
- Dirección: Según Buro K. Scantan, consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.
- Control: Según (Cenzo, 1996), menciona que el control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificados y corrigiendo cualquier desviación significativa.

2.2.4. Administración de fondos públicos

(Safra, 2003). La administración de fondos del Estado es de competencia de la tesorería del Estado, el mismo que establece el procedimiento de pagos, denominándose



así a las diferentes operaciones que la Dirección General del Tesoro Público para otorgamiento y control de usos de fondos fiscales, programados para la atención de las obligaciones contraídas por los organismos públicos con el objeto de ejecutar el gasto generado por las actividades y proyectos de su competencia con cargo a la fuente de financiamiento del tesoro público. El establecimiento de procedimientos de pagos obedece al objetivo de racionalizar el manejo de fondos del Estado a través de la centralización de la recaudación de los fondos del tesoro y la desconcentración de la procesión de su distribución mediante mecanismos que permitan su colocación oportuna siempre y cuando estén debidamente presupuestados y cuenten con la cobertura financiera suficiente en función a la situación fiscal y las priorizadas de atención del gasto público.

2.2.5. Administración financiera de los fondos públicos

(Luque, 2015), menciona que es el conjunto de acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros. Por lo tanto, la administración de fondos públicos parte de la administración financiera que incluye las etapas de programación, recaudación y custodia, y la administración del gasto público que incluye la etapa de distribución que es la más frondosa.

2.2.6. Administración pública

(De la Encarnación, 2009), indica que la administración pública es un elemento básico del Estado. Está formada por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del Poder Ejecutivo. Estos organismos son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumplan las leyes, fomentar los intereses públicos



y resolver las reclamaciones de los ciudadanos.

(Sanchez, 2001), menciona que en el sentido etimológico la palabra administración pública significa prestar servicio al pueblo y al público. La idea es asociada con la satisfacción de necesidades de carácter público, por lo que se dice tiene un sentido colectivo. La administración pública es la actividad organizada del Estado.

(Quispe, 1998), indica que es un conjunto de entidades con autoridad delegada por el Estado con el fin de administrar eficientemente los recursos nacionales para lograr el bien común que es la meta del gobierno.

(Flores, 1996), resalta que es el conjunto de entidades con autoridad delegada por el Estado con el fin de administrar eficientemente los recursos nacionales para lograr el bien común que es la meta del gobierno.

(Bacacorzo, 1997), indica que la administración pública es una organización a través de la cual se ejerce la acción del gobierno de acuerdo con la Ley, el presupuesto, las normas y reglamentos, orientados al establecimiento de metas y objetivos, a la ejecución de actividades y el control y evaluación de la gestión del Estado.

(Alejo, 2016), dice que la administración pública es un contacto directo del gobierno central por medio de las entidades y/o instituciones hacia la población, con el fin de satisfacer el interés público de forma inmediata.

2.2.7. Elementos de la administración pública

(Larico , 2018), menciona que los elementos de la administración pública son los recursos y pasos que conllevan al Estado a generar el bienestar común de las personas.

- **Órgano administrativo.** La administración pública está compuesta por organismos que son el medio por el cual se manifiesta la personalidad del Estado y las metas que desea alcanzar.



- **Actividad administrativa.** Se lleva a cabo cuando la administración cumple con el deber de suministrar los servicios públicos para alcanzar su finalidad.
- **Finalidad.** El Estado tiene como finalidad garantizar y proporcionar el bienestar común de los ciudadanos como parte de sus obligaciones y responsabilidades ante la población.
- **El medio.** Es el servicio público utilizado en la administración pública para lograr el bienestar común.

2.2.8. Proceso administrativo

(Blandez, 2014), resalta que el proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos activos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa.

(Rodríguez, 2003), dice que es un proceso más sencillo, se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral teniendo como elemento principal la planeación, organización, dirección y control.

2.2.9. Sistemas administrativos

(Andía, 2005), dice que constituye la desconcentración de funciones especializadas con la finalidad de dar racionalidad y uniformidad al funcionamiento general de la administración pública para lograr los fines y objetivos con eficiencia y



racionalidad.

(Ley N° 29158, 2007), alude que los sistemas administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. Los sistemas administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias:

- **Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos:** Según la página web de SERVIR menciona que “El sistema administrativo de gestión de recursos humanos establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de recursos humanos”.
- **Sistema Nacional de Abastecimiento:** Según la página de la MEF define: “Es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos para la provisión de bienes, servicios y obras, a través de la cadena de abastecimiento público, está orientado al logro de los resultados alcanzando un empleo eficaz de los recursos públicos”
- **Sistema Nacional de Presupuesto Público:** Según la página web de la MEF define: “Es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen al proceso presupuestario de todas las entidades del sector público en todas sus fases; está integrado por la Dirección General del Presupuesto Público, dependiendo del Viceministro de Hacienda, y por las unidades ejecutoras a través de las oficinas o dependencias de las cuales se conducen los procesos relacionados con el sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del sector público que administran fondos públicos”.
- **Sistema Nacional de Tesorería:** Según la página web de Perú Contable



define: "La tesorería nacional está representada por el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos".

- **Sistema Nacional de Endeudamiento Público:** Según la página web de la MEF define: "Es el conjunto de órganos, normas y procedimientos orientados al logro de una eficiente administración del endeudamiento a plazos mayores de un año de las entidades y organismos del sector público, las mismas que son responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos que emita el órgano rector".
- **Sistema Nacional de Contabilidad:** Según la página web de la MEF define: "Es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta y evalúa el registro contable de los hechos económicos, financieros y patrimoniales del sector público, en armonía con la normativa contable internacional vigente".
- **Sistema Nacional de Inversión Pública:** Según la página web de la MEF define: "El SNIP es el sistema administrativo del Estado que a través de un conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas certifica la calidad de los proyectos de inversión pública".
- **Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico:** Según la página web del CEPLAN define: "El SINAPLAN es el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país".
- **Sistema Nacional de Defensa Judicial del Estado:** Según el Decreto



Legislativo 1326 define: “Es la actividad de orden técnico legal que ejercen los procuradores públicos, en atención a las disposiciones contenidas en el presente decreto legislativo”.

- **Sistema Nacional de Control:** Según la página web de la Contraloría “Es el conjunto de órganos de control, normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio de control gubernamental en forma descentralizada”.
- **La Política de Modernización de la Gestión Pública:** Según la página SGP define: “Es el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, establece la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del País”.

2.2.10. Dirección nacional de tesoro público

(Andía W., 2019), define que es un órgano rector del Sistema Nacional de Tesorería, dependiendo del Viceministro de Hacienda, dicta normas, establece los procedimientos, directivas e instructivos de tesorería y disposiciones complementarias relacionados con su ámbito, en el marco de lo establecido en la Ley.

(Alvarez, 2008), precisa que la Dirección Nacional de Tesoro Público es el órgano rector del Sistema Nacional de Tesorería, dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito, en el marco de lo establecido en la presente Ley, directivas e instructivos de tesorería y disposiciones complementarias.

Las principales atribuciones de la Dirección Nacional del Tesoro Público son:

- Elaborar el presupuesto de caja del Gobierno Nacional.
- Centralizar la disponibilidad de fondos públicos.



- Programar y autorizar los pagos y el movimiento con cargo a los fondos que administra.
- Custodiar los valores del Tesoro Público.
- Emitir opinión autorizada en materia de tesorería.

2.2.11. Sistema nacional de tesorería

(Alvarez, 2006), establece que el sistema de tesorería, es la organización cuya estructura comprende el conjunto de normas, procedimientos, mecanismos técnicos, personas, recursos y otros elementos orientados a canalizar directamente los recursos públicos, administrarlos y distribuirlos racionalmente, cuya vigencia y aplicación esta orientada a regular y equilibrar las operaciones relacionadas con el manejo de los fondos públicos cualquiera sea su fuente de financiamiento en el marco de la ejecución presupuestal y financiera del Estado; es el sistema administrativo a quien se le ha encargado el manejo de los fondos públicos y estado diseñado para regular el flujo de fondos e interviene en su equilibrio monetario y financiero de su accionar y desenvolvimiento esta relacionado estrechamente con la ejecución presupuestal, siendo uno de los elementos para la programación y ejecución financiera.

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), establece que el Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del sector público, la gestión de activos financieros del sector público no financiero y los riesgos fiscales del sector público.

(Castillo, 2013), indica que el Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismos del sector público cualquiera sea



la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

(Alvarado, 2015), resalta que el Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismos del sector público, cualquiera sea la fuentes de financiamiento y uso de los mismos. Se rige por los principios de caja y econmicidad.

(Andía, 2019), muestra que el Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos de las entidades y organismos del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento.

2.2.11.1. Ambito de aplicación

(Andía, 2019). Se encuentran sujetos a la presente Ley todas las entidades y organismos integrantes de los niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local. Las empresas del Estado de derecho público, privado y de economía mixta con participación directa o indirecta.

2.2.11.2. Integrantes del sistema

- En el nivel central, la Dirección Nacional del Tesoro Público
- En el nivel descentralizado u operativo, las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes.

2.2.12. Definición de fondos

(Andía, 2019), considera que para los efectos de la Resolución N° 004-2011-EF/52.03, se considera “fondo” a todo patrimonio creado por norma expresa, con un fin específico, constituido parcial o totalmente con recursos públicos y que se encuentran adscritos o administrados por las entidades públicas a que hace referencia el artículo 2°



de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, inclusive aquellos que se encuentren bajo administración de empresas en calidad de fiduciario, comisión de confianza u otros encargos, convenios o contratos.

No se encuentran comprendidos en la presente definición:

- Fondos constituidos con recursos de las empresas.
- Fondos de caja chica o similares permitidos por la normatividad del Sistema Nacional de Tesorería.
- Aquellos que, bajo la denominación de fondos, constituyen unidades ejecutoras de pliegos del presupuesto del sector público.
- Fondos previstos en la Constitución Política del Perú y los regulados o creados mediante leyes orgánicas.

2.2.13. Fondos públicos

(Andía, 2017), conceptualiza que los fondos públicos son todos los recursos financieros de naturaleza tributaria y no tributaria o por financiamiento que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las unidades ejecutoras o entidades públicas, con sujeción a las normas que los regulan. Se orientan a financiar los gastos del presupuesto del sector público de manera eficiente y con atención a las prioridades del desarrollo del País.

(Castillo, 2013), indica que son fondos públicos todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las unidades ejecutoras o entidades realizan con arreglo a Ley.

(Andía, 2016), conceptua los fondos públicos son los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que las unidades ejecutoras o entidades realizan, con arreglo a Ley. Esto significa que es el dinero que es utilizado por el gobierno para



proporcionar bienes y servicios al público en general.

(Calderon, 2015), resalta que los fondos públicos generados u obtenidos en la producción o prestación de los bienes y servicios autorizados con arreglo a Ley, se encuentran bajo la administración y registro de las unidades ejecutoras (UE) y entidades públicas que los generan.

2.2.13.1. Finalidad de los fondos públicos

(Castillo, 2013), menciona que los fondos públicos se orientan a la atención de los gastos que se genere el cumplimiento de sus fines, independientemente de la fuente de financiamiento de donde provengan. Su percepción es responsabilidad de las entidades competentes con sujeción a las normas de la materia. Los fondos se orientan de manera eficiente y con atención a las prioridades del desarrollo del País.

2.2.13.2. Administración de fondos

(Alvarez, 2007), indica que es el conjunto que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar, delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros.

(Safra, 2000), dice que la administración de fondos del Estado es de competencia de la tesorería del Estado, el mismo que establece el procedimiento de pagos, denominados así como las diferentes operaciones que la Dirección General del Tesoro Público, utiliza para el otorgamiento y control del uso de fondos fiscales programados para la atención de las obligaciones contraídas por los organismos públicos con el objetivo de ejecutar el gasto generado por las actividades y proyectos de su competencia con cargo a la fuente de financiamiento del tesoro público. El establecimiento del procedimiento de pagos obedece al objetivo de racionalizar el manejo de fondos del Estado a través de la centralización de la recaudación de los



fondos del tesoro y la desconcentración del proceso de su distribución mediante mecanismos que permitan su colocación oportuna, siempre y cuando esten debidamente presupuestados y cuenten con la cobertura financiera suficiente en función a la situación fiscal y las priorizadas de atención del gasto público.

(Alvarez, 2006). Estructura de los fondos:

- Administración de ingresos:
 - Programación
 - Determinación.
 - Recaudación.
 - Apertura de cuentas corrientes.
 - Depósitos.
 - Custodia.
- Administración de pagos
 - Administración de pagos.
 - Compromiso.
 - Devengado.
 - Girado.
 - Pagado.
 - Administración de la deuda.

2.2.13.3. Administración de fondos públicos

(Alvarez, 2006), dice que es el conjunto de acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros.

(Alvarez, 2007), menciona que la administración de fondos es el conjunto de



acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros.

(Zagra, 2000), menciona que la administración de fondos del Estado es de competencia de la tesorería del Estado, el mismo que establece el procedimiento de pagos, denominándose así a las diferentes operaciones que la Dirección General del Tesoro Público, utiliza para el otorgamiento y control del uso de fondos fiscales programados para la atención de las obligaciones contraídas por los organismos públicos con el objeto de ejecutar el gasto generado por las actividades y proyectos de su competencia con cargo a la fuente de financiamiento del tesoro público.

(Andía, 2019), menciona:

- Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional así como de aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección Nacional del Tesoro Público.
- Los fondos públicos generados u obtenidos en la producción o prestación de los bienes y servicios autorizados con arreglo a Ley, se encuentran bajo la administración y registro de las unidades ejecutoras y entidades que los generen.

2.2.13.4. Estructura de los fondos públicos

(Castillo, 2013), indica que los fondos públicos se estructuran siguiendo las clasificaciones económicas y por fuente de financiamiento que son aprobadas, según su naturaleza mediante la Resolución Directoral Nacional de Presupuesto Público.

(Decreto Legislativo 1440, 2018), dice que los ingresos públicos financian los gastos que generen el cumplimiento de los fines institucionales, independientemente de la fuente de financiamiento de donde provengan. Su percepción es responsabilidad de

las entidades competentes con sujeción a las normas de la materia. También los ingresos públicos se orientan a la atención de las prioridades de políticas nacionales, regionales y locales en sus respectivos ámbitos territoriales, en el marco de los principios del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Y se estructuran siguiendo las clasificaciones económicas y por fuente de financiamiento, aprobadas mediante resolución directoral de la Dirección General de Presupuesto Público, según su naturaleza.

- **Clasificación Económica**

(Castillo, 2013), agrupa los fondos divididos en genérica de ingreso, subgenérica del ingreso y específica de ingreso.

(Calderon, 2015), agrupa los fondos públicos según su naturaleza que identifica el conjunto homogéneo, claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan o recaudan divididos en: genérica del ingreso, sub genérica del ingreso y específica del ingreso.

- **Genérica del ingreso.** Es el mayor nivel de agregación que identifica el conjunto homogéneo, claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan u obtienen.
- **Sub genérica del ingreso.** Es el nivel intermedio de agregación que identifica el conjunto homogéneo claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan u obtienen.
- **Específica del ingreso.** Es el nivel de agregación que identifica el conjunto homogéneo claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan u obtienen, producto de la agregación más específica que identifica y clasifica los recursos.

- **Clasificación por fuentes de financiamiento**

(Castillo, 2013), agrupan los fondos públicos que financian el presupuesto del



sector público de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman. Las fuentes de financiamiento se establecen en la Ley de Equilibrio Financiero del Sector Público.

(Santos, 2016), agrupa los fondos públicos que financian el presupuesto del sector público, de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman; esta clasificación está orientada a facilitar objetivamente el análisis económico y contable así como el control de los resultados financieros.

Su nomenclatura y definición se encuentran establecidas en el clasificador de fuentes de financiamiento que para cada año fiscal aprueba la DGPP.

Las fuentes de financiamiento se encuentran estructuradas de acuerdo a lo siguiente: recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, recursos por operaciones oficiales de crédito, donaciones y transferencias y recursos determinados.

- **Recursos Ordinarios:** Comprenden los recursos financieros provenientes de la recaudación de los ingresos corrientes e ingresos de capital, principalmente de la recaudación tributaria y otros conceptos (impuesto a la renta y del impuesto a la producción y consumo). Este tipo de recursos no están vinculados a ninguna entidad y constituyen fondos disponibles de libre programación.
- **Recursos Directamente Recaudados:** Comprenden los recursos financieros generados, obtenidos y administrados directamente por las entidades públicas, entre los que se encuentran principalmente, las rentas de la propiedad, las tasas, la venta de bienes, la prestación de servicios y multas entre otras.
- **Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito:** Comprende los recursos financieros provenientes de operaciones de crédito internos y externo, efectuados por el Estado con instituciones del sistema financiero nacional, con instituciones, organismos internacionales y gobiernos extranjeros.
- **Donaciones y Transferencias:** Comprenden los recursos financieros no



reembolsable recibidos por el Estado, provenientes de entidades públicas, privadas, personas jurídicas o naturales, domiciliadas o no en el País. Dichos fondos no generan una contraprestación por parte de la entidad receptora.

- **Recusos Determinados:** Comprende los siguientes rubros: canon y sobre canon, regalías, rentas de aduanas y participaciones; contribuciones a fondos; fondos de compensación municipal; e impuesto municipal.
- Canon y sobre canon, regalías, rentas de aduanas y participaciones. Comprende los ingresos por concepto de canon minero, canon gasífero, canon y sobre canon petróleo, canon hidroenergético, canon pesquero y canon forestal; las regalías, los recursos por participación en rentas de aduanas provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustre y terrestre, en el marco de la regulación correspondiente, entre otras.
- Contribuciones a fondos. Comprenden principalmente los aportes obligatorios correspondientes en el D.L. N° 19990, las transferencias del fondo consolidado de reservas previsionales, los aportes del seguro complementario de trabajo de riesgo y las contribuciones para la asistencia previsional a que se refiere la Ley N° 28046 Ley que crea el fondo y la contribución solidaria para la asistencia previsional.
- Fondo de compensación municipal. Comprende la recaudación del impuesto de recaudación municipal del impuesto al rodaje y del impuesto a las embarcaciones de recreo de acuerdo con lo establecido en el D.L. N° 776, Ley de Tributación Municipal y demás normas modificatorias y complementarias.
- Impuesto Municipal. Los recursos por impuesto municipal creados a favor de los gobiernos locales, cuyo cumplimiento no originan una contraprestación directa de la municipalidad al contribuyente. Estos recursos financieros comprenden la



recaudación del impuesto predial, de alcabala y patrimonio vehicular, impuesto a las apuestas, impuesto a los juegos de casino, impuesto a los juegos de maquinas tragamonedas.

2.2.14. Recursos financieros

(Alvarez, 2006), menciona que son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen y originan en la producción de bienes y servicios que maneja o administra el Estado y que permiten a las entidades del sector público a utilizar o financiar sus actividades a ejecutar gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios, obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de deuda, adquisiciones de inversiones (bonos y otros). Se consideran también recursos públicos a todos aquellos que administran las entidades del sector público para el logro de sus objetivos institucionales, debidamente expresados a nivel de metas presupuestarias y se desagreguen a nivel de fuentes de financiamiento. Los recursos financieros son de mucha importancia en una entidad, pues sin ello no alcanzarían cumplir con las metas y objetivos trazados en una institución y/o entidad.

2.2.15. Normatividad legal

(Larico , 2018), establece:

- Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (derogado).
- Decreto Legislativo N° 1441, Decreto Legislativo Del Sistema Nacional de Tesorería (vigente).
- Ley 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Decreto Legislativo N° 1436, Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público.



- La Dirección General del Tesoro Público mediante Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15 (16/05/80) y su aplicatoria aprobada con Resolución Directoral N° 008- 89-EF/77.15.01(12/01/89), ha establecido las Normas Generales de Tesorería, las mismas que son de aplicación y cumplimiento por las oficinas de tesorería de las entidades que manejan fondos y recursos financieros del Estado.
- Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, aprueba la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77-15.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Decreto Legislativo 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público.

2.2.16. Caja única del tesoro público

(Andía, 2019), indica que la caja única de la Dirección Nacional del Tesoro Público esta constituida por la cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público y las otras cuentas bancarias de las cuales es titular. Asimismo forman parte de la caja única las cuentas bancarias donde se manejan fondos públicos, cualquiera que sea su fuente de financiamiento, finalidad o entidad titular de las mismas. Quedan excluidas de esta disposición las personas jurídicas de derecho público y privado facultadas a desarrollar la actividad empresarial del Estado, al igual que ESSALUD.

2.2.16.1. Programación y elaboración del presupuesto de caja

2.2.16.1.1. Programación de caja en el nivel central

(Castillo, 2013), dice que la programación de caja en el nivel central es el proceso a través del cual se preestablecen las condiciones para la gestión de la tesorería, determinando el flujo de ingresos y gastos, y evaluando con oportunidad las necesidades



y alternativas de financiamiento temporal, todo lo cual se expresa en el presupuesto de caja del Gobierno Nacional cuya preparación esta a cargo de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

2.2.16.1.2. El presupuesto de caja del gobierno nacional

(Castillo, 2013), conceptualiza que el presupuesto de caja del Gobierno Nacional es el instrumento de gestión financiera que expresa el pronóstico de los niveles de liquidéz disponible para cada mes, sobre la base de la estimación de los fondos del tesoro público a ser percibidos o recaudados y de las obligaciones cuya atención se ha priorizado para el mismo periodo. Mediante el presupuesto de caja se establece la oportunidad del financiamiento que se requiera, con la finalidad de orientar el proceso de la ejecución presupuestal y financiera, optimizando la disponibilidad de los recursos a través de metas y cronogramas de pagos.

2.2.16.1.3. Elaboración del presupuesto de caja del gobierno nacional

(Castillo, 2013), dice que la elaboración del presupuesto de caja del Gobierno Nacional se desarrolla, fundamentalmente sobre la base de lo siguiente.

- La proyección de la disponibilidad financiera, en función de los ingresos financieros y no tributarios efectivamente percibidos o recaudados y registrados y a la oportunidad establecida para su percepción o recaudación.
- El monto de las obligaciones devengadas, las devoluciones legalmente reconocidas y de las transferencias establecidas por Ley.
- Los niveles de disposición o de financiamiento estacional requeridos, teniendo en consideración el comportamiento y estado de la posición de caja de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

2.2.16.1.4. Programación de caja en el nivel



descentralizado

(Castillo, 2013), resalta que la programación de caja en el nivel descentralizado es el proceso a través del cual se elabora el presupuesto de caja institucional, sobre las bases de las siguientes consideraciones:

- Las facultades legales para efectos de la determinación y percepción de los fondos.
- Las particularidades de la recaudación, especialmente en cuanto a la oportunidad y procedimientos relacionados con aquella.
- Las prioridades de gastos.

2.2.17. Cuenta única del tesoro público (CUT)

(Santos, 2016), indica que la cuenta única del tesoro (CUT) esta conformado por la cuenta principal de la DGETP, por las cifras cuentas bancarias de las cuales es titular, en las que se centraliza y administra la disponibilidad de los fondos públicos, cualquiera sea su fuente de financiamiento; y de todas las cuentas bancarias, donde se manejan fondos públicos independientemente de la fuente de financiamiento y del titular de las mismas, con excepción del seguro social de la salud (ESSALUD); así como de otras entidades constituidas como personas jurídicas de derecho público y privado facultadas a desarrollar la actividad empresarial del Estado.

2.2.18. Cuenta principal del tesoro público

(Santos, 2016), indica que es una cuenta bancaria ordinaria abierta en el Banco de la Nación a nombre de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público, para centralizar los fondos públicos que administra y registra. De ser el caso la DGTP, procede a abrir cuentas bancarias, con su correspondiente sub cuentas bancarias, para el depósito de los fondos que administra así como la canalización de los fondos previstos



en las fuentes de financiamiento, cuyos recursos provienen de transferencias que efectúa la DGTP, establecidos por la Ley, sean en moneda nacional y moneda extranjera. La cuenta principal contiene sub cuentas bancarias de ingresos DGTP, autoriza para el registro de la percepción o acreditación de la recaudación de fondos. En su apertura se debe indicar la entidad administradora de las mismas. Así mismo contiene las sub cuentas bancarias autorizadas por la DGTP, que se autoriza en el Banco de la Nación a nombre de la entidad ejecutora o entidad equivalente, las mismas que son directamente responsables de su manejo.

2.2.19. Implementación de la cuenta única del tesoro público

(CUT)

(Santos, 2016), indica que el proceso de implementación progresiva de la CUT se inicia con la R.D.N° 013-2008-EF/77.15 publicado el 01-05-2008 DGETP, mediante la cual se estableció el procedimiento para la centralización, en la cuenta principal del tesoro público, los recursos de la fuente de financiamiento; recursos determinados, correspondiente al rubro 18 canon y sobre canon, regalías, rentas de aduanas y participaciones. Por otro lado la DGETP, con la finalidad de consolidar el proceso de implementación de la CUT, mediante la R.D. N° 074-2013-EF/52.03 25-11-2013 a dispuesto hacer extensivo el procedimiento establecido en la R.D. N° 013-2008-EF/77.15, a los recursos provenientes de todas las fuentes de financiamiento lo cual se aplicará de manera progresiva.

2.2.20. Ejecución presupuestaria de ingresos y gastos

2.2.20.1. Ejecución de ingresos

(Alvarez, 2007), menciona que la ejecución de ingresos está compuesta por el registro efectivamente recaudado u obtenido por parte de los pliegos presupuestarios.



Esta ejecución está compuesta por los siguientes aspectos:

- Estimación

(Alvarez & Alvarez, 2016), indica que esta fase constituye el cálculo o proyección de los ingresos que por todo concepto se espera alcanzar durante el año fiscal.

- Determinación

(Castillo, 2013), menciona que la determinación del ingreso corresponde al área, dependencia encargada o facultada y se sujeta a lo siguiente: norma legal que autoriza su percepción o recaudación, identificación del deudor u obligado al pago, con indicación de los datos necesarios para hacer efectiva la cobranza y, de ser el caso, las garantías o medidas cautelares que correspondan, liquidación de monto por cobrar, oportunidad y/o periodicidad de la cobranza, así como los intereses aplicables, tratamiento presupuestal aplicable a la percepción o recaudación.

(Alvarez & Alvarez, 2016), indica que la fase de la determinación “Es el acto que se establece o identifica con precisión el concepto, monto, la oportunidad y la persona natural o jurídica que debe efectuar un pago o desembolso de fondos a favor de una entidad”.

- Percepción o recaudación

(Alvarado, 2008), indica que es el proceso a través del cual se efectiviza la percepción de los recursos públicos, los referidos ingresos deben ser registrados en el SIAF-SP, sustentado dicho registro con documentos tales como; recibos de ingresos, papeletas de depósito, notas de abono, tickets, boletas de ventas, facturas, o los correspondientes estados bancarios según sea el caso.

(Castillo, 2013), menciona que la percepción o recaudación se produce con lo siguiente: emisión y de ser el caso, notificación del documento de la determinación y

evidencia de haberse recibido los fondos o de haberse acreditado su depósito o abono en la cuenta que corresponda.

- Procedimientos para la percepción o recaudación

(Castillo, 2013), revela que la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público regula los procedimientos para la percepción o recaudación así como para su depósito y registro en las cuentas correspondientes, de manera que se encuentren disponibles en los plazos establecidos, en concordancia con la Ley y la normatividad aplicable

- Plazo para el depósito de fondos públicos

(Castillo, 2013), indica que los fondos públicos se depositan en forma íntegra dentro de las (24) horas de su percepción o recaudación, salvo los casos regulados por el Sistema Nacional de Tesorería, procediéndose a su debido registro. Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de acuerdo a Ley, cualquiera sea la fuente de financiamiento, deben ser depositados en la correspondiente cuentas bancarias en un plazo no mayor de 24 horas. El abono de los fondos públicos percibidos en las respectivas cuentas bancarias se hará dentro del plazo indicado en el párrafo anterior; cuando dicha percepción sea en efectivo o con cheques del mismo banco. Cuando se trata de cheques de otros bancos, se aplicará el plazo adicional del canje.

2.2.20.2. Ejecución de gastos

(Andía, 2016), señala que el gasto fiscal se ejecuta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, la unidad ejecutora debe efectuar el registro en el SIAF-SP los datos relacionados con su formalización en cada una de sus fases.

(Andía, 2019), indica que el gasto fiscal se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera y es competencia y responsabilidad de la respectiva unidad ejecutora efectuar el registro en el SIAF-SP de los datos relacionados con su



formalización en cada una de sus tres fases:

- **Fase de compromiso**

(Alvarez & Alvarez, 2016), es el acto donde se acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos aprobados, por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de presupuestos aprobados y modificaciones presupuestarias realizadas.

(Andía, 2019), es la afectación preventiva del presupuesto institucional y marca al inicio de la ejecución del gasto. La validez del compromiso se sujeta a las siguientes características: es un acto emanado por autoridad competente, no implica necesariamente el surgimiento del devengado ni obligación de pago y es aprobado en función a los montos autorizados por los calendarios de compromisos.

- Información de los compromisos: para efectos de la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería, el monto total de los compromisos debe registrarse en el SIAF-SP de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos legalmente en la etapa de ejecución presupuestal, los datos relacionados con el gasto comprometido, tales como la meta presupuestaria y cadenas de gastos aplicables, el número de registro SIAF-SP del gasto comprometido, debidamente formalizado.

- **Fase del devengado**

(Valencia, 2002), es el reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado. Se formalizará a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o unidad ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados y se registra sobre la base de la respectiva documentación sustentatoria.

(Alvarez & Alvarez, 2016), es la fase del devengado, “Es el acto mediante el



cual se reconoce una obligación de pago derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de de la realización de la prestación o el derecho del acreedor”.

(Andía, 2019), es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o del derecho del acreedor.

(Castillo, 2013), indica que el devengado es el reconocimiento de una obligación de pago que se registra sobre la base del compromiso previamente formalizado y registrado, sin exceder el límite del correspondiente calendario de compromisos. El total del devengado registrado a un determinado periodo no debe exceder el total acumulado del gasto comprometido y registrado a la misma fecha.

- Formalización del devengado

(Castillo, 2013), el devengado, sea en forma parcial o total, se produce como consecuencia de haberse verificado lo siguiente: la recepción satisfactoria de los bienes adquiridos, la efectiva prestación de los servicios contratados, el cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa, el registro en el Sistema SIAF-SP.

- Autorización del devengado

(Andía, 2019), menciona que es competencia del Director General de Administración o quien haga sus veces, en la unidad ejecutora o el funcionario a quien se le haya delegado esta facultad de manera expresa. Esto debe establecerlos procedimientos necesarios para efectuar una eficiente programación de sus gastos y asegurar la oportuna y adecuada elaboración de la documentación necesaria para que se proceda a la cancelación de las obligaciones.



(Castillo, 2013), indica que la autorización para el reconocimiento de los devengados es competencia del Director General de Administración o quien haga sus veces, en la unidad ejecutora o el funcionario a quien se delega esta facultad de manera expresa. El Director General de Administración o quien haga sus veces en la unidad ejecutora establece los procedimientos para el procesamiento de la documentación sustentatoria de la obligación a cancelar.

- Fase del girado

(Andía, 2016), es el acto mediante el cual se emite el cheque para su obligación de pago con documento sustentario que es regulado según las normas del Sistema Nacional de Tesorería, cuya autorización de giro constituye la aprobación del monto para el giro del cheque, la emisión de carta orden o la transferencia electrónica, con cargo a la cuenta bancaria correspondiente.

(Mamani, 2015), menciona que la DNTP aprueba la autorización de giro a través del SIAF-SP, teniendo en cuenta el presupuesto de caja y sobre la base del devengado, con una anticipación máxima de cinco días útiles a la mejor fecha de pago registrada en el SIAF-SP.

(Valencia, 2002), proceso que consiste en el registro del giro efectuado sea mediante la emisión del cheque, la carta orden o la transferencia electrónica con cargo a la correspondiente cuenta bancaria para el pago parcial o total de un gasto devengado debidamente formalizado y registrado.

- Fase del pago

(Andía, 2016), es el acto mediante el cual se extingue, parcial o totalmente, la obligación contraída hasta por el monto del gasto devengado y registrado en el SIAF-SP, con cargo a la correspondiente específica del gasto, cualquiera sea la fuente de financiamiento.



(Alvarez, 2006), es el pago de la etapa final de la ejecución del gasto, en la cual el monto devengado se cancela total o parcialmente, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente.

(Castillo, 2013), a través del pago se extingue, en forma parcial o total, una obligación y sólo procede siempre que esté debidamente formalizada como devengado y registrado en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP). La unidad ejecutora o entidad debe consignar el número de registro SIAF-SP, en la documentación relacionada con la correspondiente obligación contractual. Caso contrario no procede la entrega de bienes o la prestación de los servicios por parte del proveedor o contratista. Está prohibido el pago de obligaciones que no cumplan los requisitos prescritos precedentemente, aún cuando los bienes y/o los servicios, sean personales o no personales, cuenten con la conformidad respecto de su recepción o prestación. El pago se efectúa de acuerdo con el presupuesto de caja.

(Valencia, 2002), proceso que consiste en la efectivización del cheque emitido, la carta orden y la transferencia electrónica; se sustenta con el cargo en la correspondiente cuenta bancaria.

2.2.21. Principios que rigen el sistema nacional de tesorería

- Eficiencia y prudencia

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), indica que consiste en el manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su óptima aplicación y minimizando los costos asociados a su administración, sujeto a un grado de riesgo prudente.

- Fungibilidad

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), menciona que consiste en el uso de los fondos públicos administrados en la cuenta única del tesoro público (CUT),



independientemente de su fuente de financiamiento, con la finalidad de brindar la cobertura financiera por descalses temporales de caja, asegurando la continuidad de la atención de los requerimientos de la pagaduría en concordancia con el principio de oportunidad.

- Oportunidad

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), consiste en la percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos correspondientes, con la finalidad de asegurar su disponibilidad en el plazo y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

(Castillo, 2013), percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos señalados en forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

- Unidad de caja

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), consiste en la administración centralizada de los fondos públicos cualquiera sea su origen y finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

(Castillo, 2013), indica que la administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad y órgano, cualquiera sea la fuente de financiamiento e independiente de su finalidad respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

- Veracidad

(Decreto Legislativo N° 1441, 2018), menciona que consiste en que las autorizaciones y el procesamiento de operaciones se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

(Castillo, 2013), indica que las autorizaciones y el procesamiento de operaciones



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

2.2.22. Normas generales de tesorería

(Andrade, 2002), resalta que comprenden un conjunto de quince normas, que tienen como finalidad dar coherencia y sistematizar las acciones de tesorería.

(Dirección G, 1980), menciona que las Normas Generales de Tesorería, son normas aplicables a toda entidad del sector público las cuales mencionaremos a continuación:

1. NGT 01 - Unidad de caja

1.1. Concepto

(Castillo, 2013), se deberá centralizar en la tesorería, o quien haga sus veces, el manejo de los recursos financieros de la entidad.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la unidad de caja consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la tesorería.

1.2. Objetivos

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), los objetivos son los siguientes:

- Lograr la mayor efectividad en la captación y aplicación de los recursos y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras.
- Evitar presiones financieras debido a la dispersión de fondos.
- Evitar la existencia de ingresos destinados a fines pre-establecidos.

1.3. Acciones a desarrollar



(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), en las entidades de Gobierno Central e instituciones públicas, el principio de unidad de caja para las fuentes de financiamiento diferentes a tesoro público será aplicado en las etapas de programación y de registro respectivamente, mediante información a la Dirección General de Tesoro Público de los ingresos y egresos de la entidad. En todas las entidades, el tesorero conjuntamente con el Director General de Administración, o quien haga sus veces, deberán centralizar el manejo de los recursos financieros.

1.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Ley N° 14816, Arts. 46° y 93°.
- Decreto Supremo N° 248-68-Hc
- Decreto Supremo N° 182-78-Ef.

1.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del gobierno central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.

1.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará la no existencia de otra oficina, distinta a la tesorería, o quien haga sus veces, encargada del manejo de los recursos financieros de la entidad.

2. NGT 02 - Manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas

2.1. Concepto

(Castillo, 2013), los recursos asignados por el tesoro público se utilizarán



exclusivamente a través de sub cuentas de la cuenta única del tesoro público.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), subcuenta del tesoro público es aquella que se apertura en el Banco de la Nación como parte de la Cuenta Unica N° 0000-004456 del tesoro público, para el uso de fondos del tesoro público..

2.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), evitar presiones financieras al tesoro público debido a la disposición incontrolada de fondos y desconcentrar la función de pago hacia las entidades que mantienen relación directa con el beneficio o acreedor del Estado.

2.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Las subcuentas se denominarán con el nombre institucional, seguido de un código establecido por la Dirección General del Tesoro Público.
- Las subcuentas no podran recibir abonos, solo cargos.
- No se autorizará la apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del tesoro público.

2.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Ley N° 19350.
- Decreto Ley N° 19463.
- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.
- Resolución Ministerial N° 1174-72-EF.77.

2.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías



de las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas que manejan fondos del tesoro público.

2.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se constatará la utilización de recursos asignados por el tesoro público a través de sub cuentas autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público.

3. NGT 03 - Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas

bancarias

3.1. Concepto

(Castillo, 2013), el movimiento de fondos mediante el manejo de cuentas y subcuentas bancarias debe ser autorizado por el nivel competente de la entidad.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias consiste en autorizar a uno o mas funcionarios a asumir la representación de la entidad ante el Banco de la Nación.

3.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), lograr la máxima seguridad en el retiro de fondos de la entidad.

3.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- En las empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú el Director General de Administración, el gerente general, o quienes hagan sus veces, acreditan ante el Banco de la Nación durante la primera semana de enero a los funcionarios, titulares y/o suplentes, que mediante firma mancomunada son responsables del manejo de fondos.



- La vacancia de funcionarios autorizados será comunicada al Banco de la Nación dentro de las veinticuatro horas producido el caso.
- El cambio de registro de firmas de funcionarios autorizados, a través de la Dirección General del Tesoro Público, será comunicado a dicha Dirección General, para su autorización al Banco de la Nación.
- Para la apertura de nuevas cuentas y subcuentas será requisito indispensable acreditar las firmas de los funcionarios autorizados por la entidad. Los organismos del Gobierno Central e instituciones públicas lo efectuarán a través de la Dirección General del Tesoro Público.
- El Banco de la Nación no tramitará ninguna transacción de las entidades que no hayan comunicado su representatividad ante sus oficinas.

3.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

3.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). Comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú. Están exceptuados del cumplimiento de la presente norma la banca estatal y asociada.

3.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará que la representación de la entidad ante el Banco de la Nación recae en funcionarios que no ejercen labores de: manejo de ingresos de caja, registro de los libros principales y auxiliares de contabilidad y proceso de control previo.



4. NGT 04 - Apertura de cuentas y sub cuentas bancarias

4.1. Concepto

(Castillo, 2013), la apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará bajo la denominación o nombre oficial de la entidad y en el menor número posible, de acuerdo a las normas vigentes sobre el particular y en función estricta a sus necesidades.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la apertura de cuentas y sub cuentas bancarias es la acción que le corresponde efectuar a cada entidad para dar inicio al manejo de fondos a través de cheques.

4.2. Objetivos

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Permitir un mejor control del movimiento de fondos.
- Evitar la dispersión incontrolada de fondos.

4.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- La apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación.
- No se procederá a la apertura de cuentas bancarias a plazo fijo, por ningún concepto, con fondos del tesoro público.
- Los gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública, empresas públicas y seguro social del Perú, podran solicitar la apertura de una cuenta corriente bancaria específica para el manejo de fondos del tesoro público, de la que no se podrá trasladar fondos o otras cuentas corrientes.
- Las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas, para la apertura de cuenta y/o sub cuentas bancarias, solicitarán la autorización correspondiente a la Dirección General del Tesoro Público, únicamente por intermedio del Director



General de Administración, o quien haga sus veces en la oficina central de la entidad.

- La Dirección General del Tesoro Público autorizará la apertura de las cuentas corrientes bancarias, solicitadas por las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas, que considere pertinentes en función a la naturaleza de las mismas y de la entidad solicitante.
- Las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas, podrán solicitar la apertura de una cuenta corriente bancaria por cada fuente de financiamiento diferente a tesoro público.
- Las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas podrán solicitar la apertura de una cuenta corriente bancaria para encargos que pudieran tener de otras entidades, por fondos diferentes a tesoro público.
- Las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas que recibirán préstamos y/o donaciones, podrán solicitar la apertura de cuentas corrientes bancarias específicas, si los respectivos contratos o convenios así lo establecieran.
- Ninguna oficina del Banco de la Nación procederá a la apertura de cuentas corrientes de entidades del Gobierno Central e instituciones públicas, si no están autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público.

4.4. Base legal.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Ley N° 16000
- Decreto Ley N° 17478.
- Decreto Ley N° 19350.
- Decreto Ley N° 19463.



- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

4.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca estatal y asociada.

4.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se mantendrán debidamente archivadas las solicitudes de apertura de cuentas y subcuentas bancarias.

5. NGT 05 – Uso del fondo para pagos en efectivo.

5.1. Concepto

(Castillo, 2013), se utilizará el fondo para pagos en efectivo para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el fondo para pagos en efectivo es quel constituido con carácter único, por dinero en efectivo con recursos del tesoro público de monto variable o fijo establecido de acuerdo a las necesidades de la entidad.

5.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), racionalizar el uso de dinero en efectivo.

5.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Su manejo será centralizado en el encargado único de cada oficina giradora, a



nombre de quien exclusivamente deberán ser girados los cheques para la constitución o reposición del fondo. Se justifica el giro de cheques a nombre de otros funcionarios sólo cuando se trate de oficinas ubicadas en lugar distante de la oficina giradora y requieran efectuar pagos en efectivo.

- Las oficinas que requieran el uso de fondos en efectivo, estando ubicadas en el mismo lugar de la oficina giradora, lo harán como parte del fondo para pagos en efectivo, asignado al encargado único.
- Su monto será establecido o modificado, en su caso, mediante resolución del Director General de Administración, o quien haga sus veces, teniendo en cuenta el flujo de operaciones de gastos menudos.
- Los gastos deben ser sustentados mediante los documentos de pago, debidamente autorizados, por los cuales se haya entregado dinero en efectivo.
- Se atenderán pagos en efectivo, cuando se trate de gastos menudos y urgentes, tales como refrigerios, portes, movilidad y otros gastos menudos; así como, el pago de jornales de servidores iletrados y viáticos urgentes no programables, debidamente autorizados.
- La autorización de pago corresponde en todos los niveles a la máxima autoridad, la que podrá delegar esta potestad sin desmedro de su responsabilidad. La autorización será conferida por escrito o mediante rúbrica de los documentos sustentatorios del gasto.
- Para poder recibir nuevos fondos en efectivo se rendirá cuenta documentada de la utilización, por lo menos, de la penúltima entrega, a la Dirección General de Administración u oficina que haga sus veces, en el formato “Rendición del fondo para pagos en efectivo” (Directiva N°8-74-EF/73.15).
 - La resolución de la Dirección General de Administración aprobatoria del



fondo para pagos en efectivo, deberá contener:

- a) Nombre del funcionario encargado único de su manejo.
- b) Nombre de los funcionarios de oficinas distantes de la oficina giradora a cuyo nombre se giren cheques para el fondo.
- c) Nombre de los funcionarios a quienes se encomiende el manejo de parte del fondo asignado al encargado único.
- d) El monto máximo del fondo, según sea variable o fijo, en cada nivel de manejo de fondos en efectivo.
- e) El monto máximo de cada pago en efectivo.
- f) El tipo de gastos a efectuar, dentro de las limitaciones establecidas en las normas para el procedimiento de pagos y en la presente norma.
- g) La exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, para recibir nuevos fondos en efectivo.
 - Se informará periódicamente al tesoro público del movimiento del fondo, mediante el envío del formato de relación de giros (T-7).

5.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Ley N° 19463.
- Decreto Supremo N° 248-68-HC
- Decreto Supremo N° 182-78-EF
- Resolución Ministerial N° 1174-72-EF/77.

5.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas que manejen fondos del tesoro público.



5.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se efectuarán arquezos periódicos y sorpresivos del fondo, El custodio del fondo será una persona independiente del cajero y de aquel personal que maneje dinero o efectúe funciones contables y se mantendrá debidamente archivadas las resoluciones directorales de aprobación o modificación del fondo.

6. NGT 06 - Uso del fondo fijo para caja chica

6.1. Concepto

(Castillo, 2013), se utilizará el fondo para pagos en efectivo para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales. El monto máximo para pagos con este fondo es establecido en la directiva de tesorería.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). El Fondo Fijo para Caja Chica es aquel constituido, con carácter único, por dinero en efectivo de monto fijo establecido de acuerdo a las necesidades de la entidad.

6.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), racionalizar el uso de dinero en efectivo.

6.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Su manejo será centralizado en el encargo único de cada tesorería, a nombre de quien exclusivamente deberán ser girados los cheques para la constitución o reposición del fondo. Se justifica el giro de cheques a nombre de otros funcionarios solo cuando se trate de oficinas ubicadas en lugar distante de la tesorería y requieran efectuar pagos en efectivo.



- Las oficinas que requieran el uso de fondos en efectivo, estando ubicadas en el mismo lugar de la tesorería, lo harán como parte del fondo fijo para caja chica, asignado al encargado único.
- Su monto será establecido o modificado, en su caso, mediante resolución del Director General de Administración , o quien haga sus veces, teniendo en cuenta el flujo operacional de gastos menudos.
- Los gastos deben ser sustentados mediante los documentos de pago, debidamente autorizados, por los cuales se haya entregado dinero en efectivo.
- Se atenderán pagos en efectivo, cuando se trate de gastos menudos y urgentes, tales como refrigerio, deportes, movilidad y otros gastos menudos, así como el pago de jornales de servidores y viáticos urgentes no programables, debidamente autorizados.
- La autorización de pago corresponde en todos los niveles a la máxima autoridad, la que podrá delegar esta potestad sin desmedro, de su responsabilidad. La autorización será conferida por escrito o rúbrica de los documentos sustentarios del gasto.
- Para poder recibir nuevos fondos en efectivo se rendirá cuenta documentada de la utilización, por lo menos, de la penúltima entrega a la Dirección General de Administración u oficina que haga sus veces, en el formato que para el caso utilice la entidad.
- La resolución aprobatoria del fondo fijo para caja chica, deberá contener:
 - Nombre del funcionario encargado único de su manejo.
 - Nombre de los funcionarios u oficinas distantes de la tesorería, a cuyo nombre se giran cheques para el fondo.
 - Nombre de los funcionarios a quienes se encomiende el manejo de parte del



Fondo asignado al encargado único.

- El monto máximo del fondo, en cada nivel de manejo de fondos en efectivo.
- El monto máximo de cada pago en efectivo.
- El tipo de gastos a ser atendidos con el fondo.
- La exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, para recibir nuevos fondos en efectivo.

6.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

6.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de los gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas, empresas públicas y seguro social del Perú, y al Gobierno Central e instituciones públicas para fondos que no sean del tesoro público.

6.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se efectuarán arquezos periódicos y sorpresivos del fondo, el custodio del fondo será una persona independiente del cajero y de aquel personal que maneje dinero o efectúe funciones contables y se mantendrá debidamente archivadas las resoluciones directorales, o similares, de aprobación o modificación del fondo.

7. NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica

7.1. Concepto



(Castillo, 2013), se repondrá oportunamente el fondo para pagos en efectivo o el fondo fijo para caja chica previa documentación sustentatoria debidamente autorizada.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la reposición oportuna consiste en reintegrar una suma igual a los gastos efectuados, de acuerdo a lo determinado, en su caso, en las Normas Generales de Tesorería NGT-05 y NGT-06, previa verificación de la documentación sustentatoria.

7.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), cumplir a cabalidad con los fines para los que fueron creados el fondo para pagos en efectivo y el fondo fijo para caja chica.

7.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). Son:

- Su oportuna reposición se hará mediante solicitud escrita que formulará el custodio del fondo, tan pronto el dinero en efectivo descienda a niveles que hagan necesarias nuevas habilitaciones.
- En el caso de las entidades comprendidas en el sistema de pagos creado por los decretos leyes nos. 19350 y 19463, la solicitud de reposición estará acompañada del formato “Rendición del fondo para pagos en efectivo” (Directiva N° 8-74-EF/73.15).
- La unidad correspondiente procederá, previa verificación, a reponer el fondo dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición.

7.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Ley N° 19463
- Decreto Supremo N° 248-68-HC.



- Decreto Supremo N° 182-78-EF.
- Resolución Ministerial N° 1174-72-EF/77.

7.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.

7.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará la existencia de solicitudes de reposición del fondo y se verificará el cumplimiento del plazo establecido para la reposición del fondo.

8. NGT 08 - Arqueos sorpresivos

8.1. Concepto

(Castillo, 2013), se realizarán arqueos sorpresivos de todos los fondos y valores, además, de los arqueos habituales de operación.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros está de acuerdo con la existencia de fondos y valores.

8.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), determinar la corrección y oportunidad de las operaciones y registros.

8.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Se realizarán arqueos sorpresivos y simultáneos de todos los fondos y valores que maneja la entidad, incluyendo los que se encuentren en poder de los



cobradores o agentes.

- Se levantarán actas de los arqueos que se practiquen, consignando su conformidad o disconformidad, las que serán firmadas por los responsables y los funcionarios que intervengan en el arqueo.
- Se comunicará por escrito cualquier anormalidad al Titular de la entidad, con la celeridad necesaria para la acción correctiva correspondiente.
- Los arqueos sorpresivos se efectuarán por lo menos una vez al mes.
- En los manuales y otros documentos administrativos se deberá fijar los cargos que tienen responsabilidad para la realización de los arqueos.

8.4. BASE LEGAL.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

8.5. ALCANCE

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.

8.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el órgano interno de control de la entidad, efectuará arqueos y además, revisará las actas de arqueo efectuadas por la administración, en el caso de organismos obligados a llevar la contabilidad gubernamental integrada, el saldo deberá estar de acuerdo con el que figura en el parte diario de fondos y en el formato de relación de giros (T-7), para el caso del fondo para pagos en efectivo, se verificará en los manuales de organización y funciones y de procedimientos, los cargos que tienen responsabilidad para efectuar los arqueos



sorpresivos y se verificará la existencia de actas de arqueos.

9. NGT 09 - Transferencia de fondos

9.1. Concepto

(Castillo, 2013), la transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficina o dependencia será efectuada sin el giro de cheques.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la transferencia de fondos consiste en el traslado de recursos financieros de una cuenta a otra mediante cartas-órdenes.

9.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), lograr un adecuado uso de las cuentas corrientes bancarias.

9.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Se cursarán cartas-órdenes al Banco de la Nación para transferir fondos de una cuenta a otra.
- Cuando se trate de fondos de tesoro público podrá transferirse fondos a otras cuentas sólo cuando se trate del pago de una obligación directa de la subcuenta hacia una cuenta corriente. En este caso procede el giro de cheques.

9.4. Base legal.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). Son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

9.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías



de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca estatal y asociada.

9.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará que se encuentran debidamente archivadas las copias de las cartas-órdenes cursadas al Banco de la Nación para la transferencia de fondos de una cuenta a otra.

10. NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheque y traslado de fondos

10.1. Concepto

(Castillo, 2013), todo cheque girado así como el traslado de fondos de un lugar a otro, demandará la toma de medidas de seguridad, ciñéndose a requisitos y condiciones preestablecidas.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos.

10.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

10.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Los titulares y/o suplentes revisarán cuidadosamente y visarán los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos que autoricen, siendo responsables de los actos en que intervengan.



- No se autorizará la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada.
- Cuando se trate de giro de cheques por montos significativos es conveniente la utilización del rotulado protector de cheques.
- Cuando se trate de traslado de fondos de un lugar a otro por motivos significativo, la entidad reforzará sus medidas de seguridad.

10.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

10.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas y seguro social del Perú.

10.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará que el encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios sea una persona distinta del cajero y no tenga acceso a los registros contables y se verificará la toma de medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.

11. NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad

11.1. Concepto

(Castillo, 2013), menciona que solo se aceptará cheques girados a nombre de la entidad por la recepción de ingresos que no sean en efectivo.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única



beneficiaria del monto girado.

11.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos.

11.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- La recepción y custodia de cheques para la entidad debe efectuar bajo medidas de seguridad pre-establecidas.
- Los cheques aceptados por la entidad serán inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo de depósito: PARA SER DEPOSITADO EN LA CUENTA CORRIENTE N°.... DEL BANCO DE LA NACIÓN, indicando también el nombre de la entidad.
- Los cheques serán depositados en el Banco de la Nación al siguiente día útil de su recepción.
- Los cheques de montos significativos, es preferible estén previamente certificados por el Banco contra el cual se giran.

11.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

11.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca estatal y asociada.



11.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el órgano interno de control de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arquezos sorpresivos, haciendo constar en el acta de arquezos los hechos que contravengan a la norma.

12. NGT 12 - Cambio de cheques personales

12.1. Concepto

(Castillo, 2013), se evitará el cambio de cheques personales por cualquier concepto y circunstancia.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), cambiar un cheque personal significa hacer efectivo el importe del mismo utilizando los recursos de la entidad.

12.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), lograr la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles.

12.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). Son:

- La norma incluye a cheques de personas que laboran en la entidad como de terceras personas ajenas a esta.

12.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

12.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías

de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca estatal y asociada.

12.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el órgano interno de control de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arquezos sorpresivos, haciendo constar en el acta de arquezos los hechos que contravengan a la norma.

13. NGT 13 - Uso del sello fechador “pagado”

13.1. Concepto

(Castillo, 2013), indica que todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indique la palabra “Pagado”.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el sello fechador “PAGADO” es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación.

13.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

13.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- El sello resaltará la palabra “PAGADO” y tendrá espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco.
- La entidad aplicará el sello restrictivo al momento de realizar el desembolso o de girar el cheque. Este acto será en forma simultánea a la cancelación por el



acreedor.

- No se archivará como documento fuente contable de egreso ningún documento que no tenga dicho sello.

13.4. Base legal.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

13.5. ALCANCE

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.

13.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará que todo documento original que sustente el desembolso de dinero en cheque o en efectivo, lleve estampada la palabra “PAGADO” y la fecha de cancelación del mismo.

14.NGT 14 - Conciliaciones de sub cuentas bancarias del tesoro público

14.1. Concepto

(Castillo, 2013), menciona que las entidades que manejan recursos asignados por el tesoro público a través de subcuentas de la cuenta única del tesoro público, elaborarán conciliaciones bancarias periódicamente.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos, según libros, de las subcuentas bancarias componentes de la cuenta única N° 000-004456 del tesoro público a una fecha



dada con los que se desprenden del estado bancario, proporcionado por el Banco de la Nación, a la misma fecha.

14.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), menciona que salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

14.3. Acciones a desarrollar

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Las conciliaciones bancarias serán practicadas por personal de la tesorería, distinto al cajero y/o al que gire, registre o firme cheques.
- Las conciliaciones bancarias deberán efectuarse mensualmente, presentando a la Dirección General del Tesoro Público las correspondientes al antepenúltimo mes.
- Las conciliaciones cuando mínimo deben contener los siguientes datos:
 - Monto neto girado, deduciendo las anulaciones de cheques.
 - Monto pagado, cargado a las subcuentas por el Banco de la Nación.
 - Diferencia entre lo girado y lo pagado, adjuntando relación de cheques en tránsito, cheques en cartera y cargos indebidos por regularizar.
- Mensualmente, deberá presentarse la conciliación actualizada correspondiente al antepenúltimo mes de la subcuenta de presupuestos anteriores, en tanto el Banco de la Nación continúe cargando los cheques en tránsito y termine de regularizar los cargos indebidos correspondientes a dichos ejercicios presupuestales.
- Las conciliaciones serán firmadas por el tesorero y el contador general y visados por el Director General de Administración, o quienes hagan sus veces.

14.4. Base legal

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980). Son:



- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

14.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central e instituciones públicas que manejan fondos del tesoro público.

14.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), el órgano interno de control de la entidad examinará las conciliaciones bancarias que se practiquen, emitiendo informe al nivel competente a los efectos de aplicar las medidas correctivas que demande el caso y las conciliaciones bancarias serán archivadas siguiendo un orden correlativo y cronológico.

15. NGT 15 - Fianza de servidores

15.1. Concepto

(Castillo, 2013), el personal encargado de la recepción, control y custodia de recursos públicos financieros debe estar respaldado por una fianza solvente y suficiente, como requisito indispensable para efectuar la referida función.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), la fianza solvente y suficiente es aquella garantía que permite a la entidad resarcirse de una pérdida sin demora y cubrir razonablemente las pérdidas máximas estimadas en un periodo.

15.2. Objetivo

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), salvaguardar al máximo el manejo de los recursos públicos.

15.3. Acciones a desarrollar



(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- La entidad determinará los cargos específicos del personal obligado a tener fianza y los procedimientos que debe observar para el cumplimiento de la presente norma.

15.4. Base legal.

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), son:

- Decreto Supremo N° 248-68-HC.
- Decreto Supremo N° 182-78-EF.

15.5. Alcance

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), comprende a las tesorerías de las entidades del Gobierno Central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia públicas y seguro social del Perú

15.6. Mecanismos de control

(Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, 1980), se verificará la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y período de la misma.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Arqueo

Recuento o verificación a una fecha determinada de las existencias en efectivo y valores, así como de los documentos que forma parte del saldo de una cuenta o fondo.

(Ambrosio, 2012).

2.3.2. Autorización de giro

Proceso por el cual la Dirección Nacional del Tesoro Público aprueba a favor de las unidades ejecutoras que financian sus presupuestos con recusos administrados o



canalizados por referida dirección nacional, el monto límite para proceder el giro de cheques, emisión de cartas orden, o transferencias electrónicas con cargo a las respectivas cuentas bancarias. (Ambrosio, 2012).

2.3.3. Apertura de cuentas

Contratación de un depósito en una entidad financiera, ya que trate de una cuenta corriente, de ahorro, una imposición a plazo fijo u otras. (Giraldo, 2013).

2.3.4. Carta fianza

Es un contrato de garantía de cumplimiento de pago de una obligación ajena, suscrita entre el fiador y el deudor, que se materializa en un documento valorado, emitido por un fiador a favor de un acreedor garantizado las obligaciones del deudor en caso de incumplimiento del deudor. (Andía, 2017).

2.3.5. Cheque

Es un instrumento de pago que se ha desarrollado en íntima relación con las operaciones bancarias de depósito. (Giraldo, 2013).

2.3.6. Conciliación bancaria

Es la comparación de los movimientos registrados en el estado bancario de cada una de las cuentas bancarias respecto del libro bancos para verificar la concordancia entre ambos a una fecha determinada. (Ambrosio, 2012).

2.3.7. Cuenta principal

Es la cuenta bancaria que la Dirección Nacional del Tesoro Público mantiene en el Banco de la Nación y constituye la única cuenta en la que se registra y acredita la recaudación correspondiente a la fuente de financiamiento recursos ordinarios. (Blandez, 2014).

2.3.8. Cuenta única del tesoro público



Conformada por la cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público y las otras cuentas bancarias de las cuales es titular, en las que se centralizan y se administran la disponibilidad de los fondos públicos. (Giraldo, 2013).

2.3.9. Estado de tesorería

Es la información elaborada mensualmente por la Dirección Nacional del Tesoro Público que refleja el movimiento de los ingresos y egresos de las cuentas del tesoro público, el cual es presentado trimestralmente y al cierre del año fiscal a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública para efectos de la Cuenta General de la República. (Rondón, 2007).

2.3.10. Entidad pública

Constituye entidad pública para efectos de la Administración Financiera del Sector público, todo organismo con personería jurídica comprendido en los niveles de Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, incluidos sus respectivos organismos públicos descentralizados y empresas, creados o por crearse; las sociedades de beneficiencia pública; los fondos, sean de derecho público o privado cuando este último reciba transferencias de fondos públicos; las empresas en las que el estado ejerza en control accionario; y los organismos constitucionalmente autónomos. (Valencia, 2002).

2.3.11. Encargo

Modalidad de la ejecución presupuestaria indirecta, se produce entre entidades del sector público cuando por la naturaleza o condiciones en que deba desarrollarse la ejecución física y financiera de las actividades y/o proyectos considerados en el presupuesto institucional de una unidad ejecutora, requiere se realizado por algunas de sus dependencias desconcentradas o por otra unidad ejecutora de un pliego presupuestario distinto. Conlleva la suscripción de un convenio entre las entidades



intervinientes. (Valencia, 2002).

2.3.12. Ejercicio presupuestario

Comprende el año fiscal y el periodo de regularización. (Valencia, 2002).

2.3.13. Efectividad

Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados. (Valencia, 2002).

2.3.14. Eficiencia

El indicador de eficiencia relaciona dos variables, permitiendo mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose como la mejor combinación y la menor utilización de recursos para producir bienes y servicios) empleados para el cumplimiento de las metas presupuestarias. Los insumos son los recursos financieros humanos y materiales empleados para la consecución de las metas. Para efectos de la elaboración institucional, este indicador contrasta los recursos financieros y las metas. (Valencia, 2002).

2.3.15. Eficacia

Es el logro de los objetivos propuestos, coherencia entre objetivos y resultados. Para efectos de la evaluación presupuestal, la eficacia se aplica el grado de ejecución de los ingresos y gastos respecto al presupuesto institucional de apertura (PIA), y el presupuesto institucional modificado (PIM). (Valencia, 2002).

2.3.16. Extracto

Es el resumen que se hace de un escrito, un documento, archivo, expresado en términos precisos durante un tiempo determinado. (Giraldo, 2013).

2.3.17. Fuentes de financiamiento

Es la clasificación presupuestaria de los recursos públicos, orientada a agrupar los fondos de acuerdo con los elementos comunes a cada tipo de recurso. Su



nomenclatura y definición están definidas en el clasificador de fuentes de financiamiento para cada año fiscal. (Valencia, 2002).

2.3.18. Fondos públicos

Son todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las unidades ejecutoras o entidades públicas realizan, con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público. (Valencia, 2002).

2.3.19. Gasto público

Es el conjunto de erogaciones que se realizan en el ámbito del sector público. (Valencia, 2002).

2.3.20. Gasto pagado

Es el proceso que consiste en la efectivización del cheque emitido, la carta de orden y la transferencia electrónica; se sustenta con el cargo en la correspondiente cuenta bancaria. (Valencia, 2002).

2.3.21. Gasto girado

Es el proceso que consiste en el registro del giro efectuado sea mediante la emisión del cheque, la carta orden o la transferencia electrónica con cargo a la correspondiente cuenta bancaria para el pago parcial o total de un gasto devengado debidamente formalizado y registrado. (Valencia, 2002).

2.3.22. Gasto devengado

Es el proceso que consiste en el reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado. Se formaliza a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o unidad ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados y se registra sobre la base de la respectiva documentación



sustentatoria. (Valencia, 2002).

2.3.23. Genérica de ingreso

Es el nivel mayor de agregación que identifica el conjunto homogéneo, claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan y obtienen. (Alvarado, 2015).

2.3.24. Genérica de gasto

Es el nivel mayor de agregación que identifica el conjunto homogéneo, claro y ordenado de los gastos en recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. (Giraldo, 2013).

2.3.25. Ingresos corrientes

Son ingresos que se obtienen de modo regular o periódico y que no alteran de manera inmediata la situación patrimonial del Estado. Agrupan los recursos provenientes de tributos, venta de bienes, prestación de servicios, rentas de la propiedad, multas, sanciones y otros ingresos corrientes. (Giraldo, 2013).

2.3.26. Ingresos públicos

Es la expresión monetaria de los valores recibidos, causados o producidos por concepto de ingresos corrientes, venta de bienes y servicios, transferencias y otros. (Alvarado, 2015).

2.3.27. Presupuesto institucional modificado

Es el presupuesto actualizado del pliego. Comprende el presupuesto institucional de apertura (PIA) así como las modificaciones presupuestarias tanto en el nivel funcional programático efectuadas durante el ejercicio presupuestario. (Valencia, 2002).

2.3.28. Presupuesto institucional de apertura

Es el Presupuesto Inicial Aprobado por el titular del pliego de acuerdo a los montos establecidos para la entidad por la ley anual de presupuesto de sector público.



(Valencia, 2002).

2.3.29. Rubro

Es el título con el cual se designa un grupo de partidas o de cuentas contables.

(Valencia, 2002).

2.3.30. Recursos de canon, sobre canon y regalías

Comprende a los ingresos que perciben los pliegos presupuestarios conforme a las disposiciones legales establecidas por la explotación económica de los recursos naturales que se extraen de su territorio; así mismo, consisten los fondos por concepto de regalías, el rendimiento financiero y los saldos de balance de años fiscales anteriores.

(Valencia, 2002).

2.3.31. Recursos ordinarios

Comprende la recaudación de los ingresos corrientes e ingresos de capital, deducciones las sumas correspondientes a las comisiones por recaudación y servicios bancarios. Dichos comisiones constituyen recursos propios de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y el Banco de la Nación, respectivamente, y se debitan automáticamente con cargo a la recaudación efectuada. (Rondón, 2007).

2.3.32. Recursos públicos

Son los recursos públicos del Estado inherentes a su acción y atributos que sirven para financiar los gastos de los presupuestos anuales y se clasifican en nivel de fuentes de financiamiento. (Rondón, 2007).

2.3.33. Recursos directamente recaudados

Comprenden los ingresos generados por las entidades públicas y administrativas directamente por estas. (Rondón, 2007).

2.3.34. Recursos por donaciones y transferencias



Comprende los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno, provenientes de agencias internacionales de desarrollo, gobiernos, instituciones y órganos institucionales, así como de otras personas naturales o jurídicas o no en el País. (Rondón, 2007).

2.3.35. Unidad ejecutora

Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas. Una unidad ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que determina y recauda ingresos, contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable; registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas; informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas; recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento y/o se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda. (Valencia, 2002).



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en Perú, Departamento de Puno, Provincia de Melgar, Distrito de Ayaviri, en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar de Ayaviri. El Distrito de Ayaviri se encuentra situado al sureste de la Provincia de Melgar, en la zona norte del Departamento de Puno y en la parte sur del territorio peruano. Se halla a una altura de 3918 msnm, al norte de la cordillera de Carabaya al oeste de la cordillera de Vilcanota, la Provincia de Melgar es una de las 13 provincias que conforman el Departamento de Puno, bajo la administración del Gobierno Regional de Puno. Limita por el norte con la Provincia de Carabaya, por el este con la Provincia de Azángaro; por el sur con la Provincia de Lampa, y por el oeste con las provincias de Canchis y Canas del Departamento de Cusco.

Límites: Los límites del distrito de Ayaviri son:

- Por el norte: con el distrito de Nuñoa.
- Por el sur: con el distrito de Vilavila.
- Por el este: con el distrito de Tirapata y distrito de Pucara.
- Por el oeste: con el distrito de Umachiri.

COORDENADAS GEOGRÁFICAS.- De acuerdo a INEI, Ayaviri se encuentra entre las siguientes coordenadas geográficas:

-14° 52' 55" S, 70° 35' 24" W en decimal -14,881944°, -70,59°.



3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.2.1. Población

(Hernandez, 2018). Indica que es la totalidad o conjunto que se va a estudiar.

Para esta investigación la población estaba constituido por 32 trabajadores, y se detalla de la siguiente manera:

- Director de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.
- Especialista administrativo (trámite documentario).
- Imagen institucional (periodista).
- Técnico administrativo (Actas y certificados).
- Secretaria de la dirección.
- Jefe del área de gestión pedagógica.
- Especialista en educación inicial y especial.
- Especialista en educación primaria.
- Especialista en educación secundaria.
- Asistente en servicio de educación y cultura.
- Secretaria de gestión pedagógica.
- Jefe de área de gestión institucional.
- Planificador.
- Racionalizador.
- Especialista en finanzas.
- Secretaria de gestión institucional.
- Jefe de tesorería.
- Asistente de tesorería.
- Jefe de abastecimientos.



- Jefa de patrimonio.
- Jefe de contabilidad.
- Asistente de contabilidad.
- Operador PAD.
- Jefe de almacén.
- Jefa de caja y bancos.
- Especialista administrativo (administración de personal).
- Escalafón
- Responsable de sistema Nexus.
- Chofer.
- Jefe de área de asesoría jurídica.
- Secretaria de área de asesoría jurídica.
- Jefe de la oficina de control institucional.

3.2.2. Muestra

(Baptista, 2012), menciona que es la cantidad o pequeña parte de un total y que se toma para someterlo a estudio aplicando ciertos métodos.

3.2.2.1. Muestra no probabilística o dirigida

(Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010), resaltan que es un grupo pequeño de la población tomada en la que la elección no depende de la probabilidad si no de las características de la investigación.

Para el presente trabajo de investigación el tamaño de la muestra esta conformado por 9 trabajadores, cabe mencionar que muchos de los trabajadores no quisieron participar con los cuestionarios por lo que se tuvo que elegir. Se ha descrito la muestra, no se dió ningun nombre para no perjudicar a los trabajadores.



- Jefe de tesorería.
- Asistente de tesorería.
- Jefe de abastecimientos.
- Jefa de patrimonio.
- Jefe de contabilidad.
- Asistente de contabilidad.
- Operador PAD.
- Jefe de almacén.
- Jefa de caja y bancos.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación descriptiva

La presente investigación corresponde a la investigación descriptiva por que permitió detallar, describir y puntualizar las características en relación al nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri y su incidencia en el manejo de fondos públicos , tomando en consideración la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, Decreto Legislativo 1441 y otras directivas de tesorería.

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010), menciona que la investigación descriptiva busca las propiedades, características, procesos, objeto o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, en otras palabras, se pretende medir y recoger información de manera independiente o conjunta o las variables a las que se refieren.

3.3.2. Investigación longitudinal

Según (Bernal, 2010), indica que a diferencia de la investigación seccional que



obtiene datos de un objeto en una sola oportunidad. En la investigación longitudinal se obtienen datos de la misma población en distintos momentos durante un periodo determinado, con la finalidad de examinar sus variaciones en el tiempo.

Dicho esto para este trabajo se utilizó esta investigación porque nos permitió realizar el análisis de los resultados e interpretación en dos años según la investigación.

3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Diseño de investigación no experimental

Según (Santos, 2016), indica que el diseño de investigación será de tipo no experimental, se realizó sin manipular deliberadamente las variables de estudio, es decir se observara y describir a los hechos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos; a través de este método recolectamos datos en un solo momento con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia.

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006), menciona que la investigación es de derecho no experimental, donde se observa fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Expuesto lo dicho, para el presente trabajo de investigación en relación a nuestras variables nos permitió describir tal y como se dieron, para posteriormente sean analizados.

3.5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1. Enfoque cuantitativo

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006), indica que el enfoque



cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Entonces para la presente investigación se utilizó para la recolección de datos, para un posterior análisis estadístico, también se recogió y analizó datos cuantitativos sobre las variables.

3.6. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos que se utilizaron en la investigación titulada “Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Melgar – Ayaviri periodos 2017 - 2018” fueron: método deductivo, descriptivo y analítico.

3.6.1. Método deductivo

Según (Hernandez, 2018), menciona que el método deductivo es aquel que parte de datos generales a los particulares, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidos como principios generales, para luego aplicarlos a casos individuales y comprobar así su validez.

Ya que el método deductivo nos permitió hacer una investigación de lo general a lo particular, en la presente investigación se utilizó la resolución de Normas Generales de Tesorería, y el manejo de los fondos públicos, en otras palabras es demostrar la causa y efecto.

3.6.2. Método descriptivo

Según (Hernandez, 2018), mediante el método descriptivo se obtuvo los



diagnósticos señalados como son y como se manifiestan las Normas Generales de Tesorería de la unidad funcional de tesorería frente al manejo de fondos y buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones y/o componente de ambas.

Según (Sampieri, 1998), indica que los estudios descriptivos permiten detallar situaciones o eventos es decir como es y como se manifiesta determinados fenómenos y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que sea sometido a análisis. En la presente investigación se utilizó las Normas Generales de Tesorería como instrumento para determinar como incide en los fondos públicos.

3.6.3. Método analítico

Según (Hernandez, 2018), indica que el método analítico consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes elementos con el objeto de revisarlas, estudiarlas, examinarlas, observar las causas, la naturaleza y sus efectos.

Por lo tanto, este método nos permitió que la investigación sea más objetivo y analizar las normas más transcendentales consideradas en la investigación con la cual explicaremos los resultados, hacer comparaciones para poder sacar las conclusiones respectivas.

3.7. FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1. Fuentes

La información de la investigación se obtuvo del jefe de tesorería, asistente de tesorería, jefe de contabilidad, asistente de contabilidad, jefe de abastecimiento, jefa de

patrimonio, jefe de almacén, jefe de caja y bancos y jefe de operador PAD.

3.7.2. Técnicas

3.7.2.1. Técnicas para recolección de la información

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010), manifiestan: una vez que se seleccionó el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada (probalística o no probabilística), de acuerdo con nuestro problema de estudio e hipótesis; la siguiente etapa consistió en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis.

3.7.2.1.1. Análisis documental

Según (Larico , 2018), consistió en la recolección, ordenamiento y clasificación de datos e información a partir de:

- **Documentación bibliográfica:** Como libros, boletines, etc.
- **Documentación oficial:** Podemos mencionar a las leyes, normas, directivas y el boletín oficial del Estado (Diario el Peruano).
- **Documentación Electrónica:** Toda aquella fuente de información debidamente sustentada bajo los derechos de autor que se encuentran como recursos en línea y de consulta virtual en páginas web, bibliotecas virtuales, etc.

En la investigación se seleccionó y analizó los documentos e información más importantes relacionados con la UGEL Melgar.

3.7.2.1.2. Encuesta

Según (Mayntz, Holm, & Hubner, 1976), describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.



(Ramos , 2017), consiste en la estructuración de preguntas con el objetivo de obtener datos sobre las variables, sus dimensiones e indicadores, para obtener información indirectamente. Como instrumento N° 01 se utilizó la hoja de encuesta, el cual consistió en un listado de preguntas en forma de cuestionario, cuyo objetivo fue determinar la influencia de la situación económica y financiera en la toma de decisiones gerenciales de la empresa.

3.7.2.1.3. Observación directa

(Pumaquispe, 2018), la observación directa es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación.

3.7.3. Instrumentos a utilizar

Según (Luque, 2015). Los instrumentos a utilizar son los siguientes:

- **Fichas de observación:** Sirvió para estructurar nuestro marco teórico y conceptual así como también obtener los datos necesarios para nuestra investigación.
- **Cuaderno de apuntes:** Sirvió para la verificación de los datos en la misma Unidad de Tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri.
- **Cuestionarios:** Sirvió para la entrevista escrita a los responsables del jefe de tesorería, asistente de tesorería, jefe de contabilidad, asistente de contabilidad, jefe de abastecimientos, jefe de patrimonio, jefe de almacén, jefa de caja y bancos y jefe operador PAD.



3.7.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.7.4.1. Técnicas para el procesamiento de datos

(Bernal, 2010), el procesamiento de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del computador, utilizando alguno de los programas estadísticos que hoy fácilmente se encuentran en el mercado. Para efectuar un procesamiento de datos se deben seguir estos pasos:

- Obtención de la información de la población o muestra objeto de la investigación.
- Definición de las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
- Definición de las herramientas estadísticas y del programa de computo que va a utilizarse en el procesamiento de datos.
- Introducción de los datos en el computador y activar el programa para que procese la información.
- Impresión a los resultados.

3.7.4.2. Procedimientos realizados en la investigación

El presente trabajo de investigación se efectuó de la siguiente manera:

Primero: Se consumó la búsqueda en la página web del MEF., sobre la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, Decreto Legislativo N° 1441, Directiva N° 001-2007-EF/77.15 y otras directivas relacionadas a la investigación, de esta manera se recopiló información relacionada a la investigación.

Segundo: Se realizó la elaboración de cuestionarios dirigida al personal que participó en la presente investigación, con interrogantes de acuerdo a las normas trascendetales consideradas.

Tercero: De la información obtenida de los cuestionarios realizados, se realizó

la tabulación y consolidación en el Microsoft Excel, de esta manera se obtuvo porcentajes y totales, estos son representados en Tablas y Figuras.

Cuarto: Se realizó la elaboración de Tablas y Figuras donde se digitaron las cantidades y porcentajes, seguidamente se hizo la interpretación.

Quinto: Por último, una vez obtenido las interpretaciones, seguidamente se procedió a realizar la contrastación de hipótesis, discusión, conclusión y recomendación en relación a la investigación.

3.7.4.3. Procedimientos estadísticos

(Pallara, 2017), se aplicó técnicas estadísticas para obtener resultados valorativos en el análisis e interpretación de la información, las cuales son las siguientes.

- Determinación de la Escala Nominal de Porcentajes: Para la determinación del porcentaje, se consideró el número total de preguntas como un 100%, y al número de respuestas afirmativas (SÍ) y/o negativas (NO) como porcentaje “x”, llegando así al resultado porcentual mediante la regla de tres simple.

Es decir:

$$\frac{\text{Total}}{\text{N}^\circ \text{ de respuestas (sí) o (no)}} = \frac{100}{X}$$

Entonces:

$$X = \frac{\text{N}^\circ \text{ de respuestas (sí) o (no)}}{\text{Total número de preguntas}} \times 100\%$$

- **Tabulación Manual:** Se realizó el conteo de las respuestas positivas y negativas obtenidas en los (7) cuestionarios de las Normas Generales de Tesorería, realizando tablas estadísticas donde se dispusieron los datos calificados en forma analítica para luego, a través de ellos obtener los resultados



correspondientes.

3.7.4.4. Tabla de evaluación

(Pallara, 2017). En la investigación se utilizó la escala valorativa o la calificación cualitativa; la evaluación realizada se ejecutó mediante las operaciones porcentuales lo que nos ha permitido dar un calificativo generalmente se emplea de la siguiente manera:

Tabla 1: Evaluación Porcentual

CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN PORCENTUAL
Eficiente	95% - 100%
Muy bueno	80% - 94%
Bueno	50% - 79%
Regular	25% - 49%
Malo	0% - 24%

Fuente: Pallara Herrera Tania Carmen



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo de la investigación se muestreó, analizó y discutió los resultados logrados que se obtuvo, con el objetivo de responder las preguntas planteadas de los objetivos, una vez hecho esto, se confirma o se rechaza las hipótesis realizadas en la investigación.

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Análisis del primer objetivo específico

Analizar las Normas Generales de Tesorería más importantes: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, se entrevistó al personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar, se tomó a 9 trabajadores, y se formuló cuestionarios de las normas más trascendentales de la entidad. Una vez culminado, como resultado se obtuvo respuestas a las interrogantes planteadas, cabe recalcar que para el cuestionario se consideró las normas más trascendentales que en total fueron 7 Normas Generales de Tesorería, estas normas son reconocidas en la entidad.

Seguidamente se presentan las Tablas y Figuras en forma porcentual del nivel de cumplimiento de cada una de las Normas Generales de Tesorería más trascendentales e importantes de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.

Tabla 2: Unidad de caja

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿Los recursos financieros, son manejados solo por la Unidad de Tesorería?	9	0	9	9	0	9
2) ¿Existe una caja central de captación de recursos efectivos?	8	1	9	8	1	9
3) ¿Se emite un resumen donde se refleja detalladamente los recursos captados en forma diaria?	8	1	9	8	1	9
4) ¿La captación y aplicación de los recursos financieros son ejecutados de manera efectiva?	8	1	9	8	1	9
5) ¿Los cobros en ventanillas son constatados mediante la verificación de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?	9	0	9	9	0	9
6) ¿Se tienen otros puntos de captación de recursos aparte de Caja Central?	9	0	9	9	0	9
7) ¿El personal responsable realiza el depósito proveniente de la recaudación de ingresos recibidos dentro de las 24 horas establecidas por norma?	7	2	9	7	2	9
8) ¿La unidad de tesorería cuenta con una caja fuerte?	5	4	9	6	3	9
9) ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?	8	1	9	9	0	9
10) ¿El personal responsable de la captación y aplicación de los fondos de la entidad toma medidas correctivas en cuanto a aquellos fondos no ejecutados de manera oportuna?	6	3	9	6	3	9
TOTAL RESPUESTAS	77	13	90	79	11	90
TOTAL PORCENTUAL %	86%	14%	100%	88%	12%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

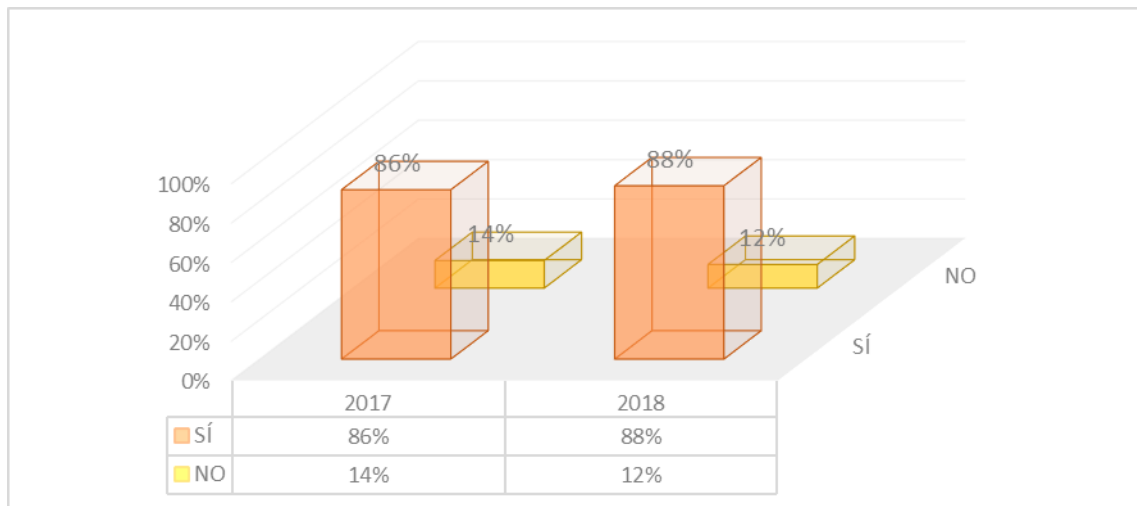


Figura 1: NGT 01 – Unidad de caja

Fuente: Tabla 2

En la Tabla 2 y Figura 1 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 01 – UNIDAD DE CAJA, el cual se encarga de la captación y centralización de recursos financieros de la entidad.

Respecto a las 10 preguntas preparadas relacionado al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 86% respondieron SÍ (77 preguntas) y el 14% respondieron NO (13 preguntas), para el año 2018, el 88% respondieron SÍ (79 preguntas) y el 12% respondieron NO (11 preguntas)

Evidenciando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 86% para el 2017 y 88% para el 2018, da entender que la aplicación de la norma fue MUY BUENA de acuerdo a la tabla de evaluación, en efecto se entiende que la oficina de tesorería centraliza gran parte de de los recursos financieros captados en relación al principio de unidad de caja, según Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, Artículo 2, “Consiste en la administración centralizada de los fondos públicos cualquiera sea su origen y finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción”.

De igual modo incide en el incumplimiento para el año 2017 en 14% y para el 2018 en 12%, lo que significa es que la entidad no cuenta con una caja fuerte en el cual

se pueda tener seguridad, pero cabe resaltar que el responsable hace lo posible por mantener la seguridad de los recursos financieros, empero no está tomando las medidas necesarias para poder solucionar esta deficiencia que tiene la entidad, en consecuencia influye en incumplimiento de esta norma que es de mucha importancia para la entidad e incide negativamente en la UGEL Melgar

Tabla 3: Manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad ha aperturado sub cuentas en el Banco de la Nación como parte de la Cuenta Única, autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público?	7	2	9	7	2	9
2) ¿La entidad ha prevenido la apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del Tesoro Público ya sea en el Banco de la Nación u otras entidades financieras?	6	3	9	6	3	9
3) ¿Las mencionadas sub cuentas tienen como finalidad el uso de los fondos recibidos del Tesoro Público?	7	2	9	8	1	9
4) ¿Las sub cuentas aperturadas llevan la denominación de la institución seguida del código establecido por la DNTP?	8	1	9	9	0	9
5) ¿Se ha evitado autorizar la apertura de sub cuentas bancarias en otras entidades financieras para el manejo de los fondos del Tesoro Público?	8	1	9	7	2	9
TOTAL RESPUESTAS	36	9	45	37	8	45
TOTAL PORCENTUAL %	80%	20%	100%	82%	18%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

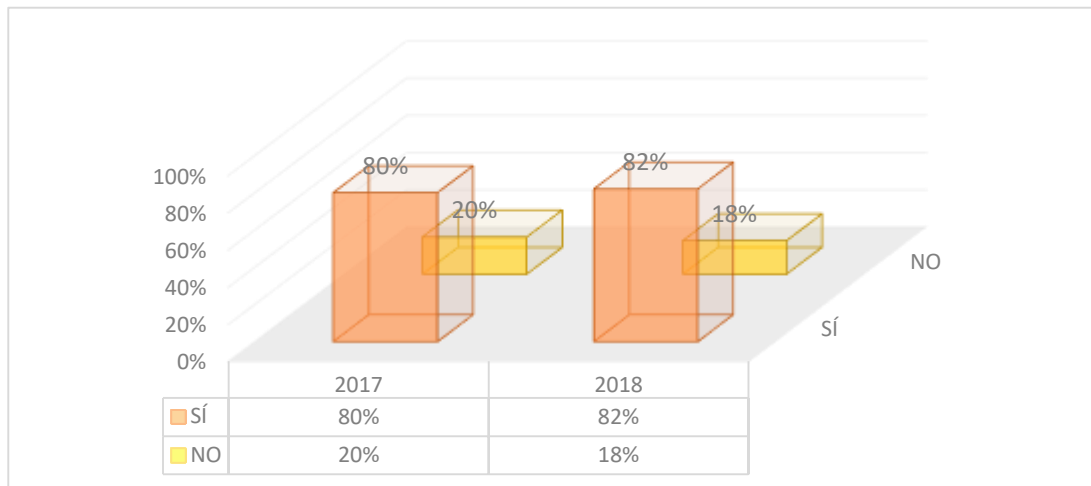


Figura 2: NGT 02 – Manejo de fondos del tesoro público a través de Sub Cuentas.

Fuente: Tabla 3

En la Tabla 3 y Figura 2 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 02 – MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE SUB CUENTAS, el cual los recursos financieros asignados por el tesoro público se utilizaron exclusivamente a través de sub cuentas de la cuenta única del tesoro público.

Con relación a las 5 preguntas elaboradas y relacionado al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 80% respondieron SÍ (36 preguntas) y el 20% respondieron NO (9 preguntas), para el año 2018, el 82% respondieron SÍ (37 preguntas) y el 18% respondieron NO (8 preguntas)

Acreditando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 80% para el 2017 y 82% para el 2018, se dedujo que la aplicación de la norma fue MUY BUENA de acuerdo a la tabla de evaluación, por lo tanto, se entiende que la oficina de tesorería maneja los recursos asignados por el tesoro público exclusivamente a través de sub cuentas de la cuenta única de tesoro público que se apertura en el Banco de la Nación, así lo indica la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, artículo 15, inciso 15.2: “La Dirección Nacional de Tesoro Público autoriza la apertura de Sub Cuentas de su cuenta principal” y en la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público



– Ley N° 28112, inciso 26.2 indica: “La cuenta principal contiene sub cuentas bancacrias de ingresos que la DNTP autorizó para el registro y acreditación de la recaudación” y el inciso 26.3, también menciona: “La cuenta principal contiene sub cuentas de gasto que la DNTP autoriza a nombre de las unidades ejecutoras para la atención del pago de las obligaciones contraídas”

De igual modo incide en el incumplimiento para el año 2017 en 20% y para el 2018 en 18%, lo que significa es que la entidad no previene el aumento de apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del tesoro público ya sea en el Banco de la Nación u otras entidades financieras, sin embargo responsable trata de evitar esta deficiencia, cabe resaltar que no esta tomando las medidas necesarias para poder enmendar esta carencia que posee la entidad, como resultado el incumplimiento de esta norma que es de valor para la entidad, incide negativamente en la UGEL Melgar.

Tabla 4: Apertura de cuentas y sub cuentas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad con la apertura de cuentas y sub cuentas ha evitado la dispersión incontrolada de fondos?	7	2	9	8	1	9
2) ¿Se ha incrementado la apertura de cuentas y sub cuentas bancarias en estos últimos ejercicios?	2	7	9	3	6	9
3) ¿Se han aperturado cuentas y sub cuentas bancarias en otra entidad financiera y/o bancaria distinta al Banco de la Nación?	9	0	9	9	0	9
4) ¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias fueron autorizadas por la Dirección Nacional de Tesoro Público?	9	0	9	9	0	9
5) ¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias para la entidad se realiza de forma oportuna?	7	2	9	8	1	9
6) ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o sub cuentas aperturadas?	8	1	9	8	1	9
7) ¿Se solicitó la apertura de cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?	5	4	9	5	4	9
8) ¿Se mantienen archivadas las solicitudes de apertura de cuentas y sub cuentas bancarias?	8	1	9	9	0	9
9) ¿Se dispuso un control permanente en el movimiento de fondos?	8	1	9	8	1	9
TOTAL RESPUESTAS	63	18	81	67	14	81
TOTAL PORCENTUAL %	78%	22%	100%	83%	17%	100%

FUENTE: Elaboración Propia - Cuestionario

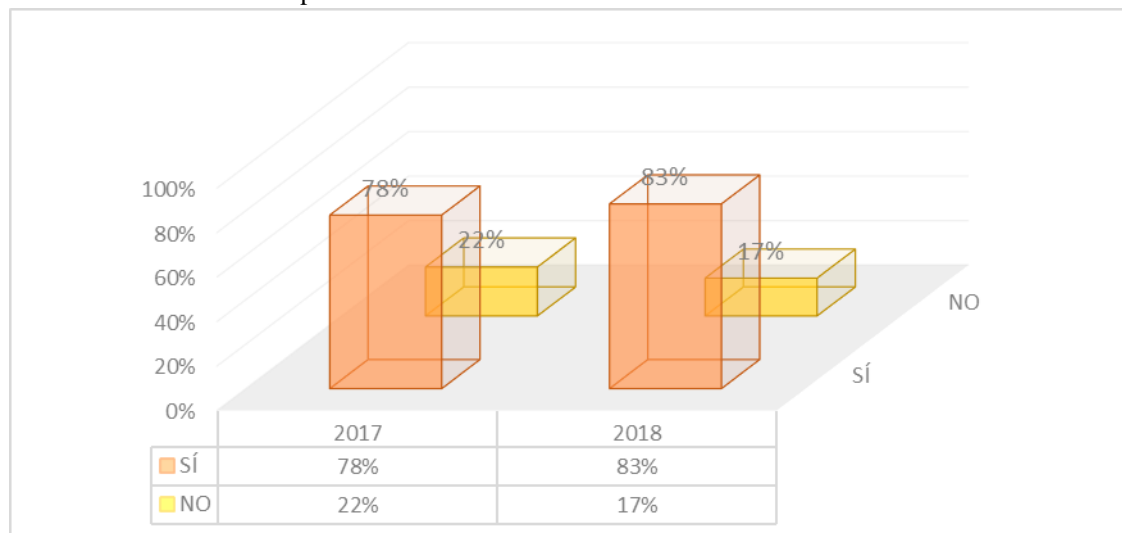


Figura 3: NGT 04 – Apertura de Cuentas y Sub Cuentas.

Fuente: Tabla 4

En la Tabla 4 y Figura 3 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT



04 – APERTURA DE CUENTAS Y SUB CUENTAS BANCARIAS, el cual la apertura de cuentas y sub cuentas bancarias se efectuó bajo la denominación o nombre oficial de la entidad y en el menor número posible de acuerdo a las normas vigentes sobre el particular y en función estricta a sus necesidades.

Con relación a las 5 preguntas elaboradas y relacionado al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 80% respondieron SÍ (36 preguntas) y el 20% respondieron NO (9 preguntas), para el año 2018, el 82% respondieron SÍ (37 preguntas) y el 18% respondieron NO (8 preguntas)

Acreditando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 80% para el 2017 y 82% para el 2018, se deduce que la aplicación de la norma fue MUY BUENA de acuerdo a la tabla de evaluación, por lo tanto, se entiende que la oficina de tesorería maneja los recursos asignados por el tesoro público exclusivamente a través de sub cuentas de la cuenta única de tesoro público que se apertura en el Banco de la Nación como parte de la cuenta única del tesoro público, así lo indica Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, capítulo 3, artículo 42, inciso 42.1, menciona: “La administración de los fondos debe efectuarse en la tesorería u oficina que haga sus veces y su manejo debe realizarse a través de cuentas bancarias autorizadas por DNTP”, y el artículo 42, inciso 42.3 aclara: “Siendo estas debidamente autorizadas por DNTP y manteniendo archivada la documentación correspondiente a la apertura de estas cuentas y sub cuentas bancarias”, lo mencionado es favorable para la entidad.

De igual modo incide en el incumplimiento para el año 2017 en 20% y para el 2018 en 18%, lo que significa es que la entidad no previene el aumento de apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del tesoro público ya sea en el Banco de la Nación u otras entidades financieras, sin embargo el responsable trata de evitar esta deficiencia, cabe resaltar que no esta tomando las medidas necesarias para poder

corregir esta falta que posee la entidad, como resultado el incumplimiento de esta norma que es de valor para la entidad, incide negativamente en la UGEL Melgar.

Tabla 5: Uso del fondo fijo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad cuenta con un fondo para caja chica?	2	7	9	2	7	9
2) ¿El monto asignado para caja chica es razonable?	3	6	9	3	6	9
3) ¿la responsabilidad del manejo de caja chica recae en un solo funcionario?	3	6	9	3	6	9
4) ¿El manejo de los fondos de caja chica son autorizados mediante resolución rectoral?	3	6	9	3	6	9
5) ¿El funcionario encargado de los manejos de fondo para caja chica lleva a cabo la rendición con documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?	2	7	9	2	7	9
6) ¿El uso del Fondo para caja chica es exclusivo para el personal que labora en la entidad?	3	6	9	2	7	9
7) ¿El uso del dinero en efectivo se realiza de forma racional?	2	7	9	2	7	9
8) ¿Los gastos son sustentados y autorizados en el tiempo establecido según sea el caso?	3	6	9	3	6	9
9) ¿Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos al fondo fijo para caja chica?	2	7	9	2	7	9
10) ¿El funcionario responsable del manejo del fondo fijo para caja chica atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas que requieren el uso de fondos?	2	7	9	2	7	9
TOTAL RESPUESTAS	25	65	90	24	66	90
TOTAL PORCENTUAL %	28%	72%	100%	27%	73%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

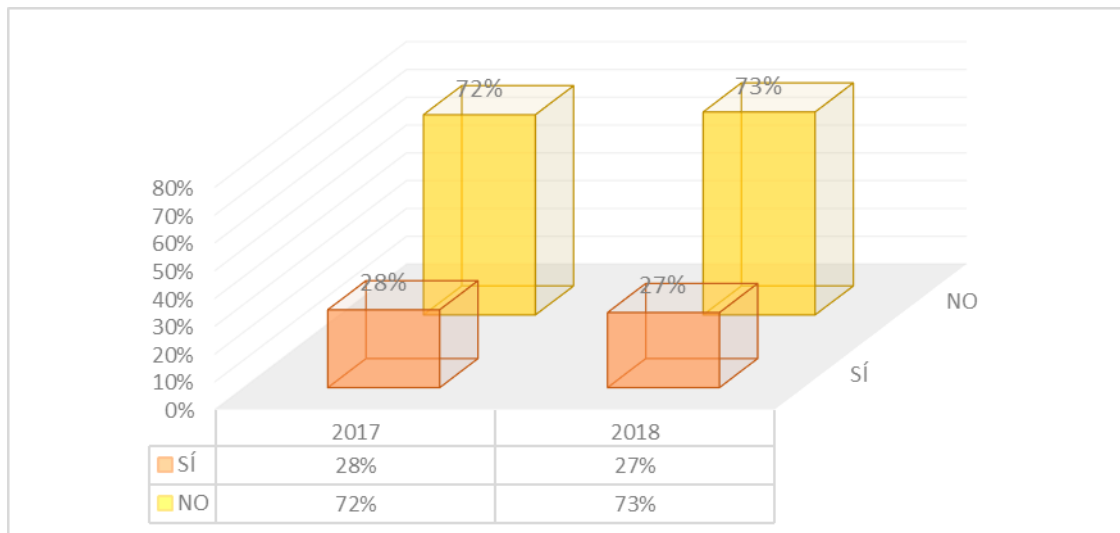


Figura 4: NGT 06 – Uso del Fondo Fijo para Caja Chica

Fuente: Tabla 5

En la Tabla 5 y Figura 4 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 06 – USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA, mediante el cual el fondo fijo para caja chica es aquel constituido, con carácter único, por dinero en efectivo de monto fijo establecido de acuerdo a las necesidades de la entidad, se utilizó para atender el pago de los gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales.

Con relación a las 10 preguntas aplicadas relacionado al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 28% respondieron SÍ (25 preguntas) y el 72% respondieron NO (65 preguntas), para el año 2018, el 27% respondieron SÍ (24 preguntas) y el 73% respondieron NO (66 preguntas)

Corroborando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 28% para el 2017 y 27% para el 2018, por otro parte el incumplimiento en el año 2017 fue 72% y en el año 2018 fue 73%, se concluye que la aplicación de la norma fue REGULAR de acuerdo a la tabla de evaluación, por lo tanto, se entiende que la oficina de tesorería no tiene caja chica para gastos menudos y urgentes, tampoco hay montos establecidos para dichos gastos, no existe documntos sustentatorios para la rendición de gastos de caja chica, tampoco existe arqueos a caja chica y muchos menos hay montos establecidos

para el personal de la entidad, en conclusión la entidad no posee una caja chica para realizar los gastos del personal, en caso exista algún gasto.

Tabla 6: Arqueos sorpresivos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad realiza arqueos sorpresivos de los fondos y valores de la institución?	8	1	9	8	1	9
2) ¿Los responsables que realizan los arqueos sorpresivos elaboran algún tipo de documento administrativo en el cual den a conocer los cargos para efectuar los arqueos sorpresivos?	8	1	9	8	1	9
3) ¿La entidad realiza arqueos habituales de operación en todas las dependencias que se vean inmersas en el manejo de fondos?	6	3	9	6	3	9
4) ¿La entidad realizo arqueos simultáneos de los fondos de la entidad?	4	5	9	5	4	9
5) ¿Estos arqueos se realizan en todas las oficinas y/o dependencias responsables y co-responsables de los fondos y valores?	5	4	9	7	2	9
6) ¿Los arqueos sorpresivos son llevados por lo menos una vez al mes?	6	3	9	6	3	9
7) ¿Se levantan actas de los arqueos que se practican?	7	2	9	7	2	9
8) ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad necesaria?	8	1	9	8	1	9
TOTAL RESPUESTAS	52	20	72	55	17	72
TOTAL PORCENTUAL %	72%	28%	100%	76%	24%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

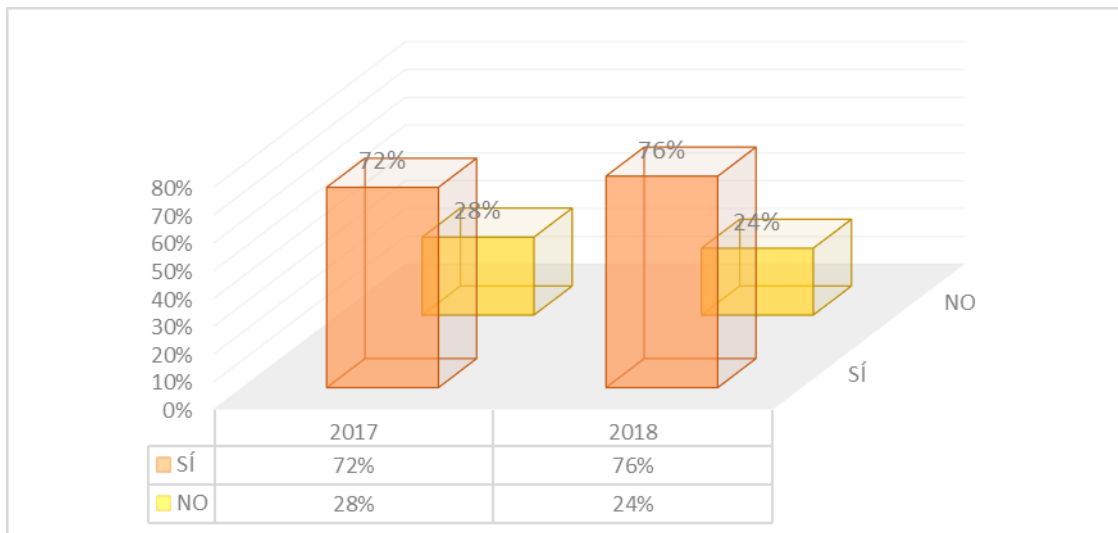


Figura 5: NGT 08 – Arqueos Sorpresivos

Fuente: Tabla 6

En la Tabla 6 y Figura 5 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 08 – ARQUEOS SORPRESIVOS, el cual indica que los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros esta de acuerdo con la existencia de fondos y valores.

Con concatenación a las 8 preguntas aplicadas al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 72% respondieron SÍ (52 preguntas) y el 28% respondieron NO (20 preguntas), para el año 2018, el 76% respondieron SÍ (55 preguntas) y el 24% respondieron NO (17 preguntas).

Avalando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 72% para el 2017 y 76% para el 2018, resulta que la aplicación de la norma fue BUENA de acuerdo a la tabla de evaluación, entonces se entiende que la oficina de tesorería realiza arqueos sorpresivos de los fondos y valores de la entidad, también en caso de hacer dichos arqueos los responsables emiten un documento manifestando las anomalías que presentan de manera escrita; estos arqueos se realizan por lo menos una vez al mes en la entidad; los arqueos también son realizados en las áreas que son co-responsables de los fondos y valores, según la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, artículo 36,



apartado e, menciona: “Parte de las acciones a ser desarrolladas en los arqueos debe reflejarse en el estado mensual de las entregas, a que se refiere el inciso precedente, con indicación de la persona receptora, montos, finalidad, periodo transcurrido entre su entrega y rendición o devolución y nombre del funcionario que lo autorizó, estableciendo las medidas correctivas pertinentes” y en la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería – Ley N° 28693, artículo 8, inciso e, resalta: “Disponer la realización de medidas de seguimiento y verificación del Estado y uso de los recursos financieros, tales como arqueos de fondos y/o valores, conciliaciones entre otros”.

De igual modo incide en el incumplimiento para el año 2017 en 28% y para el 2018 en 24%, con esto da ha entender que la entidad no hace arqueos simultáneos, ya que sería de gran ayuda para tener más en claro la situación del manejo de los fondos en la entidad, por otro lado el responsable a pesar de esta deficiencia conoce el manejo de los fondos de la entidad, cabe mencionar que no esta tomando las medidas necesarias para poder remediar este problema que tiene la entidad y que en un futuro puede traer problemas graves, como resultado el incumplimiento de esta norma que es de mucha importancia para la entidad, incide denegadamente en la UGEL Melgar.

Tabla 7: Uso del sello fechador “pagado”

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad cuenta con el sello fechador “Pagado”?	9	0	9	9	0	9
2) ¿La entidad utiliza el sello fechador “Pagado” en los documentos que sustenten el desembolso del dinero en cheque o efectivo?	8	1	9	8	1	9
3) ¿El sello fechador “Pagado” es lo suficientemente legible una vez aplicado en los documentos pagados?	8	1	9	8	1	9
4) ¿Se archiva documentación fuente contable de egreso que tenga el sello fechador “Pagado”?	8	1	9	8	1	9
5) ¿La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación fuente contable de egresos?	9	0	9	9	0	9
6) ¿El sello fechador “Pagado” es colocado también en los comprobantes de pago autorizados por la SUNAT?	9	0	9	9	0	9
7) ¿El sello fechador “Pagado” cuenta con espacios para anotar la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos?	7	2	9	7	2	9
8) ¿Después de haberse cancelado una obligación, el sello fechador “Pagado” es estampado en la documentación correspondiente en un tiempo prudencial?	5	4	9	6	3	9
9) ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga el sello fechador “Pagado”?	8	1	9	9	0	9
TOTAL RESPUESTAS	77	13	90	79	11	90
TOTAL PORCENTUAL %	86%	14%	100%	88%	12%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

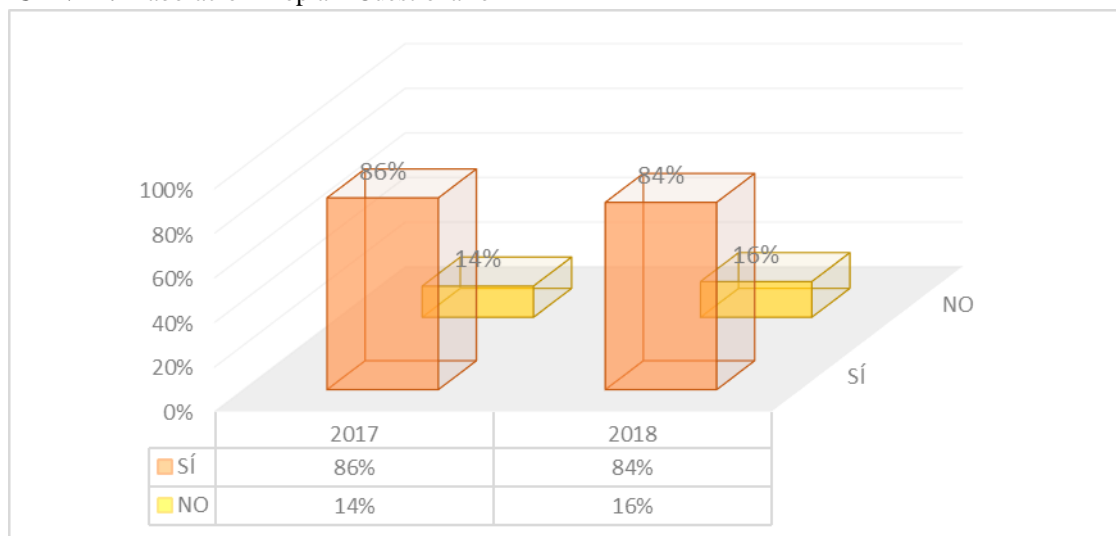


Figura 6: NGT 13 – Uso del Sello Fechador “Pagado”

Fuente: Tabla 7



En la Tabla 7 y Figura 6 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 13 – USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”, indica que es un instrumento de control que estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación y que todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indique la palabra “PAGADO”.

Con relación a las 9 preguntas elaboradas al cumplimiento de dicha norma, para el año 2017, el 86% respondieron SÍ (70 preguntas) y el 14% respondieron NO (11 preguntas), para el año 2018, el 84% respondieron SÍ (68 preguntas) y el 16% respondieron NO (13 preguntas)

Ratificando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 86% para el 2017 y 84% para el 2018, resulta que la aplicación de la norma fue MUY BUENA de acuerdo a la tabla de evaluación, entonces se entiende que la oficina de tesorería con el sello fechador “pagado” y lo utiliza en los documentos que sustenten desembolso del dinero en efectivo o en cheque, dicho sello es legible, también dicho sello es colocado en los comprobantes de pagos autorizados por la SUNAT, también cancelado una obligación, el sello es estampado en tiempo prudencial y también el personal resguarda los documentos que aun no son atendidos; los documentos de fuente contable son archivados, como lo menciona el Informe de Control Simultanea N° 007 – 2017 – OCI/1620 – AS, aspectos relevantes, numeral 4, dice: “Los documentos que sustentan los gastos deberán estar debidamente cancelados por el proveedor y el sello “pagado”, consignado por parte del encargado” y Resolución de Contraloría General N° 458 – 2008 – CG, numeral 8.5, Tabla 8, menciona: “el uso de sellos protectores que impidan a la adulteración de los montos consignados”, también en el numeral 2, artículo N° 7 (apartado) señala: “El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la

finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente”

De igual modo incide en el incumplimiento para el año 2017 en 14% y para el 2018 en 16%, con esto se interpreta que la entidad no cuenta con espacios para anotar fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos, con esto da ha entender que la entidad no tiene un sello fechador “pagado” en el cual se pueda poner los datos necesarios, por otro lado el responsable a pesar de esta deficiencia completa con los datos consignados en el sello estampado, cabe mencionar que no esta tomando las medidas necesarias para poder tener un sello en el cual se pueda completar los datos necesarios, por el cual la entidad en un futuro puede traer problemas graves, como resultado el incumplimiento de esta norma que es de mucho valor para la entidad, incide negativamente en la UGEL Melgar.

Tabla 8: Fianza de servidores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad posee registros internos que indican la cobertura de la fianza de los servidores encargados de la recepción, control y custodia de los recursos públicos?	4	5	9	4	5	9
2) ¿El personal encargado de manejo de los recursos públicos está respaldado por una fianza solvente y suficiente que evite cualquier acto de deshonestidad para con la institución?	5	4	9	5	4	9
3) ¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde actos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos?	5	4	9	4	5	9
4) ¿La entidad determinó los cargos específicos al personal obligado a tener fianza?	3	6	9	4	5	9
TOTAL RESPUESTAS	17	19	36	17	19	36
TOTAL PORCENTUAL %	47%	53%	100%	47%	53%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

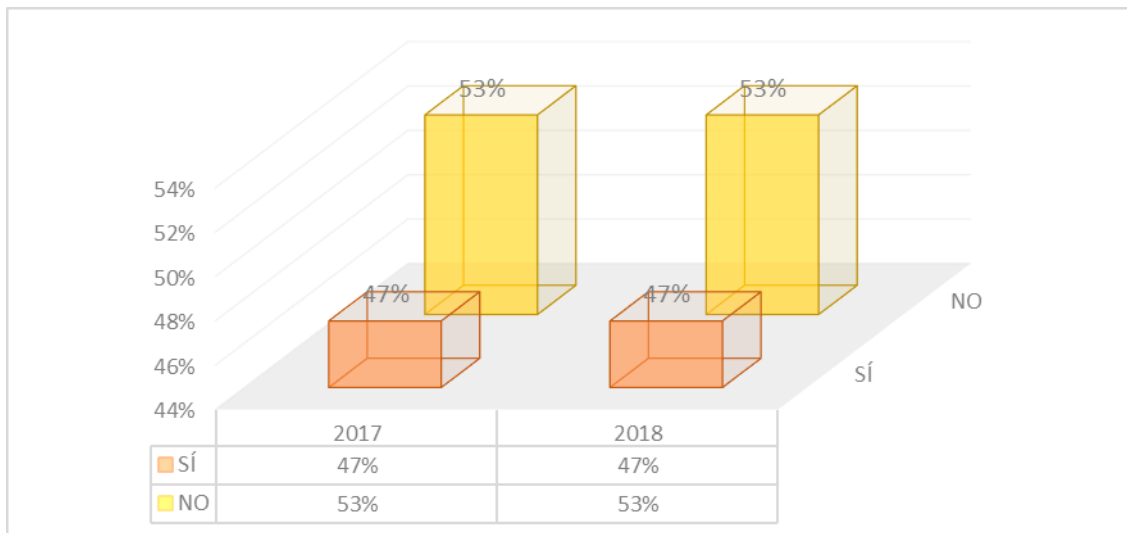


Figura 7: NGT 15 – Fianza de Servidores

Fuente: Tabla 8

En la Tabla 8 y Figura 7 se presenta la incidencia del cumplimiento de la NGT 15 – FIANZA DE SERVIDORES, el cual consiste en salvaguardar al máximo el manejo de los recursos públicos y que permite a la entidad resarcirse de una pérdida sin demora y cubrir razonablemente las pérdidas máximas estimadas en un periodo.

Con relación a las 4 preguntas elaborado con relacional cumplimiento de dicha norma, para el año 2017 y 2018, el 47% respondieron SÍ (17 preguntas) y el 53% respondieron NO (19 preguntas).

Revalidando que la incidencia del cumplimiento de la norma fue de 47% para el 2017 y 2018, por otro parte el incumplimiento en el año 2017 y 2018 fue 53%, se concluye que la aplicación de la norma fue REGULAR de acuerdo a la tabla de evaluacion, por lo tanto, se entiende que la oficina de tesorería no posee registros internos que indican la cobertura de la fianza de los servidores encargados de la recepción, control y custodia de los recursos públicos, también no tiene un respaldo de una fianza solvente y suficiente que evite cualquier acto de deshonestidad para la entidad, no existe algun seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde actos ilegales de los servidores responsables de manejo y custodia de los recursos

públicos y no tiene cargos específicos planteados por parte de la entidad al personal obligado a tener fianza.

Tabla 9: Consolidado del nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la UGEL Melgar

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA	APLICACIÓN DE LAS NGT											
	2017						2018					
	SÍ	%	NO	%	TOTAL	TOTAL %	SÍ	%	NO	%	TOTAL	TOTAL %
NGT 01 – UNIDAD DE CAJA	77	86%	13	14 %	90	100%	79	88 %	11	12 %	90	100%
NGT 02 – MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE SUB CUENTAS	36	80%	9	20 %	45	100%	37	82 %	8	18 %	45	100%
NGT 04 – APERTURA DE CUENTAS Y SUB CUENTAS BANCARIAS	63	78%	18	22 %	81	100%	67	83 %	14	17 %	81	100%
NGT 06 – USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	25	28%	65	72 %	90	100%	24	27 %	66	73 %	90	100%
NGT 08 – ARQUEOS SORPRESIVOS	52	72%	20	28 %	72	100%	55	76 %	17	24 %	72	100%
NGT 13 – USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”	70	86%	11	14 %	81	100%	68	84 %	13	16 %	81	100%
NGT 15 – FIANZA DE SERVIDORES	17	47%	19	53 %	36	100%	17	47 %	19	53 %	36	100%
TOTAL PROMEDIO PORCENTUAL	340	68 %	155	32%	495	100 %	347	70 %	148	30%	495	100 %

FUENTE: Tabla 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8 – Cuestionario

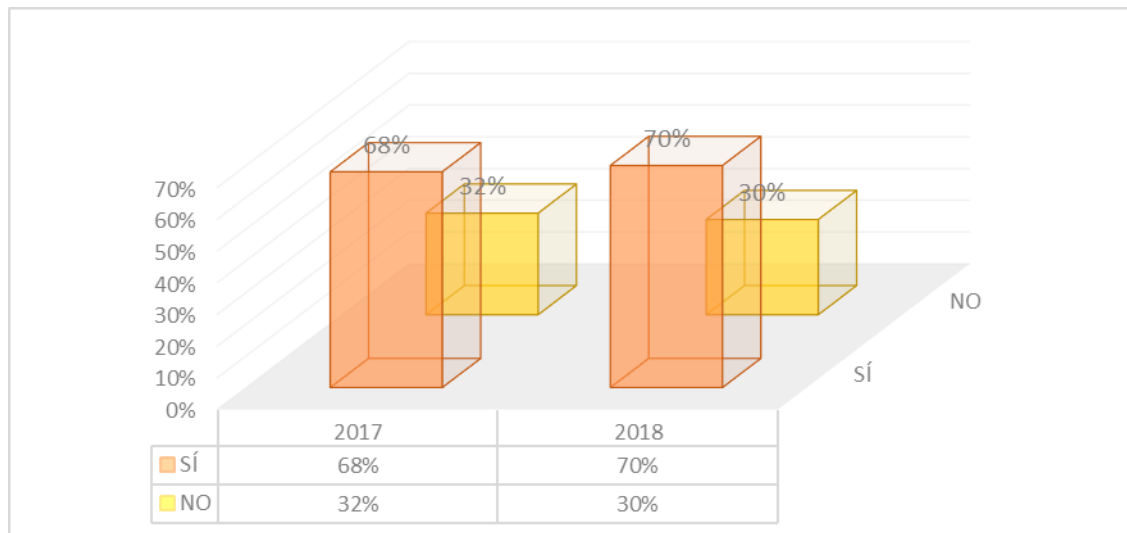


Figura 8: Consolidado del nivel de Cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la UGEL Melgar

Fuente: Tabla 9

En la Tabla 9 y Figura 8 se muestra el consolidado del análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local, donde se muestra que las normas que se cumplió en un 68% en el año 2017 y 70% para el año 2018, por el cual se califica como BUENO según la tabla de evaluación, por otra parte el incumplimiento para el año 2017 fue 32% y para el 2018 fue 30%.

4.1.2. Análisis del segundo objetivo específico

Analizar las normas generales de tesorería que se están incumpliendo en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se tomaron 2 cuestionarios de la NGT 06 y NGT 15; sin embargo, se elaboraron mas 2 cuestionarios para encontrar las causas de incumplimiento de estas normas que resultaron en un porcentaje muy alto. Dichos cuestionarios fueron utilizados para poder entrevistar a los 9 trabajadores considerados de la Unidad de Gestión Educativa Local.

En seguida se presentan los Tablas y Figuras realizadas en el que se da a conocer los resultados de la entrevista realizada mediante el cuestionario en la Unidad de

Gestión Educativa Local Melgar.

Tabla 10: Organización y Funcionalidad de la Unidad de Tesorería.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LA UNIDAD DE TESORERÍA					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Usted ha ingresado a laborar a la Unidad de Tesorería por concurso público?	9	0	9	9	0	9
2.- ¿Considera usted que la Unidad de Tesorería cuenta con personal suficiente para las labores que realiza?	1	8	9	3	6	9
3.- ¿Se realizan evaluaciones del desempeño laboral al personal de la Unidad de Tesorería?	1	8	9	1	8	9
4.- ¿Se estimula con capacitaciones especializadas relacionadas al área de tesorería?	0	9	9	0	9	9
5.- ¿Existe rotación o cambio de personal del área de tesorería?	7	2	9	7	2	9
6.- ¿Se dan condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal del área de tesorería?	3	6	9	3	6	9
7.- ¿Considera usted que existe un clima laboral positivo dentro del área de tesorería de la entidad?	8	1	9	8	1	9
8.- ¿Se siente usted a gusto con las labores que realiza?	9	0	9	9	0	9
9.- ¿El personal del área de tesorería ha sido seleccionado técnicamente?	5	4	9	6	3	9
10.- ¿En cuanto al personal que labora en el área de tesorería, cree usted que es el más idóneo?	5	4	9	3	6	9
TOTAL RESPUESTAS	48	42	90	49	41	90
TOTAL PORCENTUAL %	53%	47%	100%	54%	46%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

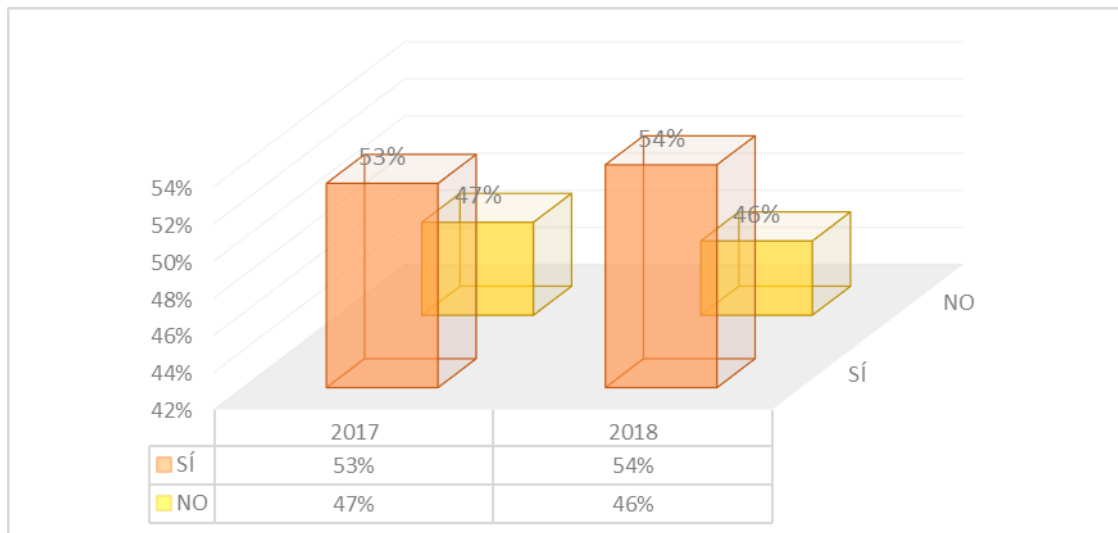


Figura 9: Organización y Funcionalidad de la Unidad de Tesorería

Fuente: Tabla 10

En la Tabla 10 y Figura 9 se presenta la incidencia del cumplimiento de la ORGANIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LA UNIDAD DE TESORERÍA.

Con relación a las 10 preguntas elaboradas con relación a la organización y funcionalidad de la unidad de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar, para el año 2017, el 53% respondieron SÍ (48 preguntas) y el 47% respondieron NO (42 preguntas) y para el año 2018, el 54% respondieron SÍ (49 preguntas) y el 46% respondieron NO (41 preguntas).

Corroborando que la incidencia del cumplimiento de la Organización y Funcionalidad de la unidad de tesorería fue 53% para el 2017 lo que significa, es que el personal de tesorería ha ingresado a laborar por concurso público, y el personal rota cada finalización de su contrato con la entidad para tener un mejor manejo en cuanto a los fondos públicos, el clima laboral que existe en el área es positivo y que el personal de tesorería está conforme con las labores que realiza en la entidad, pero el incumplimiento fue el 47% para el año 2017 con esto se entiende que la entidad no estimula a su personal de tesorería con capacitaciones especializadas relacionadas con dicho área, las condiciones en el área de tesorería no son buenas, porque no hay una

oficina exclusiva, en el cual se pueda tener un mejor control de los fondos públicos y desempeño laboral y para el 2018 el cumplimiento fue del 54% lo que se entiende es que el personal se siente a gusto con las labores que realiza, también que el personal de tesorería ingreso por concurso público y que el personal de tesorería ha sido seleccionado técnicamente, en cambio el incumplimiento fue del 46% para el año 2018 con esto se conoce que el personal en tesorería no era suficiente para el desempeño de las labores, en cuanto a su desempeño laboral la entidad no realiza evaluaciones que refleje el resultado de sus labores realizadas, no se realizan capacitaciones especializadas relacionados al área de tesorería y el personal de tesorería no es eficiente porque no se tiene evaluaciones ni capacitaciones en el que refleje el resultado del desempeño laboral del tesorero.

Tabla 11: Cualidades y Desempeño de la Unidad de Tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	CUALIDADES Y DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE TESORERÍA					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Considera usted que está debidamente organizado e implementado la normatividad de tesorería en la Entidad?	3	6	9	3	6	9
2.- ¿Conoce usted adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería?	9	0	9	9	0	9
3.- ¿Conoce usted la aplicabilidad de las Normas Generales de Tesorería?	5	4	9	7	2	9
4.- ¿Conoce usted las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros) relacionados a la administración eficiente de los recursos de la entidad?	4	5	9	5	4	9
5.- ¿Tiene usted conocimientos y experiencia de trabajo en el área de tesorería?	9	0	9	9	0	9
6.- ¿Conoce usted sus funciones a realizar en el área de tesorería de la entidad?	9	0	9	9	0	9
TOTAL RESPUESTAS	48	42	90	49	41	90
TOTAL PORCENTUAL %	53%	47%	100%	54%	46%	100%

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionario

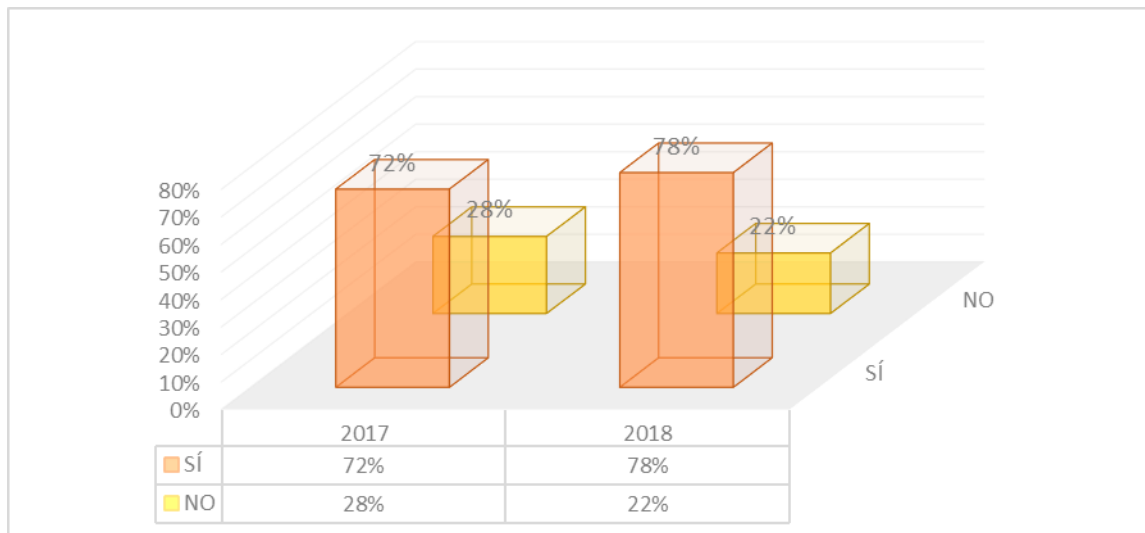


Figura 10: Cualidades y desempeño de la Unidad de Tesorería

Fuente: Tabla 11

En la Tabla 11 y Figura 10 se presenta la incidencia del cumplimiento de las CUALIDADES Y DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE TESORERÍA.

Con relación a las 6 preguntas elaboradas con relaciona las cualidades y desempeño de la unidad de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local, para el año 2017, el 72% respondieron SÍ (39 preguntas) y el 28% respondieron NO (15 preguntas) y para el año 2018, el 78% respondieron SÍ (42 preguntas) y el 22% respondieron NO (12 preguntas).

Garantizando que la incidencia del cumplimiento de las cualidades y desempeño de la unidad de tesorería fue 72% para el 2017 lo que significa, es que el personal de tesorería conoce adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería, el ingreso del personal a laborar fue con conocimientos y experiencia de trabajo en otros trabajos anteriores y que el personal conoce sus funciones a realizar según el MOF y ROF de la entidad, en cambio el incumplimiento para el año 2017 fue 28% y se entiende que no esta debidamente organizado e implementado la normatividad de tesorería en la entidad y que el personal no conoce las normas complementarias tanto como decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros relacionados a la

administración eficiente de los recursos de la entidad; para el año 2018 el cumplimiento fue 78%, se entide que el personal de tesorería conoce las normas complementarias como decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros relacionados a la administración eficiente de los recursos de la entidad, el personal de tesorería conoce adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería y también conoce la aplicabilidad de las Normas Generales de Tesorería, por otro lado en cuanto al incumplimiento para el año 2018 fue 22% lo que significa es que en la entidad en el área de tesorería no esta debidamente organizado e implementado la normatividad de tesorería.

Una vez realizado las causas del incumplimiento de las normas generales, en el cual se dieron los resultados del cuestionario aplicado a los 9 trabajadores considerados de la UGEL. A continuación se dará a conocer un resumen de las normas generales de tesorería analizados que se incumplieron en el arterior objetivo.

Tabla 12: Consolidado del nivel de incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA	APLICACIÓN DE LAS NGT											
	2017						2018					
	SÍ	%	NO	%	TOTAL	TOTAL %	SÍ	%	NO	%	TOTAL	TOTAL %
NGT 06 – USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	25	28 %	65	72 %	90	100%	24	27 %	66	73 %	90	100%
NGT 15 – FIANZA DE SERVIDORES	17	47 %	19	53 %	36	100%	17	47 %	19	53 %	36	100%
TOTAL PROMEDIO POSCENTUAL	42	37 %	84	63%	126	100 %	41	37 %	85	63%	126	100 %

FUENTE: Elaboración Propia – Cuestionarios

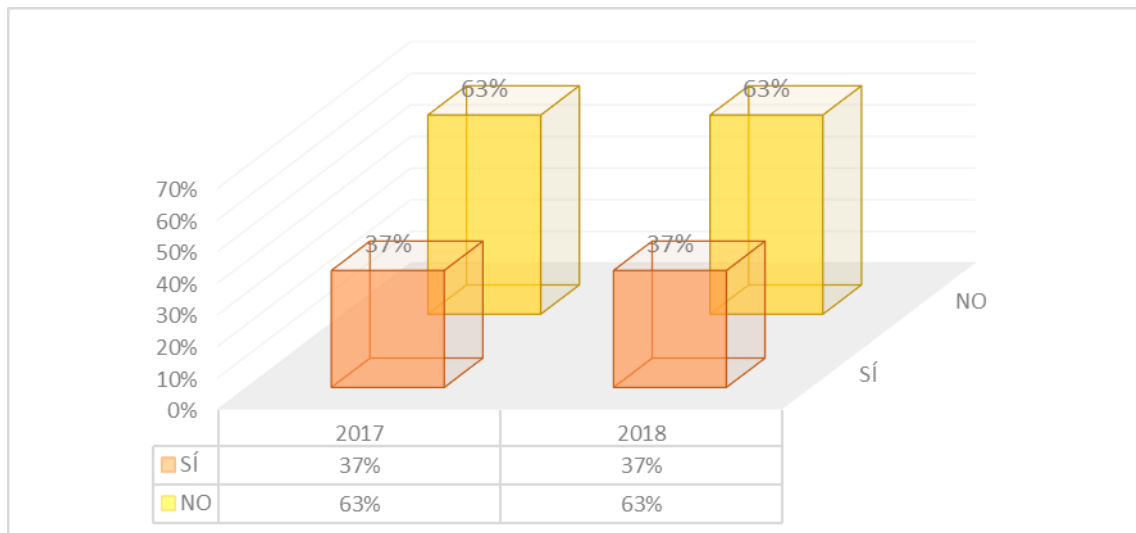


Figura 11: Consolidado del nivel de las Normas Generales de Tesorería que se incumplieron

Fuente: Tabla 12

En la Tabla 12 y Figura 11 se muestra el resumen de las normas que se analizaron y que se incumplieron en la entidad, lo que muestra es que en el año 2017 y 2018 el incumplimiento fue 63%, y el cumplimiento fue tanto para el año 2017 y 2018 en un 37% en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar.

4.1.3. Análisis del tercer objetivo específico

Establecer propuestas para la reducción de incumplimiento de las normas generales de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar

Ya dado respuestas a cada objetivo específico planteado, se hallaron deficiencias en cada norma general de tesorería evaluado de la Unidad de Gestión Educativa Local, por tal motivo se dan algunas alternativas que permitan contribuir a la eficacia al cumplimiento de las normas generales de tesorería que no se cumplieron en un 100% y que tuvieron un bajo porcentaje de cumplimiento en la UGEL Melgar, a continuación las propuestas que permiten la optimización de las Normas Generales de Tesorería son los siguientes:



- Con Relación a la NGT 01 – UNIDAD DE CAJA; El jefe o encargado, en este caso el tesorero tiene el deber de realizar los depósitos de los ingresos recaudados, según cronograma o plazo establecido, el responsable debe realizar reuniones periódicas con los encargado de los ingresos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri, el personal encargado debe equipar una caja registradora que permitió el control de los ingresos percibidos y así evitar errores, equipar una caja fuerte con sus accesorios de seguridad y otros muebles que contengan dispositivos de seguridad, también llevar a cabo el cambio de claves semanales para el resguardo del recaudamiento de ingresos, implementar sanciones al personal encargado que injustificadamente viene llevando a cabo el depósito de fondos y/o remisión de la información de recaudación de forma inoportuna y reiterativa, así mismo el responsable de caja debe coordinar con los responsables del manejo de fondos para determinar un plazo para la entrega de dinero a tesorería, adicionar un control mediante la emisión diaria de resumen detallado sobre los ingresos recaudados.

- Referente a la NGT 02 - MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE SUB CUENTAS; el jefe de tesorería conjuntamente con el Director de la institución deben de implementar monitoreos en cuanto a la apertura excesiva de sub cuentas en el Banco de la Nación, de esta forma tener un mejor control de los fondos públicos, el personal de tesorería debe aperturar sub cuentas bancarias de algunas dependencias de la UGEL que requieren, debe ser justificado mediante una evaluación previa respecto a la situación que se encuentra, se debe aperturar sub cuentas en otras entidades financieras para evitar algún problema o inconveniente con el Banco de la Nación

- Concerniente a la NGT 04 – APERTURA DE CUENTAS Y SUB



CUENTAS BANCARIAS; El jefe de tesorería, debe mantener un control de la apertura de cuentas y sub cuentas mediante libro de bancos y extracto bancario, tener un informe detallado de la apertura de cuentas y sub cuentas durante el año fiscal, el jefe de tesorería debe solicitar la apertura de cuentas para el manejo de las donaciones y préstamos, se debe establecer una comunicación habitual entre el personal de tesorería y el Banco de la Nación para poner de manifiesto la necesidad que la unidad de tesorería tiene que recibir los estados de cuenta de la entidad de manera oportuna, en otras palabras en forma quincenal o mensual y que no perjudiquen la realización oportuna de las conciliaciones bancarias y el control permanente en el movimiento de fondos de las cuentas bancarias y sub cuentas bancarias, la UGEL Melgar deberá seguir con el resguardo, atención, cuidado de la documentación correspondiente a la apertura de cuentas y sub cuentas y los informes o reportes tendrán que ser de manera oportuna de los cargos y abonos realizados en las cuentas y sub cuentas aperturadas, deberá realizarse quincenalmente,

- Referente a la NGT 06 – USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA; La unidad de tesorería de la entidad deberá solventar gastos urgentes y menudos de los trabajadores aperturando un fondo para que de esta manera se tenga el monto necesario para atender de manera oportuna los gastos a realizar por parte de los trabajadores, dichos gastos debe ser autorizados mediante una resolución expedida por parte de la entidad, estos gastos deben ser razonables, implementar un registro de trabajadores antiguos y actuales para que cada uno de ellos soliciten gastos de representación u otros, el encargado de tesorería de manera obligatoria deberá controlar a que los trabajadores de la entidad deberán realizar la rendición con los documentos sustentatorios que se realizaron los gastos, la entidad



deberá contratar más personal en el área de tesorería, porque las dos personas (jefe y asistente), en muchas ocasiones no se abastecen para desarrollar las distintas funciones que se les encomienda y son las mismas personas encargadas de la custodia de fondo de caja chica, deberán replantearse una mejor organización de las funciones que realizan cada uno de ellos.

- Con relación a la NGT 08 – ARQUEOS SORPRESIVOS; La unidad de tesorería deberá realizar arqueos de manera simultánea, en los cuales participa caja y demás dependencias que manejan efectivos habitualmente, con el manejo y control de los fondos y valores, se deberá realizar arqueos sorpresivos sin previo aviso o programado por lo menos una vez al mes, concluido con el arqueo los responsables deberán levantar actas detallando todas las errores en caso las halla, la entidad deberá garantizar que los responsables para la realización de arqueos se lleven a cabo de manera oportuna, ofreciéndoles facilidades y consideraciones necesarias en cuanto al tiempo que se requiera, implementar medidas de control en cuanto a los arqueos, además, de concientizar a los responsables del gran riesgo que corren al no efectuar los arqueos periódicamente.

- Referente a la NGT 13 – USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”; El encargado de realizar los sellos “pagado”, deberá de tener el sello físico para poder digitar en los documentos correspondientes, dichos documentos deberán de cumplir y tener la documentación requerida para que pueda tener el sello correspondiente, ya sea por el servicio o compra de bien realizado por parte de la entidad, el sello deberá contener el espaciado necesario para poder llenar datos adicionales: la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente, demas datos necesarios, el órgano de control interno de la entidad deberá verificar sin previo aviso que los comprobantes de pago que ya fueron reembolsados contenga con el sello fechador



“pagado” así evitar la duplicidad de un comprobante de pago nuevo, el personal de tesorería deberá revisar nuevamente que los comprobantes de pago sean sellados de forma oportuna, para poder ser archivada correcta y ordenadamente, resguardando la documentación fuera del alcance de terceros, tanto contengan el sello o aún no, el jefe de la unidad de tesorería deberá poner de manifiesto al personal encargado de las fases de girado y pagado la importancia de estampar en su momento el sello fechador “pagado” en la documentación correspondiente por la cancelación de una obligación, y se deberá supervisar esta acción hasta que se corrijan errores si las hubiera y que a causa aún no se puede generar al respecto

- Con relación a la NGT 15 - FIANZA DE SERVIDORES; La entidad deberá poseer documentos internos del control y custodia de los recursos públicos, también de poseer una fianza que cubra cualquier acto de deshonestidad de parte del trabajador encargado de los fondos públicos, la entidad deberá tener un seguro de deshonestidad a favor de la Corte Superior de Justicia de Puno, y que respalde los actos de deshonestidad que podrían incurrir el responsable o responsables del manejo de fondos, la entidad deberá capacitar al personal de recursos humanos sobre la importancia que tiene la fianza, así evitar posibles problemas futuros inesperados, los trabajadores de la entidad deberán presentar con una fianza o garantía que los respalde, los cuales incumbirán ser presentados mediante una declaración de bienes cada cierto tiempo.

4.1.4. Contrastación de hipótesis

Después de haber cumplido con los objetivos específicos para el desarrollo de la investigación, el cual nos sirvió para darle respuestas a nuestras interrogantes planteados, y en base a los resultados obtenidos posteriormente se va llevar a cabo la contrastación de hipótesis para aceptarlos o rechazarlos.

4.1.4.1. Contrastación de la hipótesis específica 01:

Las Normas Generales de Tesorería más importantes que incide en el manejo de los fondos públicos son: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar

Al observar la Tabla 1 hasta la Tabla 7 y la Tabla 08 “Consolidación del cumplimiento de las normas generales de tesorería de la UGEL Melgar”, refleja que las normas generales con mas porcentaje en cumplimiento son 5 normas, para el año 2017 la NGT 01 en 86%, NGT 02 en 80%, NGT 04 en 78%, NGT 08 en 72% Y NGT 13 en 86%; y para el 2018 la NGT 01 en 88%, NGT 02 en 82%, NGT 04 en 83%, NGT 08 en 76% Y NGT 13 en 84%, se interpreta que el cumplimiento de estas normas fue de manera BUENA, sin embargo no son del 100%, se encontraron algunas deficiencias no mayores pero se necesita mejorar, y para el año 2017 el cumplimiento de la NGT 06 fue 28% Y NGT 15 fue 47%, y para el 2018 la NGT 06 fue 27% Y NGT 15 fue 47% esto significa que el cumplimiento de estas normas es de calificación REGULAR, en consecuencia esto afecta en el manejo de los fondos públicos de la UGEL Melgar Ayaviri.

Los puntos a resaltar en cuanto al cumplimiento bajo las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en el manejo de los fondos públicos en la Unidad de Gestión Educativa Local son: la falta de conocimiento de alguno de los trabajadores sobre estas normas, falta de capacitación para el área relacionada en cuanto al manejo de fondos públicos, la falta de intervenciónde la OCI de la UGEL Melgar en cuanto al manejo de



fondos por parte de la entidad, la falta de interés de salvaguardar documentos importantes en cuanto al manejo de fondos y falta de atención del manejo eficiente de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Melgar.

Por lo expuesto, se llega a concluir que la Hipótesis Específica 01 en relación a las Normas Generales de Tesorería más trascendentales de la entidad se cumplen de una manera razonable, en consecuencia el manejo de los fondos públicos se dio con una calificación “BUENO”, esto favorece a la entidad para poder alcanzar objetivos planteados, dicho esto, queda CONFIRMADO.

4.1.4.2. Contrastación de la hipótesis específica 02:

Las Normas Generales de Tesorería que se incumplen impiden alcanzar metas y objetivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar

En la Tabla 9 y Tabla 10 se interpreta que con relación a la organización y funcionalidad de la unidad de tesorería resulta que para el año 2017 fue 53% y para el 2018 fue 54% según los encuestados de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar cumple las condiciones de organización y funcionalidad, en cambio para el año 2017 el 47% y 2018 el 46% indican que no cumplen con las condiciones de organización y funcionalidad, las razones son: el personal de tesorería no es suficiente para realizar las labores designadas, no se realizan evaluaciones en cuanto al desempeño realizado por el personal de tesorería, no se realizan capacitación especializadas con analogía al área de tesorería, no se dan las condiciones adecuadas y capacitación al personal de tesorería, el personal de tesorería no ha sido seleccionado técnicamente y el desempeño que realiza el tesorero no es idóneo. Con relación a las cualidades y desempeño de la unidad de tesorería se tiene que en el año 2017 con 72% y 2018 con 78% en el cual indica que el personal conoce adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería, tiene



conocimiento y experiencia en cuanto a la labor y desempeño del área de tesorería y conoce sus funciones en cuanto a realizar; por el contrario en el año 2017 con 28% y 2018 con 22% se interpreta que la en cuanto a la normatividad de tesorería no esta debidamente organizado e implementado en la entidad, desconoce la aplicabilidad de las Normas Generales de Tesorería y no conoce las normas complementarias que se aplican en el área de tesorería tanto los decretos supremos, resoluciones directorales reglamentos y otros.

Por lo expuesto, se llega a concluir que la Hipótesis Específica 02 “Las Normas Generales de Tesorería que se incumplen impiden alcanzar metas y objetivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar”, queda CONFIRMADO.

4.2. DISCUSIÓN

A partir del análisis de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar, se obtuvo los resultados con los cuestionarios aplicados en el área de gestión administrativa. Teniendo en cuenta a continuación se desarrollará la discusión con los antecedentes considerados en la investigación.

Según (Santos, 2016), en su tesis “Aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya periodos 2014 - 2015”, presentado en la Universidad Jose Carlos Mariategui, Facultad de Ciencias Políticas Empresariales y Pedagógicas, Escuela Profesional de Contabilidad para obtener el título de Contador Público se concluye lo siguiente:

En cuanto a la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, en la UGEL Carabaya – Macusani, referente a la determinación del nivel de cumplimiento de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería periodos 2014 – 2015, el promedio



porcentual de cumplimiento de la norma se da en un 49.38% para el año 2014 y de 50.98% para el año 2015, así mismo el incumplimiento de la norma en el año 2014 es del 33.51% y para el periodo 2015 es del 33.42% lo que demuestra un cumplimiento de regular a bueno de las Normas Generales de Tesorería, así mismo se indica que de las 15 normas, 3 normas se cumplen por encima del 85%, 4 normas se cumple por encima del 50% al 84% y 4 normas se han cumplido por debajo del 50% y 4 normas no se han cumplido en un 100%.

El promedio porcentual del cumplimiento fue de 49.38% para el año 2014 y del 50.98% para el año 2015 existiendo un aumento de cumplimiento en el año 2015 del 1.6%.

Sin embargo, en el trabajo de investigación las normas generales de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar se cumple de manera “BUENA” con un porcentaje de 68% para el año 2017 y 70% para el año 2018, y se incumple en un 32% para el año 2017 y 30% para el año 2018, se califica “REGULAR”, de los cuales 3 normas el nivel de cumplimiento es mas del 80% se califica como “MUY BUENO” para el año 2017, 2 normas el nivel de cumplimiento es mas del 70% se califica como “BUENO” para el año 2017, 2 normas el nivel de cumplimiento es mas de 28% se califica como “REGULAR” para el año 2017 y 4 normas el nivel de cumplimiento es mas del 80% se califica como “MUY BUENO” para el año 2018, 1 norma el nivel de cumplimiento es de 76% se califica como “BUENO” para el año 2018 y 2 normas el nivel de cumplimiento es mas de 27% se califica como “REGULAR”.

El promedio porcentual del cumplimiento fue de 68% para el año 2017 y del 70% para el año 2018 existiendo un aumento de cumplimiento en el año 2018 del 2%.

Según (Alejo, 2016), en su tesis “Análisis y evaluación de la aplicación de las normas generales de tesorería en la Municipalidad Distrital de Chucuito periodos 2014 -



2015”, presentado en la Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Ciencias Contables para obtener el título profesional de Contador Público concluye lo siguiente:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de tesorería, en la Municipalidad Distrital de Chucuito, el promedio porcentual de incumplimiento para el periodo 2014 es de 44.57% y para el periodo 2015 es del 46.74% lo que demuestra que no cumplen parcialmente con la norma, mostrándose deficiencias para su consecución.

Pero en comparación de la investigación que se está desarrollando en cuanto al incumplimiento de las normas en la Unidad de Gestión Educativa Local, el promedio de incumplimiento tanto para el periodo 2017 y 2018 es del 37% lo cual califica como REGULAR, da entender que no se está cumpliendo a su cabalidad las normas establecidas, en consecuencia existe deficiencia en el cumplimiento de las normas

El promedio porcentual de incumplimiento fue de 37% tanto para el año 2017 y 2018, deduciendo que no hubo una mejora en cuanto al cumplimiento de la norma.

Según (Sucasaca, 2018), en su tesis “Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Taraco periodos 2015 - 2016”, presentado en la Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Ciencias Contables para optar el título profesional de Contador Público concluye lo siguiente:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería el promedio porcentual es de 49,26%; por lo tanto, las normas positivas son: NGT 01 – Unidad de Caja, NGT 09 – Transferencia de fondos, NGT 13 – Uso del sello fechador “PAGADO” y las normas negativas son: NGT 06 – Uso del fondo fijo para caja chica, NGT 08 – Arqueos sorpresivos, NGT 10 – Medidas de seguridad para el giro de cheque y traslado

de fondos, NGT 11 – Cheques a nombre de la entidad que representan en un porcentaje de 50.74%.

Pero a comparación de la investigación desarrollada en cuanto al cumplimiento las normas cumplidas son: NGT 01 – Unidad de caja, en un 86% para el 2017 y 88% para el 2018, NGT 13 – Uso del sello fechador “pagado”, NGT 8 – Arqueos sorprendidos y las normas que se incumplieron son: NGT 06 – Uso del fondo fijo para caja chica, en un 72% para el 2017 y en un 73% para el 2018.

(Guaman & Ruiz, 2012), en su tesis “Evaluación de la Ejecución Financiera y Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Sigsig por el periodo 2011, mediante la aplicación de indicadores de gestión”, concluye:

Mediante la comparación con los municipios de lago agrío y el pan se determinó que la Municipalidad en lo que se refiere a ingresos corrientes representa un 8.9% frente a un 19.70% y 13.56% respectivamente de las instituciones antes señaladas, es decir es mala la gestión de recursos por parte de los administradores, en cuanto a los ingresos de inversión y financiamiento son similares las ejecuciones.

En cambio en la presente investigación el manejo de los fondos fijos para caja chica en la Unidad de Gestión Educativa Local tiene bajo porcentaje de cumplimiento tanto para el 2017 con 28% y 2018 con 27%, esto significa que el manejo de los fondos fijos para gastos urgentes para los trabajadores no se ejecuta, tampoco tienen un presupuesto destinado para dicho fondo, como consecuencia el personal de tesorería no atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas, cabe mencionar que la entidad no cuenta con un fondo para caja chica.

(Ochoa, 2012), en su tesis “Caracterización de las mejores prácticas para la detección de fraude en el área de tesorería de estados financieros”, concluye:

Se concluye que todos los gerentes encuestados que conocen la NIA 240 –



Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros están de acuerdo con que los requisitos de la misma están planeados para ayudar al auditor a identificar y evaluar los riesgos de errores de importancia relativa debido a fraude y a diseñar procedimientos para detectar este tipo de errores; anotando que se debe considerar que la detección del fraude en la organización es responsable de la gerencia. Los lineamientos que da la norma ayudan a identificar aquellos asuntos (indicios) que podrían generar un error debido fraude; no obstante, siempre serán responsabilidad de la administración la prevención y la detección del fraude y la implementación de un sistema de control interno adecuado y suficiente.

En comparación con la investigación desarrollada el personal de tesorería tiene poco conocimiento de las Normas Generales de Tesorería en relación con el manejo de los fondos públicos, dicho personal se mantiene al margen de las posibles sanciones que en caso se tendrían, si se realiza un mal manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri. Las normas, directivas, leyes y disposiciones complementarias de tesorería serán de responsabilidad de la entidad, capacitar y orientar para que el personal de tesorería y demás oficinas encargadas al manejo de los fondos públicos logren un eficiente manejo de los fondos de la entidad.

(Caivinagua, 2013), en su tesis “Evaluación del control interno al proceso de tesorería en el departamento financiero del gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para determinar el adecuado control en los procesos por el segundo semestre del ejercicio fiscal 2012”, concluye:

No existen procedimientos para elaborar los reportes en el área de tesorería, debido a que las actividades que allí se realizan fueron aprendidas en forma empírica por los funcionarios encargados, a través de la observación directa, mantener las inconformidades del control interno. El aspecto físico es muy reducido y la distribución



del mobiliario es inadecuado, lo que ocasiona retraso en la realización de las actividades diarias, debido a la cantidad de papeles y documentos existentes en el área de tesorería. Presentándose dificultad para mantener el adecuado orden y clasificación de la información que allí existe. La custodia de los documentos originales que sirven de soporte para la elaboración de los reportes, así como otras operaciones realizadas por el área de tesorería no es confidencial; debido a que el mobiliario utilizado para el resguardo de estos no proporciona la seguridad necesaria, y está a la vista de todo aquel que pueda entrar al departamento.

En consideración de la presente investigación decimos que la unidad de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local no posee un resguardo de algún tipo de inmueble para salvaguardar los fondos públicos, no tienen una custodia en cuanto a los documentos que forman el proceso de pago, el ambiente laboral no es el adecuado ya que en un solo espacio se encuentra varias oficinas de la entidad, decir además, que el personal que está laborando en la entidad no es suficiente para la administración de los recursos financieros, debido a que son muchas las instituciones educativas, tecnologías a nivel de la Provincia de Melgar.

Según (Tapia, 2011), en su tesis “Análisis de la aplicación de las normas generales del sistema de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos en la UGEL San Román”, concluye:

Según el análisis estadístico se ha determinado que el área de tesorería de la UGEL San Román en el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en el año 2008 la opción “SÍ” alcanzo a un 86.67% frente a la opción “NO” en un 13.33%, respecto al año 2009 la opción “SÍ” alcanzo a un 89.33% y “NO” a un 10.67% lo que nos indica que el cumplimiento de las normas mejoro en el último año.

Y de acuerdo a la presente investigación y según al análisis estadístico ejecutado



de la unidad de tesorería de la UGEL Melgar en relación al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se tiene en promedio que en el año 2017 la respuesta “SÍ” con 68%, y la respuesta “NO” con 32%, por otra parte para el año 2018 la respuesta “SÍ” con 70% y “NO” con 30%, esto significa que a comparación del año 2017 al 2018 el cumplimiento de las normas trascendentales de la entidad, tuvo una mejora en un 2%.

Según (Mayta, 2014), en su tesis “Análisis de la aplicación de las normas del sistema de tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodo 2012” concluye:

En cuanto a la influencia que tiene el incumplimiento de las normas generales de tesorería se ha determinado que del 46% de incumplimiento de la norma; el factor más influyente es el personal administrativo de la unidad de tesorería encargado del manejo de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla con un 39% el cual está asumiendo escasamente con su responsabilidad conforme a las acciones que les compete y más aun no se manifiesta una conciencia de eficiencia y mejora a favor del sistema administrativo de la institución, a este factor le siguen los de seguridad en el manejo de fondos y documentación con un 34% factores externos a la unidad de tesorería y/o la institución con un 20% y el factor tiempo con un 20%.

Por otra parte, en el presente trabajo de investigación la incidencia de incumplimiento de las normas se ha determinado en un promedio de 63% tanto para el 2017 y 2018; los factores que inciden fueron que en el área de tesorería no se realiza evaluaciones mensuales sobre el desempeño que realizan el personal de tesorería, la falta de capacitaciones especializadas o el desinterés del personal de tesorería en adquirir conocimientos actualizados en relación a su área, no hay óptimas condiciones laborales en el área de tesorería, desconocimiento de las Normas Generales de Tesorería, como también de los decretos supremos, resoluciones directorales,



reglamentos y otros.

(Mamani, 2015), en su tesis “Normas Generales de Tesorería en el Manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial de Yunguyo periodo 2013” concluye:

En cuanto al análisis de la aplicación de la NGT 01 Unidad de caja, se cumple en su mayor porcentaje es decir un 64% y en forma deficiente en un 36% debido a que no centralizan la totalidad de los recursos financieros de la entidad. Respecto a la NGT 02- Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias, se concluye que la aplicación es en un 86% de cumplimiento, en forma inadecuada de 14%. Puesto que la asignación del personal responsable no realiza el registro de firmas de los funcionarios autorizados, en la NGT 06- Uso del fondo fijo para caja chica, representa el 79% de cumplimiento y en un 21% en forma deficiente, debido a que no lleva un control adecuado mediante un control diario de caja chica y con relación a la NGT 14- Conciliación de sub cuentas bancaria del tesoro público, representa el 79% de cumplimiento y el 21% en forma deficiente ya que presentar errores de ingreso como de egresos de los movimientos en las cuentas corrientes.

Y teniendo la presente investigación sobre el análisis de las normas generales de tesorería se tuvo que la NGT 01 – Unidad de caja, para el 2017, con la respuesta “SÍ” con 86% y con “NO” con 14%, para el 2018, con la respuesta “SÍ” con 88% con “NO” con 12%, esto es debido que la Unidad de tesorería no posee una caja fuerte, o algún tipo de inmueble eléctrico que resguarde los fondos recaudados por la entidad; NGT 02 – Manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas, para el 2017, con la respuesta “SÍ” con 80% y con “NO” con 20%, y 2018 con respuesta “SÍ” con 82% y con “NO” con 18%, debido a que la entidad no ha prevenido la apertura de sub cuentas tanto en el Banco de la Nación y otras entidades; NGT 04 – Apertura de cuentas y sub cuentas bancarias, con la respuesta “SÍ” con 78% y “NO” con 22% para el 2017 y con



la respuesta “SÍ” con 83% y “NO” con 17% para el 2018, esto quiere decir que la apertura de cuentas y sub cuentas bancarias se han incrementado en los últimos años; NGT 06 – Uso del fondo fijo para caja chica, para el año 2017 con “SÍ” con 28% y “NO” con 72% y para el 2018 con “SÍ” con 27% y “NO” con 73%, este se debe a que la entidad no cuenta con un fondo para caja chica, no tiene un presupuesto designado, y como consecuencia la atención no es oportuno en cuanto a las solicitudes requeridas por parte de las oficinas; NGT 08 – Arqueos sorpresivos, para el año 2017 con “SÍ” con 72% y con “NO” con 28%, para el 2018 con “SÍ” con 76% y con “NO” con 24%, debido a que el personal de tesorería conjuntamente con el personal de caja y bancos no realizan arqueos simultáneos durante el mes.

(Ticona, 2018), en su tesis “Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial El Collao Ilave- periodo 2017” concluye:

Las Normas Generales de Tesorería tuvieron un 73% de cumplimiento y un 27% de incumplimiento, lo que indica que la aplicación fue buena y la ejecución de ingresos fue de un 91.97% y un 77.36% en la ejecución de gastos, lo que indica que la ejecución de ingresos y gastos fue excelente. Por tanto, decimos que el cumplimiento de las normas influye directamente en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial El Collao Ilave periodo 2017. Porque si hubiera un buen cumplimiento de las normas no habría una buena ejecución de ingresos y egresos.

En relación a la presente investigación decimos que el cumplimiento de las normas trascendentales de la Entidad para el año 2017 con 68% y 2018 con 70% y 32% para el 2017 y 2018 con 30% en incumplimiento, lo que indica que la ejecución de ingresos y gastos fue “BUENO”. En general podemos decir que cuanto más es el cumplimiento de las normas esto incide directamente a los fondos públicos de la Unidad



de Gestión Educativa Local, porque si no existiese un eficiente cumplimiento de las normas no habría un buen manejo de los fondos públicos.

(Requena, 2017), en su tesis “Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A. periodos 2014 - 2015”, concluye:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las normas en mención se vienen cumpliendo de manera “Regular”, con un promedio porcentual de 76.8% de cumplimiento para los periodos 2014 y 2015, y un 23.9% de incumplimiento en ambos periodos, las normas con mayor nivel de incumplimiento son: NGT 01 Unidad de caja, NGT 02 Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub cuentas bancarias, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica, la NGT 09 Transferencia de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad, el nivel de incumplimiento de las normas se debe básicamente al escaso personal que labora en el área de tesorería, falta de capacitación al personal, falta de tiempo para realizar las diversas funciones que se le asigna al área, lo cual influye directamente al manejo de fondos de la empresa.

En comparación a la presente investigación y en relación al cumplimiento de la Normas Generales de Tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local, se concluye que las normas más trascendentales consideradas en la investigación se cumplió de una manera “BUENA”, con un promedio porcentual de cumplimiento en 68% y 70% e incumplimiento con 32% y 30% para el 2017 y 2018 correspondientemente, encontrándose a las normas con mayor incumplimiento los cuales fueron: NGT 06 –



Uso del fondo fijo para caja chica y NGT 15 – Fianza de servidores, esto es debido a la falta de interés por parte del personal de tesorería y la entidad en cuanto a contratar más personal porque solo dos personas no hacen el buen desempeño laboral esperado, también la falta de capacitaciones actualizadas al personal de tesorería, no orientas a los trabajadores de la entidad sobre la fianza de deshonestidad que pudieran cometer, esto influye directamente a manejo de fondos públicos de la entidad.

Según (Ticona, 2017), en su tesis “Normas Generales de Tesorería y su influencia en la gestión de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015”, concluye:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las Normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante cabe resaltar que de las 15 normas; 04 Normas se cumplen alcanzando porcentajes mayores al 80%, 08 Normas se cumplen en su mayoría, es decir que más del 60%; 03 Normas se cumplen de mediana forma, la última NGT 03 está en un nivel de cumplimiento sobre el 2% ya que el manejo de fondos en la empresa se hace de manera corriente por es una entidad pública de derecho privado.

Y considerando la presente investigación en cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería de la UGEL Melgar, se menciona que las normas más trascendentales en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, por otra parte cabe resaltar que de las 7 normas; 5 normas se cumplen en más del 70% y 2 normas se cumplen de una manera deficiente con menos del 50%.



V. CONCLUSIONES

Una vez analizado y haber obtenido los resultados, se desarrolló los objetivos específicos planteados, seguidamente se hizo la contrastación de hipótesis, con todo esto, a continuación procederemos a plantear las conclusiones obtenidas según la investigación realizada.

PRIMERA: En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar, en este caso se tomo en 7 normas que son trascendentales y usuales en la entidad, de los cuales según la Tabla N° 9 “Consolidado del cumplimiento de las normas generales de tesorería de la UGEL Melgar”, el cual de las 7 normas consideradas, 5 normas se cumplen en un promedio de 68% para el 2017 y 70% para el 2018 siendo su calificación como BUENO, por otra parte el incumplimiento para el año 2017 fue 32% y para el 2018 fue 30%, las normas con más cumplimiento son: NGT N° 01 – UNIDAD DE CAJA en un 86% para el 2017 y 88% para el 2018, NGT N° 02 - MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE SUB CUENTAS en un 80% para el 2017 y 82% para el 2018, NGT N° 04 - APERTURA DE CUENTAS Y SUB CUENTAS BANCARIAS en 78% para el 2017 y 83% para el 2018, NGT N° 08 – ARQUEOS SORPRESIVOS en 72% para el 2017 y 76% para el 2018 y NGT N° 13 – USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO” en 86% para el 2017 y 84% para el 2018; dando a conocer que las 5 normas están en mano de al trabajo y responsabilidad óptima del personal del área de tesorería lo que influye en el manejo de los fondos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar: por otra parte las 2 normas con menos porcentaje en cumplimiento es la NGT N° 06 – USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA en 28% para el 2017 y 27% para el 2018 y NGT 15 – FIANZA DE SERVIDORES en 47% para el 2017 y 2018, lo que muestra es deficiencia en el cumplimiento de estas normas con bajo cumplimiento.



SEGUNDA: Con relación al deficiente cumplimiento de las normas generales de tesorerías e encontraron con bajos porcentajes en la Unidad de Gestión Educativa Local ya que no son del 100%, esto es debido al desconocimiento de alguno de los trabajadores de la normativa que tiene la entidad, no tienen capacitaciones especializadas en cuanto al manejo de fondos públicos, falta de interés de parte de los encargados en conocer el manejo de los fondos públicos, los trabajadores no tienen conocimiento del manejo de los fondos fijo para gastos de caja chica, la entidad no cuenta con fondos para gastos urgentes y ocasionales que realizan los trabajadores, falta de conocimiento de los trabajadores en cuanto a la fianza que debería de tener cada trabajador en función a su cargo en la entidad; la entidad no posee con resguardo necesario en cuanto a los ingresos percibidos. El elemento principal de incumplimiento es por parte del personal de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar que según la Tabla 10 “Organización y funcionalidad de la unidad de tesorería” establece que para el año 2017 con 47% y para el 2018 con 46%, el personal de tesorería no es suficiente para el cumplimiento de las funciones designadas en el área de tesorería, la entidad no realiza evaluaciones en cuanto al desempeño laboral que realiza el personal de tesorería, la entidad no estimula con capacitaciones especializadas relacionada al área de tesorería, las condiciones no son adecuadas y capacitacional personal de tesorería y el personal seleccionado no es el mas idoneo; la Tabla 11 “Cualidades y desempeño de la unidad de tesorería” establece que para el año 2017 con 28% y para el 2018 con 22%, interpreta que la normatividad no esta debidamente implementado y organizado, desconoce la aplicabilidad de las Normas Generales de Tesorería, desconocimiento de las normas complementarias tanto decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros relacionados a la administración eficiente de los recursos de la entidad, influyendo negativamente a la administración de fondos



públicos de la entidad.

TERCERA: Se planteó propuestas establecidas para la mejora del cumplimiento de las normas, ya que la entidad en cuanto al cumplimiento de las normas analizadas no alcanza el 100% y tiene un bajo cumplimiento, estas propuestas dadas servirán para que el personal administrativo tome conciencia sobre las deficiencias que se están incurriendo en las normas generales de tesorería. De esta manera la entidad podrá lograr sin problemas el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.



VI. RECOMENDACIONES

Al epílogo de la investigación, se formuló las conclusiones correspondientes, en efecto se detalla las siguientes recomendaciones:

PRIMERA: El Sistema Nacional de Tesorería, es la base fundamental en cuanto a la gestión financiera del sector público y el manejo de los fondos y valores públicos, por ende la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri. Por lo tanto, para lograr un eficiente cumplimiento en cuanto a las Normas Generales de Tesorería, es necesario capacitar al personal de tesorería y encargado del manejo de los fondos públicos o que al momento del ingreso de nuevo personal, dicho personal debe de conocer sobre estas normas, también resaltar los reglamentos o leyes que se aplican en dicha área aplicarlos en el desempeño a desarrollar.

SEGUNDA: En cuanto al incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería la Entidad debe implementar mecanismos urgentes para la mejora de estas deficiencias y de esta manera tengan un mejor y eficiente rendimiento en cuanto al manejo de los fondos públicos en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar, también tener la intervención de la OCI y seguimiento al área de tesorería, de manera la entidad no se haga ajeno estos problemas que poseen las áreas encargadas del manejo de fondos públicos, dar soluciones de mejora, como capacitaciones, condiciones adecuadas en cuanto al desempeño del personal, orientar al personal de tesorería, tener el personal suficiente para poder desempeñar, por ende de esta manera poder cumplir objetivos de la entidad; de esta manera ver y dar a conocer a tiempo las deficiencias que se están cometiendo.

TERCERA: Se recomienda que se implemente y se apliquen las propuestas realizadas para lograr un mejor cumplimiento en cuanto a las Normas Generales de Tesorería, también por parte del área encargado del manejo de fondos públicos dar



propuestas de mejora y para evitar futuras consecuencias que la entidad podría pasar tanto en sus objetivos y metas.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alejo, M. (2016). *Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Chucuito periodos 2014-2015*. Puno.
- Alvarado, J. (2006). *Gestión presupuestal del Estado*. Lima: Editorial Pacífico.
- Alvarado, J. (2008). *Gestión Presupuestal del Estado*. Lima: Editorial Pacífico.
- Alvarado, J. (2015). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacíficos Editores S.A.C.
- Álvarez. (2006). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Marketing Consultores S.A.
- Alvarez, A., & Alvarez, O. (2016). *Presupuesto público comentado*. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Alvarez, J. (2008). *Actualidad Gubernamental*. Perú: Pacífico Editores.
- Alvarez, J. F. (2007). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Editora y distribuidora Real Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- Ambrosio, A. (2012). *Nuevo plan contable gubernamental*. Lima: Editorial Gráfica Bernilla.
- Andía, W. (2005). *Gestión Pública*.
- Andía, W. (2016). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Ediciones Arte y Pluma.
- Andía, W. (2017). *Manual de Gestión Pública*. Lima: El saber.
- Andía, W. (2019). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Ediciones Arte & Pluma.
- Andrade. (2002). *Normas Generales de Tesorería*. Lima: Arte y Pluma.
- Bacacorzo, G. (1997). *Diccionario de la Administración Pública*. Lima: Jurídica Grijley.



- Baptista, M. P. (2012). *Metodología de la investigación*. México.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogota - Colombia: 3ra Edición
- Prentice Hall.
- Bernardo, C. E., Carbajal, Y. M., & Contreras, V. R. (2019). *Metodología de la
investigación*. Lima - Santa Anita: Academia de la UAEG.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Caivinagua, J. (2013). *Evaluación del control interno al proceso de tesorería en el
departamento financiero del gobierno autónomo descentralizado municipal del
Cantón Pastaza, para determinar el adecuado control en los procesos por el
segundo semestre del ejercicio fiscal 2012*. Cuyo - Ecuador.
- Calderon, C. A. (2015). *Sistemas de Tesorería, endeudamiento y contabilidad, análisis
de la administración financiera del sector público*. Lima: El Buzo E.I.R.L.
- Castillo, J. (2013). *Administración Pública*. Lima: Asesor Empresarial.
- Cenzo, R. (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. México:
México: Prentice - Hall.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. México: McGraw - Hill
Interamericana de México S.A, 3ra Edición.
- De la Encarnación, M. A. (2009). *Administración Pública*. España - Madrid: Paraninfo
S.A.; 2da Edición.
- Decreto Legislativo 1440. (2018). *Decreto Legislativo del Sistema Nacional de
Presupuesto Público*. Lima.



- Decreto Legislativo N° 1441. (2018). *Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería*. Lima.
- Fernandez, C. (2013). *Metodología de la investigación*. México.
- Flores, J. (1996). *Manual de administración gubernamental y tributación municipal*. Lima: Hispana.
- Giraldo, D. (2013). *Diccionario para Contadores*. Lima: Editorial Ffecaat.
- Gonzales, A. (1999). *Tratado del estado político*.
- Guaman Cornejo , N., & Ruiz Orellana, I. (2012). *Evaluación de la ejecución financiera y presupuestaria del gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón el Sigig por el periodo 2011, mediante la aplicación de indicadores de gestión*. Cuenca - Ecuador.
- Hernandez, R. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw-Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: D.F.: McGraw-Hill.
- Larico , B. (2018). *Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en el manejo eficiente de fondos públicos de la corte superior de justicia de Puno periodo 2016*. Puno.
- Ley N° 29158. (2007). *Ley orgánica del Poder Ejecutivo*. Lima.
- Luque, V. (2015). *Evaluación de aplicación de las normas generales del sistema de tesorería en la Municipalidad Distrital de Sina Periodo 2013*. Puno.



- Mamani, V. (2015). *Normas Generales de Tesorería en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial de Yunguyo periodo 2013*. Puno.
- Mayntz, R., Holm, K., & Hubner, P. (1976). *Introducción a los métodos de la sociología empírica*. Madrid: Alianza.
- Ochoa, L. (2012). *Caracterización de las mejores prácticas para la detección de fraude en la área de tesorería de estados financieros*. Medellín - Colombia.
- Pallara, T. C. (2017). *Análisis de la normatividad de tesorería en el manejo de fondos públicos de la Universidad Nacional del Altiplano - 2014*. Puno.
- Pumaquispe, M. (2018). *Análisis de la aplicación de las normas del sistema de tesorería como Instrumento para el manejo de fondos de la Municipalidad Distrital de Ituata Periodos 2016 - 2017*. Puno.
- Quispe, J. (1998). *Administración Pública*. Puno: II Edición Ed.
- Ramos, J. (2017). *Aplicación de las normas generales del sistema de tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno Periodo 2015*. Puno.
- Requena Morales, K. (2017). *Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A periodos 2014 - 2015*. San Gabán.
- Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15. (1980). *Normas Generales de Tesorería*. Lima: Dirección General de Tesorería.
- Reyes, A. (2000). *Administración Moderna*. México: México: LIMUSA.



- Rodriguez, J. (1993). *Como administrar pequeñas y medianas empresas*. México: México: ECASA - 3ra Edición.
- Rodriguez, J. (2003). *Introducción a la administración con enfoque de sistema*.
- Rondón, J. (2007). *Diccionario Contable*. Venezuela - Caracas: Convexo.
- Safra, J. (2000). *Sistema de Tesorería - Fundamentos técnicos legales para administración de fondos públicos*.
- Safra, J. (2003). *Sistema de Tesorería - Fundamentos técnicos legales para la administración de fondos públicos*.
- Sanchez, J. (2001). *La administración pública como ciencia*. México: Plaza y Valdes S.A.
- Santos, M. (2016). *Aplicación de las Normas Generales de Tersonería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya periodos 2014-2015*. Moquegua.
- Sucasaca, D. (2018). *Análisis del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su incidencia en manejo de fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Taraco periodos 2015-2016*. Puno.
- Ticona Cutipa, R. B. (2018). *Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial El Collao Ilave periodos 2017*. Juliaca.
- Ticona Vilca, L. M. (2017). *Normas Generales de Tesorería y su influencia en la gestión de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A. periodo 2014-2015*. Puno.



Valencia. (2002). *Administración Pública*. Lima: Valencia.

Valencia, M. T. (2002). *Diccionario técnico contable*. Colombia: Legis S.A.

Weber, M. (1919). *La política como vocación*.

Zafra, J. (1990). *Teoría fundamental del Estado*. Barañain: EUNSA.

Zagra, J. (2000). *Sistema de Tesorería*.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: “Análisis y evaluación del cumplimiento de las normas generales de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de

la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri periodos 2017-2018”

FORMULACIÓN DE PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	MÉTODOS	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería incide en el manejo de los fondos públicos de Unidad de Gestión Educativa Local Melgar Ayaviri periodos 2017-2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Analizar la incidencia del cumplimiento de las normas generales de tesorería en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local periodos 2017-2018</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El buen cumplimiento de las normas generales de tesorería inciden positivamente en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local periodos 2017 - 2018</p>	<p>Variable General</p> <p>V.I: Normas generales de tesorería V.D: Fondos públicos</p>	<p>Indicador General</p> <p>Resolución directoral n° 026-80-ef/77-15 Ley 28693 Decreto Legislativo 1441</p>	<p>Método Deductivo Método Analítico Método Descriptivo</p>	<p>Entrevista Encuesta Cuestionario</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>P.E.1. ¿Cuáles son las normas generales de tesorería más importantes que inciden en los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>O.E.1. Analizar las normas generales de tesorería más importantes: unidad de caja, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos y</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>H.E.1. Las normas generales de tesorería más importantes que incide en el manejo de los fondos públicos son: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de</p>	<p>Variables específicas</p> <p>V.E.1. V.I: Normas generales de tesorería más importantes</p>	<p>Indicadores específicos</p> <p>I.E.1. Resolución directoral n° 026-80-ef/77-15 Ley 28693</p>	<p>Método Deductivo Método Analítico Método Descriptivo</p>	<p>Entrevista Encuesta Cuestionario</p>



<p>Melgar? P.E.2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería que inciden en el manejo de fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar?</p>	<p>fianza de servidores de la Unidad de Tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar O.E.2. Analizar las normas generales de tesorería que se están incumpliendo en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar O.E.3. Establecer propuestas para la reducción de incumplimiento de las normas generales de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar</p>	<p>sub cuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar H.E.2 Las Normas Generales de Tesorería que se incumplimentan impiden alcanzar metas y objetivos en la Unidad de Gestión Educativa Local Melgar</p>	<p>V.D: Unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas, apertura de cuentas y sub cuentas, arqueos sorpresivos, uso del fondo fijo para caja chica, uso del sello “pagado” y fianza de servidores V.E.2. V.I: Nivel de incumplimiento V.D: Fondos públicos</p>	<p>Decreto Legislativo 1441 Autores que abordan el tema de normas generales de tesorería I.E.2. Presupuesto Institucional de apertura Presupuesto institucional modificado Presupuesto participativo basado en resultados Plan estratégico institucional</p>		
--	--	--	---	--	--	--



ANEXO 2: NGT 01 – Unidad de caja

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿Los recursos financieros, son manejados solo por la Unidad de Tesorería?						
2) ¿Existe una caja central de captación de recursos efectivos?						
3) ¿Se emite un resumen donde se refleja detalladamente los recursos captados en forma diaria?						
4) ¿La captación y aplicación de los recursos financieros son ejecutados de manera efectiva?						
5) ¿Los cobros en ventanillas son constatados mediante la verificación de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?						
6) ¿Se tienen otros puntos de captación de recursos aparte de Caja Central?						
7) ¿El personal responsable realiza el depósito proveniente de la recaudación de ingresos recibidos dentro de las 24 horas establecidas por norma?						
8) ¿La unidad de tesorería cuenta con una caja fuerte?						
9) ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la Entidad en forma oportuna?						
10) ¿El personal responsable de la captación y aplicación de los fondos de la entidad toma medidas correctivas en cuanto a aquellos fondos no ejecutados de manera oportuna?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 3: NGT 02 - Manejo de fondos del tesoro público a través de sub cuentas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La Entidad ha aperturado sub cuentas en el Banco de la Nación como parte de la Cuenta Única, autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público?						
2) ¿La Entidad ha prevenido la apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del Tesoro Público ya sea en el Banco de la Nación u otras entidades financieras?						
3) ¿Las mencionadas sub cuentas tienen como finalidad el uso de los fondos recibidos del Tesoro Público?						
4) ¿Las sub cuentas aperturadas llevan la denominación de la institución seguida del código establecido por la DNTP?						
5) ¿Se ha evitado autorizar la apertura de sub cuentas bancarias en otras entidades financieras para el manejo de los fondos del Tesoro Público?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 4: NGT 04 - Apertura de cuentas y sub cuentas bancarias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad con la apertura de cuentas y sub cuentas ha evitado la dispersión incontrolada de fondos?						
2) ¿Se ha incrementado la apertura de cuentas y sub cuentas bancarias en estos últimos ejercicios?						
3) ¿Se han aperturado cuentas y sub cuentas bancarias en otra entidad financiera y/o bancaria distinta al Banco de la Nación?						
4) ¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias fueron autorizadas por la Dirección Nacional de Tesoro Público?						
5) ¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias para la entidad se realiza de forma oportuna?						
6) ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o sub cuentas aperturadas?						
7) ¿Se solicitó la apertura de cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?						
8) ¿Se mantienen archivadas las solicitudes de apertura de cuentas y sub cuentas bancarias?						
9) ¿Se dispuso un control permanente en el movimiento de fondos?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 5: NGT 06 - Uso del fondo fijo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad cuenta con un fondo para caja chica?						
2) ¿El monto asignado para caja chica es razonable?						
3) ¿la responsabilidad del manejo de caja chica recae en un solo funcionario?						
4) ¿El manejo de los fondos de caja chica son autorizados mediante resolución rectoral?						
5) ¿El funcionario encargado de los manejos de fondo para caja chica lleva a cabo la rendición con documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?						
6) ¿El uso del Fondo para caja chica es exclusivo para el personal que labora en la entidad?						
7) ¿El uso del dinero en efectivo se realiza de forma racional?						
8) ¿Los gastos son sustentados y autorizados en el tiempo establecido según sea el caso?						
9) ¿Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos al fondo fijo para caja chica?						
10) ¿El funcionario responsable del manejo del fondo fijo para caja chica atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas que requieren el uso de fondos?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 6: NGT 08 - Arqueos sorpresivos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad realiza arqueos sorpresivos de los fondos y valores de la institución?						
2) ¿Los responsables que realizan los arqueos sorpresivos elaboran algún tipo de documento administrativo en el cual den a conocer los cargos para efectuar los arqueos sorpresivos?						
3) ¿La entidad realiza arqueos habituales de operación en todas las dependencias que se vean inmersas en el manejo de fondos?						
4) ¿La entidad realizo arqueos simultáneos de los fondos de la entidad?						
5) ¿Estos arqueos se realizan en todas las oficinas y/o dependencias responsables y co-responsables de los fondos y valores?						
6) ¿Los arqueos sorpresivos son llevados por lo menos una vez al mes?						
7) ¿Se levantan actas de los arqueos que se practican?						
8) ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad necesaria?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 7: NGT 13 - Uso del sello fechador “pagado”

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad cuenta con el sello fechador “Pagado”?						
2) ¿La entidad utiliza el sello fechador “Pagado” en los documentos que sustenten el desembolso del dinero en cheque o efectivo?						
3) ¿El sello fechador “Pagado” es lo suficientemente legible una vez aplicado en los documentos pagados?						
4) ¿Se archiva documentación fuente contable de egreso que tenga el sello fechador “Pagado”?						
5) ¿La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación fuente contable de egresos?						
6) ¿El sello fechador “Pagado” es colocado también en los comprobantes de pago autorizados por la SUNAT?						
7) ¿El sello fechador “Pagado” cuenta con espacios para anotar la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos?						
8) ¿Después de haberse cancelado una obligación, el sello fechador “Pagado” es estampado en la documentación correspondiente en un tiempo prudencial?						
9) ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga el sello fechador “Pagado”?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 8: NGT 15 - Fianza de servidores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1) ¿La entidad posee registros internos que indican la cobertura de la fianza de los servidores encargados de la recepción, control y custodia de los recursos públicos?						
2) ¿El personal encargado de manejo de los recursos públicos está respaldado por una fianza solvente y suficiente que evite cualquier acto de deshonestidad para con la institución?						
3) ¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde actos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos?						
4) ¿La entidad determino los cargos específicos al personal obligado a tener fianza?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 9: Organización y funcionalidad de la unidad de tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LA UNIDAD DE TESORERÍA					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Usted ha ingresado a laborar a la Unidad de Tesorería por concurso público?						
2.- ¿Considera usted que la Unidad de Tesorería cuenta con personal suficiente para las labores que realiza?						
3.- ¿Se realizan evaluaciones del desempeño laboral al personal de la Unidad de Tesorería?						
4.- ¿Se estimula con capacitaciones especializadas relacionadas al área de tesorería?						
5.- ¿Existe rotación o cambio de personal del área de tesorería?						
6.- ¿Se dan condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal del área de tesorería?						
7.- ¿Considera usted que existe un clima laboral positivo dentro del área de tesorería de la entidad?						
8.- ¿Se siente usted a gusto con las labores que realiza?						
9.- ¿El personal del área de tesorería ha sido seleccionado técnicamente?						
10.- ¿En cuanto al personal que labora en el área de tesorería, cree usted que es el más idóneo?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						



ANEXO 10: Cualidades y desempeño de la unidad de tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	CUALIDADES Y DESEMPEÑO DE LA UNIDAD DE TESORERÍA					
	2017			2018		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Considera usted que está debidamente organizado e implementado la normatividad de tesorería en la Entidad?						
2.- ¿Conoce usted adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería?						
3.- ¿Conoce usted la aplicabilidad de las Normas Generales de Tesorería?						
4.- ¿Conoce usted las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros) relacionados a la administración eficiente de los recursos de la entidad?						
5.- ¿Tiene usted conocimientos y experiencia de trabajo en el área de tesorería?						
6.- ¿Conoce usted sus funciones a realizar en el área de tesorería de la entidad?						
TOTAL RESPUESTAS						
TOTAL PORCENTUAL %						