

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



TESIS

“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”

PRESENTADA POR:

TICONA VILCA LIZ MARIA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO - PERU

2017

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

“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”

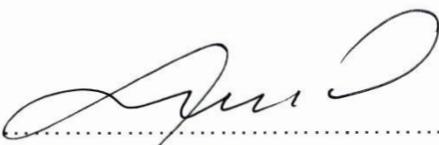
PRESENTADA POR:

TICONA VILCA LIZ MARIA

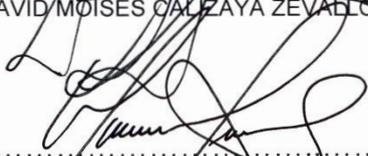


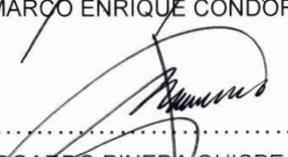
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE : 
DR. RAUL ANCHAPURI CANAZA

PRIMER MIEMBRO : 
DR. DAVID MOISES CALZAYA ZEVALLOS

SEGUNDO MIEMBRO : 
Msc. MARCO ENRIQUE CONDORI ONOFRE

DIRECTOR DE TESIS : 
DR. EDGARDO PINEDA QUISPE

Fecha de sustentación: 30-01-2017
Línea de Investigación: Gestión Pública Privada
Tema: Normas Generales de Tesorería

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a Ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, ha sido un privilegio ser su hija, son los mejores padres.

A mi mejor amigo, confidente y cómplice, compañero en la universidad Jeremy Ted, quien fue capaz de tocar la melodía de mi corazón.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la oportunidad de vivir cada día para lograr mis objetivos y metas.

A la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, por haberme acogido en sus ambientes, durante toda mi permanencia como estudiante universitaria.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y a la Escuela Profesional de Ciencias Contables por mi formación profesional.

A la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. por haberme acogido y compartido enseñanzas, porque son como una segunda familia para mí.

A todos los amigos que hicieron posible esta aventura que es la vida que participaron y colaboraron en mí como persona y como profesional.

A mis padres, por su apoyo incondicional, su interés y comprensión durante mi vida, a mi hermana Claudia por ser mi guía en momentos de duda y confusión, a mi hermanita Maria por ser la personita más linda que he conocido, por su cariño y amor cuando más lo necesite, a ellas gracias por todos los abrazos, risas y travesuras compartidas.

Un agradecimiento especial a mi mami Elisabeth, tu fuerza y empeño para darnos una mejor oportunidad hicieron de mí una persona decidida, gracias a ti he llegado hasta aquí.

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
INDICE	iii
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCION.....	viii
CAPITULO I.....	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulacion del Problema	3
1.3. Sistematizacion del Problema	3
1.4. Antecedentes de la Investigacion.....	4
1.5. Objetivos de la Investigacion	7
1.5.1. Objetivo General	7
1.5.2. Objetivo Especifico	8
CAPITULO II.....	9
2.1. Marco Teorico.....	9
2.1.1. Estado	9
2.1.2. Administracion.....	9
2.1.3. Elementos de la Administracion.....	10
2.1.4. Administración del Sector Público.	10
2.1.5. Proceso Administrativo	11
2.1.6. Administración Pública	11
2.1.7. Sector Público	12
2.1.8. Sistemas Administrativos.....	12
2.1.9. Sistema Nacional de Tesorería	13
2.1.10. Conformacion del Sistema	14
2.1.11. Administración de Fondos.....	14
2.1.12. Recursos Financieros.....	15
2.1.13. Procedimiento de Pagos	15
2.1.14. Comprobante de Pago	16
2.1.15. Principios del Sistema de Tesorería.....	16
2.1.16. Normas Generales del Sistema de Tesorería.....	17

2.1.17. FONAFE - LEY N° 27170 - CORPORACION FONAFE	33
2.2. Marco Conceptual.....	37
2.3. Hipotesis de la Investigacion.....	46
2.3.1. Hipotesis General	46
2.3.2. Hipotesis Específica	46
2.3.3 Variables.....	46
2.3.4. Indicadores	47
CAPITULO III.....	48
2.1. Métodos.....	48
2.1.1. Metodo Analitico	48
2.1.2. Método Sintetico.....	48
2.1.3. Método Deductivo	49
2.1.4. Método Inductivo	49
2.2. Tipo y Nivel de Investigación	49
3.3. Población y Muestra	50
3.4. Tecnicas para la Recoleccion de Datos	52
3.5. Técnicas para el Procesamiento de Datos.....	54
3.6. Procesamiento y Presentación de Datos	55
3.7. Análisis e Interpretación de Datos y Resultados.	56
CAPITULO IV	57
4.1. Caracterización del Área de Investigación	57
4.2. Antecedentes de la Entidad	59
4.3. Ubicación Geográfica:.....	61
4.4. Objetivos:.....	62
4.5. Mision Corporativa:	62
4.6. Vision Corporativa:.....	63
4.7. Codigo de Ética:.....	63
4.8. Organización de San Gabán S.A.	64
4.9. Estructura Orgánica	65
CAPITULO V	70
5.1. Exposición y Análisis de Resultados	70
5.2. Contrastación de Hipótesis.....	111
5.2.1. Hipótesis Especifica 1	111
5.2.2. Hipótesis Específica 2.....	111
CONCLUSIONES	113

RECOMENDACIÓN.....	115
BIBLIOGRAFÍA.....	117

INDICE DE CUADROS

CUADRO 01: Relacion de Personal de Administracion y Finanzas.....	51
CUADRO 02: Unidad de Caja	71
CUADRO 03: Manejo de fondos del Tesoro Público a través Sub-Cuentas.	73
CUADRO 04: Facultad para manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias...	74
CUADRO 05: Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias	76
CUADRO 06: Uso del fondo para pagos en efectivo.....	78
CUADRO 07: Uso del fondo para caja chica.....	80
CUADRO 08: Reposicion oportuna del fondo para pagos en efectivo y del Fondo Fijo para caja chica	82
CUADRO 09: Arqueos sorpresivos	83
CUADRO 10: Transferencia y Gestión de Fondos	85
CUADRO 11: Medidas de seguridad para el giro de cheque y traslado de fondos.....	87
CUADRO 12: Cheques a nombre de la entidad	89
CUADRO 13: Cambio de cheques personales.....	91
CUADRO 14: Uso del sello fechador “Pagado”	92
CUADRO 15: Conciliacion de sub-cuentas bancarias del Tesoro Publico....	94
CUADRO 16: Fianza de servidores	96
CUADRO 17: Consolidado de analisis de las NGT en la Empresa de Generacion Electrica San Gaban S.A., periodo 2014 – 2015.....	98
CUADRO 18: Cuestionario de transferencia y Gestión de Fondos.....	101
CUADRO 19: Colocación de Fondos por Instrumento Financiero 2014	103
CUADRO 20: Rendimiento promedio por tipo de Activo detallado 2014	104
CUADRO 21: Colocación de fondos por instrumento financiero 2015.....	105
CUADRO 22: Rendimiento promedio por tipo de Activo detallado 2015	106
CUADRO 23: Disponibilidad de fondos y su Rendimiento Acumulado.....	107

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 01: Unidad de Caja	71
GRAFICO 02: Manejo de fondos del Tesoro Público a través Sub-Cuentas	73
GRAFICO 03: Facultad para manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias ..	74
GRAFICO 04: Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias	76
GRAFICO 05: Uso del fondo para pagos en efectivo	78
GRAFICO 06: Uso del fondo para caja chica	80
GRAFICO 07: Reposicion oportuna del fondo para pagos en efectivo y del Fondo Fijo para caja chica	82
GRAFICO 08: Arqueos sorpresivos	84
GRAFICO 09: Transferencia y Gestión de Fondos	86
GRAFICO 10: Medidas de seguridad para el giro de cheque y traslado de fondos	88
GRAFICO 11: Cheques a nombre de la entidad	90
GRAFICO 12: Cambio de cheques personales	91
GRAFICO 13: Uso del sello fechador "Pagado"	93
GRAFICO 14: Conciliacion de sub-cuentas bancarias del Tesoro Publico ...	95
GRAFICO 15: Fianza de servidores	96
GRAFICO 16: Consolidado de NGT 2014 - 2015	99
GRAFICO 17: Rentabilidad Acumulada	107

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, Titulado “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”, tiene la finalidad de analizar y evaluar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, que constituyen una fuente de información esencial para determinar la incidencia que tiene en cuanto a los indicadores de la gestión de fondos de la Unidad de Tesorería.

La investigación se ha llevado a cabo mediante la aplicación de encuestas dirigidas al personal administrativo que labora en el Área Administrativa y Tesorería, además se realizó la determinación del nivel de incidencia que tiene en los indicadores de Gestión de Fondos, así mostrándose propuestas de alternativas de solución que optimicen el cumplimiento y aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Para el desarrollo de los objetivos planteados se aplicaron los métodos Deductivo, Descriptivo y Analítico; utilizando técnicas como encuestas, análisis documental, entrevistas, procedimientos estadísticos y observación directa

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación titulado “NORMAS GENERALES DE TESORERÍA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION DE LA EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA SAN GABAN S.A., PERIODO 2014 - 2015” trata sobre la función que cumple el área de tesorería conjuntamente con el área de Gestión Administrativa. En ella se hace un análisis del cumplimiento y aplicación de las Normas Generales de Tesorería (NGT), para lo que se ha tomado la entrevista como instrumento de estudio del análisis y la observación de los documentos, personal, materiales que se encuentran en la empresa.

Expuesta la parte teórica se continua con la elaboración de los comentarios correspondientes a fin de llegar al instante de los datos recogidos para contrastar las hipótesis y llegar como consecuencia del examen realizado en los datos de las conclusiones y recomendaciones requeridas así contribuir a mejorar la gestión de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Siendo San Gabán S.A. una empresa pública de derecho privado en el ámbito de FONAFE como cualquier entidad tiene necesidad de proveerse de bienes y servicios que le permita cumplir con sus objetivos, para ello tiene que ejecutar gastos y cumplir con sus pagos y otras obligaciones tributarias que necesariamente deben ser canalizados por el área de tesorería. Sin más que añadir, espero que este material de trabajo se convierta en una fuente de consulta aprovechable.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

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. Por lo tanto todas las empresas comprendidas en Actividad Empresarial del Estado, como la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., están obligadas al cumplimiento de estas normas, para una correcta administración de sus fondos.

La empresa de Generación Eléctrica S.A., en concordancia con la Corporación del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), según las Directivas y los Lineamientos Corporativos, Manual y Reglamento de Gestión de Activos y Pasivos, Directivas y procedimientos internos, en acción directa hacia las empresas comprendidas en la Corporación de FONAFE, refiere en la normativa lo establecido al Sistema Nacional de Tesorería, respetando los principios brindados en esta.

Se propone alcanzar el adecuado manejo, control y funcionamiento de la Oficina de Tesorería. Orientado a la correcta Administración de los fondos públicos en sus etapas de previsión, ingreso y distribución del movimiento de Fondos Públicos, de acuerdo a la política fiscal dictada por el Gobierno Central y finalmente Normar y Evaluar la aplicación de las Normas y Procedimientos de pago del sistema de Tesorería.

Con el objetivo y la finalidad de optimizar la correcta administración de Fondos públicos, puesto que el Sistema de Tesorería se encuentra direccionado a la administración de fondos públicos según la Ley N°28693 “Ley General del Sistema Nacional de Tesorería”. Así como la Directiva N° 001-2007-EF/77.15 “Sistema Nacional de Tesorería”. Las Normas Generales de Tesorería creadas bajo Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15 y publicado el 6 de mayo de 1980 por encargo de la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas sustituyeron a las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la Republica, en lo concerniente al sistema de tesorería y que hasta la actualidad vienen siendo aplicadas. Estas comprenden un conjunto de quince (15) Normas las cuales tienen la finalidad de dar coherencia y sistematizar los accionados de tesorería.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se debe tener en cuenta que la Oficina de Tesorería no cumple con la totalidad de las indicaciones según la normatividad establecida, al parecer por falta de información y conocimiento en cuanto al uso y aplicación de las Normas Generales de Tesorería. De la misma manera: El Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, están en parte desactualizados, perjudicando el normal cumplimiento de las funciones que deben de cumplir los funcionarios

responsables de la Unidad de Tesorería, es más, otro de los problemas es el de no contar con profesionales con experiencia y conocimiento del sistema de Tesorería, dando inclusive al cumplimiento de las funciones asignadas a esta unidad.

De continuar estas deficiencias se presentarían problemas internos en el control de los Fondos Públicos frente a las nuevas actualizaciones del gobierno central en cuanto al Sistema de tesorería. También los profesionales presentarían un rendimiento deficiente en el cumplimiento de sus funciones.

Es terminante que todas las Normas Generales de Tesorería sean debidamente aplicadas, iniciando con el control de la aplicación de los reglamentos y manuales de Organización y Funciones, y si fuese posible la modificación de éstas. Para luego con la aplicación debida de las Normas de Tesorería se optimice el manejo, control y Administración de los Fondos Públicos.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

El trabajo de investigación plantea dar respuesta a la siguiente interrogante:

1.2.1 ¿En qué medida se aplican las Normas Generales de Tesorería y cómo influyen en la de Gestión de Fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2014 – 2015?

1.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.3.1. ¿En qué medida se aplican las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?

1.3.2. ¿Cómo influye la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Gestión de Fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?

1.3.3. ¿De qué manera se puede mejorar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería y la Gestión de Fondos en el Área de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?

1.4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Para apreciar el manejo de la investigación científica, se debe establecer cambios en un enfoque gerencial empresarial en cualquier actividad, lo que significa tener claridad de objetivos, organización de los medios disponibles, diagnóstico del entorno, lo que incluye las dificultades y las oportunidades, los trabajos de investigación en relación al tema de investigación se ubicó en la biblioteca especializada de la Facultad De Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano, no se encontró un trabajo que sea de exclusividad de la gestión de los fondos públicos en sus etapas de previsión, ingreso y distribución, en Empresas Publicas de Derecho Privado, de la exploración efectuada se ha considerado los siguientes:

En la 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 que: las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el periodo 2012 han tenido un incumplimiento del 40%, siendo influenciado en un 39% por factores relacionados al Personal Administrativo que labora en esta unidad; es así que esta situación viene afectando la eficiencia en el manejo de fondos de la institución, lo cual se ve reflejado en el -13.01% de eficiencia en la gestión en lo que se refiere a Estudios de Pre inversión. (MAYTA SANDOVAL, 2013)

En la tesis “Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de Fondos En La Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2012 - 2013”; concluye que: Las Normas Generales de Tesorería en el periodo 2012, tuvo un incumplimiento de 41.49%, y en el periodo 2013 se tuvo un incumplimiento del 35.11%, siendo influenciado en un 40.74% en ambos periodos (2012 y 2013) por factores relacionados al personal administrativo que labora en la sub gerencia de tesorería; es así que esta situación viene afectando el indicador de eficiencia en la administración de fondos de la institución, lo cual se ve reflejado en el 0% de eficiencia en el periodo 2012 y el -42% de eficiencia en el periodo 2013 respecto a la gestión administrativa. (APAZA MELO, 2014)

En la tesis “Evaluación de la Aplicación de Normas del Sistema de Abastecimientos y Tesorería en la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, Periodo 1999 - 2000”, concluye que: La incorrecta aplicación de las normas vigentes del sistema de tesorería en los periodos de 1999 – 2000, fue del 60% y el 53% respectivamente, influyendo negativamente en un 66.67% en el cumplimiento de más metas y objetivos trazados debido a que no se contó con fondos disponibles para la inmediata adquisición de los bienes y/o servicios ocasionando el retraso de la entrega de los bienes solicitados por las áreas solicitantes. (TAPIA FLORES, 2001)

En la tesis “Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Unidad Ejecutora: 300 Educación Puno DREP, periodo 1999 - 2000”; concluye que: el sector educación es un sector de servicios por lo que el gobierno central transfiere presupuesto para su funcionamiento, por fuente de financiamiento recursos ordinarios transferido para el pago de planillas de los servidores activos cesantes, pago de los principales servicios y apoyo con material educativo en los

centros educativos siendo la mayor asignación para gastos corrientes. Educación Primaria es el Programa que se le asigna mayor presupuesto, seguido por educación secundaria y Educación Especial es el Programa que se le asigna menor número de presupuesto. En el ejercicio 1999 – 2000 se ha revertido el 1.81% y 0.44% respectivamente debido a descuentos que se realizan a servidores. (PANIURA QUISPE, 2002)

En la tesis “Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno 2010 - 2011”; concluye que: La Norma general de Tesorería en el periodo 2010, ha tenido un incumplimiento del 13%, no obstante cabe recalcar que hubo una ligera mejora en el periodo 2011 con promedio porcentual de 11% de incumplimiento de la Norma. En cierta forma cabe mencionar que en el periodo 2010 de las 15 Normas 04 Normas de cumplen con un promedio porcentual de 100%, 03 Normas se cumplen en forma eficiente con un promedio porcentual de 95%, mientras (06) Normas se cumplen en su mayoría, es decir en más de un 87%, obteniendo un resultado muy buena, 01 una Norma no se cumple en un 100%. (FLORES QUISPE, 2012)

En la tesis “Análisis y Evaluación del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su Incidencia en los Indicadores de Gestión Administrativa de la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional Del Altiplano, periodo 2007 - 2008”; concluye que: En cuanto al Cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Universidad Nacional del Altiplano, se concluye que, las Normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría no obstante cabe resaltar que de las 15 Normas; 06 Normas se cumplen con cabalidad; 06 Normas se cumplen en su mayoría, es decir más del 50%; 02 Normas casi no se cumplen, es decir se cumplen en un porcentaje menor al 50% y 01 Normas no se cumplen en un 100%.

En referencia a la influencia que tendrá el cumplimiento de estas Normas en los indicadores de gestión administrativa se puede concluir que el incumplimiento de ciertas Normas hace que resalte notoriamente el impacto que tiene las mismas como el caso de la Normas 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 administrativo de Fondos Públicos. (MORALES YUCRA, 2013)

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su influencia en la Gestión de Fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2014 – 2015.

1.5.2. OBJETIVO ESPECIFICO

1.5.2.1. Analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

1.5.2.2. Determinar cómo influye la Gestión de Fondos en los ingresos financieros de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

1.5.2.3. Proponer directivas para mejorar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería y la Gestión de Fondos en el Área de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEORICO

2.1.1. ESTADO

"El concepto de Estado difiere según los autores, pero algunos de ellos definen el Estado como 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". (Zafra Valverde, 1990, pág. 74)

2.1.2. ADMINISTRACION

La administración se define con el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el 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 (Chiavenato, 2001)

ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION

- ✓ **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 habían definido.
- ✓ **Productividad:** Es la relación resultado (productivo) e insumo dentro de un periodo con la debida consideración de la calidad.
- ✓ **Coordinación de Recursos;** Son elementos que, administrados correctamente, le permitirán alcanzar sus objetivos.
- ✓ **Grupo social;** Es un grupo de personas, empresas, instituciones, etc. Que de alguna forma comparten los mismos objetivos.

2.1.3. ADMINISTRACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO.

“Con el objeto de proveer y promover los bienes y servicios que demanda la población, el estado dispone de una infraestructura administrativa organizada de acuerdo a ley, basándose en la agrupación en torno a sectores económicos y sociales de las diversas actividades que ejecuta para dicho fin; tales sectores son dirigidos por ministerios de estado. Disponiendo de instituciones, dependencias y en determinados casos, empresas que cumplen el rol de ejecutores de las acciones que correspondan en los asuntos de competencia” (Alvarado M.J. 1997, p.67).

2.1.4. PROCESO ADMINISTRATIVO

"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 teniendo como elementos principales la Planeación, Organización, Dirección y Control". (Rodríguez V. J., 1993, p.168).

2.1.5. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

"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". (Alvarado M. José, 1997, p.68).

Se ocupa de la satisfacción de las innumerables necesidades de los particulares con interés público, solamente con la intervención del estado se lograra mínimamente atender a las inquietudes y aspiraciones del pueblo que tanto espera del estado. (Quispe.G.Jesus. 1998, pag.23)

"Es un término de límites imprecisos que define al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del estado. Por su función, la administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata". (Diez M. María, 1977, p.20).

2.1.6. SECTOR PÚBLICO

"Es el conjunto de entidades gubernamentales a través de las cuales se ejerce la función del gobierno, se realizan las actividades productivas y la prestación de servicios que el gobierno deja a su cargo". (Alvarado M. José, 2000, p.234).

2.1.7. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

"Los sistemas administrativos sirven para formular las Normas Generales de aplicación descentralizada, coordinando y relacionando estructuras administrativas, las cuales permitan el mejor uso posible de los recursos humanos, recursos económicos, financieros y materiales logrando así una mejor participación del personal". (Quispe G. Jesus, 1998, p.45).

"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". (Andia Walter, 2002, p.11).

Se entiende como un conjunto armónico e interrelacionado de órganos, normas, procesos, procedimientos relativos a determinadas funciones generales y comunes a las diferentes organizaciones en la Administración Pública, con la finalidad de dar racionalidad y uniformidad al funcionamiento general de la Administración Pública para lograr los fines y objetivos con eficiencia y articulación, los Sistemas Administrativos son de equilibrio y de apoyo, los de equilibrio son planificación social y estado nacional.

2.1.8. SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA

2.1.9.1. CONCEPTO

"El sistema nacional de tesorería, en adelante el sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismo".

(Díaz M. Jorge, 2001 p.35).

2.1.9.2. NORMATIVIDAD LEGAL

- ✓ Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.
- ✓ Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico.
- ✓ La Dirección General del Tesoro Público mediante Resolución Directoral N° 026-80-EF/77.15 (16/05/80) y su ampliatoria 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.

2.1.9. CONFORMACION DEL SISTEMA

El sistema Nacional de Tesorería está conformado de la siguiente manera:

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

b) En el Nivel Descentralizado u Operativo: Por las Unidades Ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades del Sector Público comprendidas en la presente Ley y sus correspondientes tesorerías u oficinas que hagan sus veces.

2.1.10. ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

"Es el conjunto de acciones que se desarrolla en la Administración Pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establece para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros". (Alvarez J. Fransisco, 2006, p.67).

"La administración de fondos es competencia de la tesorería del estado, el mismo que establece el procedimiento de pagos, denominados 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 cuenta 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 recaudación de los fondos del tesoro” (Zafran M, Juan. 2003, p.198).

2.1.11. RECURSOS FINANCIEROS

“Son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción de bienes y servicios que manejado administra el Estado y que permiten a las Entidades del Sector Publico 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 la deuda y adquisición de inversiones”. (Alvarez I.J. 2006, p.47).

2.1.12. PROCEDIMIENTO DE PAGOS

"Son las diferentes operaciones que la dirección general de tesoro público utiliza para el otorgamiento y control del uso de fondos del estado, los mismos que son 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 los fondos que administra el Tesoro Público". (Alvarado M José, 1997, p.55).

2.1.13. COMPROBANTE DE PAGO

"Tiene por finalidad servir de orden de pago contra el tesoro público, para cancelar compromisos y toda clase de pago, para contabilizar los egresos de fondos que por todo concepto se realicen en las direcciones generales de administración". (Aldana U. Víctor, 2009, p.118).

2.1.14. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE TESORERÍA

✓ **Unidad de Caja**

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

✓ **Economicidad**

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

✓ **Veracidad**

Las autoridades 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.

✓ **Oportunidad**

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

✓ **Programación**

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

✓ **Seguridad**

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

2.1.15. NORMAS GENERALES DEL SISTEMA DE TESORERÍA

Las Normas Generales de Tesorería, son normas aplicables a toda entidad del sector público las cuales mencionaremos a continuación:

✓ **NGT 01: UNIDAD DE CAJA**

Esta norma general deriva del principio con el mismo nombre, contemplado en la Ley N° 28693 - Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, la cual ya nos habla de la Caja única para el manejo de los fondos públicos, tanto de ingresos como egresos de cada pliego y/o unidad ejecutora, podemos decir que es un principio y a la vez una norma de tesorería.

✓ **NGT 02: MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVES DE SUB-CUENTAS**

Para evitar confusiones y llevar el manejo de los fondos públicos se ha creado el sistema de sub cuentas bancarias en el Banco de La Nación que dependen de la cuenta principal del tesoro Público para llevar un control específico de cada pliego presupuestario en lo que concierne a los gastos principalmente, siendo así que estas subcuentas nunca se abonan, solamente se cargan, esta medida es para evitar el retiro de fondos de las subcuentas que no hayan sido autorizados por el Tesoro Público.

✓ **NGT 03: FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS**

Mediante esta norma se establece que para la firma de los cheques y la gestión directa de los fondos públicos de cada entidad se autorice a uno o más funcionarios ante el Banco de la Nación para que en forma individual o mancomunada autoricen diversas operaciones con los fondos públicos de la entidad con otras personas naturales o jurídica.

- Los Gobiernos Locales, acreditarán 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 autorizado será comunicada al Banco de la Nación dentro de las veinticuatro (24) horas de producido el caso.
- El Cambio de Registro de firmas de funcionarios autorizados, a través de la Dirección General del Tesoro Público será comunicada a dicha Dirección General, Para su autorización al Banco de la Nación.

- El Banco de la Nación no tramitara ninguna transacción de las entidades que no hayan comunicado su representatividad ante sus oficinas.

✓ **NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS**

La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuara bajo la denominación o nombre oficial de la entidad en el menor número posible de acuerdo a las normas vigentes sobre el particular y en función estricta a sus necesidades. 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 y tiene como objetivos el permitir un mejor control del movimiento de fondos y evitar la dispersión incontrolada de fondos.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuara 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, podrán 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 a otras cuentas corrientes.
- La Dirección General del Tesoro Público autorizara la apertura de las cuentas corrientes bancarias, solicitadas por las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, que considere pertinente 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 proceder a la apertura de cuenta corriente bancaria para encargos que pudieran tener otras entidades, por fondos diferentes a Tesoro Público.
- Las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas que recibieran préstamos y/o donaciones, podrán solicitar la apertura de cuentas corrientes bancarias específicas, si los respectivos contratos o convenios así lo establecieran.

El mecanismo de control indica que se mantendrá debidamente archivadas las Solicitudes de Apertura de Cuentas y Sub-cuentas bancarias y su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

✓ **NGT 05: USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO**

Se utilizara el fondo para pagos en efectivo para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales. El fondo para pagos en efectivo es aquel 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, su objetivo es racionalizar el uso de dinero en efectivo.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- 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 solo cuando se trate de oficinas ubicadas en lugar distante de la oficina giradora y requieran efectuar pagos en efectivo.
- 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 refrigerios, portes, movilidad y otros gastos menudos; así como; el pago de jornales de servidores iletrados y viáticos urgentes no programables, debidamente autorizados.
- 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 formato "Rendición de Fondos para Pagos en Efectivo" (Directiva N° 8-74-EF/73-15).

Su alcance Comprende a las Tesorerías en las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, que manejan fondos del Tesoro Público.

Y tiene los siguientes mecanismos de control:

- Se efectuaran arqueos periódicos y sorpresivos del Fondo.
- El custodio del fondo será una persona independiente del Cajero y de aquel Personal que maneje dinero o efectué funciones Contables.
- Se mantendrá debidamente archivadas las Resoluciones Directorales de aprobación o modificación del Fondo.

✓ **NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA**

Se utilizara el fondo fijo para caja chica para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales. 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, su objetivo es racionalizar el uso de dinero en efectivo.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Su manejo será centralizado en el encargado 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.
- 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 haya entregado dinero

- Se atenderán pagos en efectivo, cuando se trate de gastos menudos 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.
- 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 exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, por recibir nuevos Fondos en Efectivo.

El alcance comprende a las Tesorerías de los Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública, Empresas Publicas y Seguro Social del Perú, y al Gobierno Central e Instituciones Públicas para Fondos que no sean del Tesoro Público.

Y tiene los siguientes mecanismos de control

- Se efectuaran arquezos periódicos y sorpresivos del fondo.
- El custodio del fondo será una persona independiente del Cajero y de aquel Personal que maneje dinero o efectuó funciones contables.
- Se mantendrán debidamente archivadas las Resoluciones Directorales o similares, de aprobación o modificación del Fondo.

✓ **NGT 07: REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA**

Se repondrá oportunamente el Fondo para Pagos en Efectivo y el Fondo para Caja Chica previa documentación sustentatoria debidamente autorizada.

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, su objetivo es la de cumplir a cabalidad con los fines para los que fueron creados el Fondo para Pagos en Efectivo y el Fondo Fijo para Caja Chica.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Su oportuna reposición se hará mediante solicitud escrita que formulara el custodio del Fondo, tan pronto el dinero en Efectivo desciende a niveles que hagan necesarios nuevas habilitaciones.
- En el caso de las entidades comprendidas en el Sistema de Pagos creado por los Decretos Leyes N° 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.

Su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú.

Y tiene los siguientes mecanismos de control

- Se verificara la exigencia de solicitudes de reposición del Fondo.
- Se verificara el cumplimiento del plazo establecido para la reposición del Fondo.

✓ **NGT 08: ARQUEOS SORPRESIVOS**

Se realizaran arqueos sorpresivos de todos los fondos y valores, además de los arqueos habituales de operación. Los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros está de acuerdo con la existencia de fondos y valores su objetivo es Determinar la corrección y oportunidad de las operaciones y registro.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Se realizaran arqueos sorpresivos y simultáneamente de todos los fondos y valores que maneje 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 comunicara por escrito cualquier anomalía al Titular de la entidad, con celeridad necesaria para la acción correctiva correspondiente.
- Los arqueos sorpresivos se efectuaran por lo menos una vez al mes.

Su alcance comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública Y seguro Social del Perú.

Y tiene los siguientes mecanismos de control

- El órgano Interno de Control de la entidad efectuara arqueos y además revisara las actas de arqueos efectuadas por la administración.
- Se verificara en los Manuales de Organización y Funciones y de Procedimientos, los cargos que tienen responsabilidad para efectuar los arqueos sorpresivos.
- Se verificara la existencia de Actas de Arqueos.

✓ **NGT 09: TRANSFERENCIA Y GESTION DE FONDOS**

La transferencia de Fondos de la misma entidad a nivel de Oficina o Dependencia será efectuada sin el giro de cheques. La transferencia de Fondos consiste en el traslado de recursos financieros de una cuenta a otra mediante cartas órdenes, su objetivo es lograr un adecuado uso de las cuentas corrientes bancarias.

Revisar y evaluar la documentación fuente que sustenta las operaciones

Financieras de la entidad.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Se cursaran cartas órdenes al Banco de la Nación para transferir fondos de una cuenta a otra.
- Cuando se trate de fondos del Tesoro Público podrá transferirse fondos a otras cuentas solo cuando se trate del pago de una obligación directa de la sub cuenta hacia una cuenta corriente.
- La correcta gestión de fondos dentro de las entidades dentro del ámbito de las empresariales del estado.

Su mecanismo de control verificara que se encuentren debidamente archivadas las copias de las cartas órdenes cursando al Banco de la Nación para la transferencia de fondos de una cuenta a otra y su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobierno Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la banca Estatal y Asociada.

✓ **NGT 10 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS**

Todo cheque girado, así como, el traslado de fondos de un lugar a otro, demandara la toma de medidas de seguridad, ciñéndose a requisitos y condiciones pre establecidas. Las medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos, su objetivo es salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Los titulares y/o suplentes revisaran cuidadosamente y visaran los documentos sustentatorios de pago con cheques o transferencia de fondos que autoricen, siendo responsables de los actos en que intervengan.
- No se autorizara a 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 montos significativos, la entidad reforzara sus medidas de seguridad.

Su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú.

Y tiene los siguientes mecanismos de control:

- Se verificara 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.
- Se verificara que el encargado de girar los cheques sea una persona distinta del Cajero y no tenga acceso a los Registros Contables.

✓ **NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD**

Solo se aceptaran cheques girados a nombre de la entidad por la recepción de ingresos que no sean en efectivo. Los cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única beneficiaria del monto girado, su objetivo es lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- La recepción y custodia de cheques para la entidad debe efectuarse bajo medidas de seguridad pre establecidas.
- Los cheques aceptados por la entidad serán inmediatamente cruzados a su reverso con su sello restrictivo de depósitos, para ser depositado en la cuenta corriente de la entidad.

- Los cheques serán depositados en el Banco de la Nación al siguiente día útil de su recepción.

Su mecanismo de control indica que el órgano interno de Control de la entidad revisara los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueo, los hechos que contravengan a la Norma y Su alcance comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

✓ **NGT 12: CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES**

Se evitara el cambio de cheques personales por cualquier concepto y circunstancia. Cambiar un cheque personal significa hacer efectivo el importe del mismo utilizando los recursos de la entidad, su objetivo es lograr la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles y su acción a desarrollar indica que la norma incluye a cheques tanto de personas que laboran en la entidad como de terceras personas ajenas a esta.

Su mecanismo de control indica que el órgano Interno de Control de la entidad revisara los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueo los hechos que contravengan a la Norma y su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del

Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

✓ **NGT 13: USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"**

Todo documento original que sustente un desembolso llevara un sello que indique la palabra "Pagado". El sello fechador "pagado" es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación, su objetivo es prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- El sello resaltara la palabra "pagado" y tendrá espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, numero de sub-cuenta o cuenta corriente.
- La entidad aplicara 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 archivara come documento fuente contable de egreso ningún documento que no tenga dicho sello.

Su mecanismo de control verificara 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 y su alcance comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública Y seguro Social del Perú.

✓ **NGT 14: CONCILIACIÓN DE SUB CUENTAS BANCARIAS DEL TESORO PÚBLICO**

Las entidades que manejan recursos asignados por el Tesoro Público a través de sub-cuentas de la cuenta única del Tesoro Público, elaboraran conciliaciones Bancarias periódicamente. La conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos, según libros, de las sub-cuentas 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, su objetivo es salvaguardar al máximo el manejo de los fondos.

Las Acciones a desarrollar son las siguientes:

- Las conciliaciones bancarias serán practicadas por el 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.
- Mensualmente, deberá presentarse la conciliación actualizada correspondiente al antepenúltimo mes de las sub-cuenta de presupuesto anterior, 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 Visadas por el Director General de Administración, o quienes hagan sus veces.

Su alcance comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas que manejan Fondos del Tesoro Público.

Y tiene los siguientes mecanismos de control:

- 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 demanda el caso.
- Las conciliaciones bancarias serán archivadas siguiendo un orden correlativo y cronológico.

✓ **NGT 15: FIANZA DE SERVIDORES**

La fianza solvente y suficiente es aquella garantía que permite a la entidad resarcirse de una pérdida sin demoras y cubrir razonablemente las pérdidas máximas estimadas en un periodo, su objetivo es salvaguardar al máximo el manejo de los recursos públicos y su acción a desarrollar indica que 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.

Su mecanismo de control verificará la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y periodo de la misma y Su alcance Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Publicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú.

2.1.16. FONAFE - LEY Nº 27170 - CORPORACION FONAFE

El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE es una persona jurídica de Derecho Público perteneciente al Ministerio de Economía y Finanzas, encargado de normar y dirigir la actividad empresarial del Estado.

2.1.16.1. ORGANIZACION

El FONAFE cuenta con un Directorio y una Dirección Ejecutiva. Los integrantes del Directorio del FONAFE serán designados por Resolución Suprema refrendada por el Presidente del Consejo de Ministros.

2.1.16.2. FUNCIONES

- ✓ Aprobar el presupuesto consolidado de las empresas, en las que su participación accionaria es mayoritaria, en el marco de las normas presupuestales correspondientes.
- ✓ Ejercer la titularidad de las acciones representativas del capital social de todas las empresas, creadas o por crearse, en las que participa el Estado y administrar los recursos derivados de dicha titularidad.
- ✓ Designar a los representantes ante la junta de accionistas de las empresas en las que tiene participación accionaria.

2.1.16.3. FUNCIONES DE TESORERÍA

- ✓ Dirigir, programar y ejecutar la gestión del Sistema Administrativo de Tesorería.

- ✓ Revisar y evaluar la documentación fuente que sustenta las operaciones financieras de la entidad.
- ✓ Programar, ejecutar y controlar el pago de remuneraciones de conformidad con el respectivo cronograma de pagos.
- ✓ Programar, ejecutar y controlar el pago de adeudos a los proveedores y acreedores en general, de conformidad con el respectivo cronograma de pagos.
- ✓ Realizar acciones que rentabilicen los fondos del FONAFE.
- ✓ Gestionar las cuentas por cobrar del FONAFE.
- ✓ Otras que le asigne la Gerencia de Administración y Finanzas.

2.1.16.4. RECURSOS DE FONAFE

Las Empresas deberán transferir automáticamente al FONAFE, antes del 30 de abril de cada año, el total de las utilidades distribuibles obtenidas en el ejercicio anterior, sobre la base de estados financieros auditados.

Mediante acuerdo, el Directorio del FONAFE podrá aprobar transferencias corrientes, aportes de capital o financiamiento a entidades del Estado que así lo soliciten, siempre que cuenten con la debida sustentación técnica, económica y financiera.

El Tesoro Público podrá solicitar la transferencia de los recursos disponibles del FONAFE al 30 de junio y 31 de diciembre de cada año, con la única deducción de las transferencias aprobadas en virtud a lo establecido, así como de los recursos que se transfieren a la Dirección Ejecutiva del FONAFE para cubrir sus necesidades presupuestales.

2.1.16.5. POLÍTICA DE ENDEUDAMIENTO

El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) deberá establecer una política de endeudamiento con las empresas bajo su ámbito. Los endeudamientos que se realicen conforme a dicha política no se encuentran dentro de los alcances de las Leyes anuales de Endeudamiento del Sector Público.

2.1.16.6. DIRECTIVA CORPORATIVA: “DIRECTIVA DE GESTIÓN”

La Directiva es de aplicación a la Empresa del Estado de accionariado único, con accionariado privado o con potestades públicas, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1031.

La directiva de Gestión en su numeral 2.5 señala que cada empresa deberá gestionar sus activos y pasivos financieros conforme a su Manual de Activos y Pasivos aprobados por su Directorio.

- ✓ Comité de Gestión de Activos y Pasivos en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Mediante Acuerdo de Directorio N° 01-019/2012 de fecha 13/09/2012, se constituyó el Comité de Activos y Pasivos de la Empresa, ampliado con Acuerdo de Directorio N° 03-026/2012 de fecha 26/12/2012 y reestructurada con Acuerdo de Directorio N° 02-002/2013 de fecha 25/01/2013, quedando su conformación:

- | | | |
|--|---|------------|
| - Gerente General | : | Presidente |
| - Gerente de Administración y Finanzas | : | Miembro |
| - Jefe de Finanzas y Presupuesto | : | Miembro |
| - Contador General | : | Miembro |

- Tesorero : Miembro
- Asesor Legal y Secretario de Directorio : Miembro

2.1.16.7. POLITICAS DE GESTION DE ACTIVOS

La gestión de activos se basa en los principios y lineamientos de San Gabán S.A. y las normas que lo regulan, buscando en todo momento una adecuada optimización de la relación rentabilidad y riesgo.

La rentabilización de los fondos se efectúa en base a los instrumentos financieros básicos elegibles y a una gestión integrada de los fondos dentro y fuera del balance de la empresa.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

ACTIVIDADES DE CONTROL

Se refieren a las acciones que realizan la agencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimiento y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

ACCOUNTS PAYABLE

Por sus siglas en ingles es un término estrechamente ligado al sistema ORACLE, que se conoce comúnmente como registro contable de pago o provisión, cuentas de pago.

ACCOUNTS RECEIVABLE

Por sus siglas en ingles es otro término ligado al sistema usado por la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A, engloba las cuentas por cobrar, deudores varios.

ARQUEO

Recuento o verificación a una fecha determinada de las existencias en efectivo y valores, El arqueo de caja es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo, cheques o vales. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

CARTA FIANZA

Contrato de garantía del cumplimiento de pago de una obligación ajena, suscrito entre el fiador y el deudor, y que se materializa en un documento valorado emitido por un fiador (banco o entidad financiera) a favor de un acreedor (entidad contratante) garantizando las obligaciones del deudor (solicitante) en caso de incumplimiento del deudor, el fiador asume la obligación

Fianza es una garantía personal donde el fiador (persona natural o jurídica) garantiza el cumplimiento de una obligación del fiado, Tipos de Carta Fianza:

- ✓ Fiel cumplimiento
- ✓ Adelanto Directo
- ✓ Seriedad de Oferta
- ✓ Adelanto de Materiales
- ✓ Pólizas de Caucción

CHEQUE

Documento de mandato escrito de pago, para cobrar una cantidad determinada de los fondos que quien lo expide, y tiene disponibles en un banco. Con un periodo de validez de un mes y potestativamente un año, según lo disponga la entidad financiera relacionada.

Tipos de Cheque:

- ✓ Cheque no negociable
- ✓ Cheque al portador
- ✓ Cheque de Gerencia
- ✓ Cheque Certificado
- ✓ Cheque Negociable

CONTROL INTERNO

Es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos siguientes:

- ✓ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública.
- ✓ Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- ✓ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.

CONTROL PREVIO

Es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos, efectuados en proyectos que aún no se han realizado, para prever irregularidades o falencias posteriores, normalmente este tipo de Control además del Área de OCI, lo hacen los Gerentes o Jefes de Área.

CONVENIO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Es un instrumento de gestión que se materializa en un acuerdo celebrado entre la Empresa y FONAFE, pudiendo incorporar la participación de otras entidades del Estado. En estos convenios se definen objetivos y metas específicas que se miden a través de indicadores de gestión que permiten conciliar los intereses de la Empresa con sus accionistas, según los principios de eficacia, eficiencia y calidad.

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL - CAP

Es un instrumento de gestión que contiene los cargos, número de puestos, elaborado en base a la estructura orgánica prevista en su Reglamento de Organización y Funciones, y a los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de la Empresa.

DEPOSITOS A PLAZO

Un depósito a plazo (también llamado imposición a plazo fijo) es un producto que consiste en la entrega de una cantidad de dinero a una entidad bancaria durante un tiempo determinado. Transcurrido ese plazo, la entidad devuelve el dinero, junto con los intereses pactados. También puede ser que los intereses se pagan periódicamente mientras dure la operación. Los intereses se liquidan en una cuenta corriente o libreta que el cliente tendrá que tener abierta en la entidad al inicio.

DEVENGADO

Obligación de pago que se asume como consecuencia de un compromiso contraído. Comprende la liquidación, identificación del acreedor y la determinación del monto a través de un documento formal. En el caso de bienes y servicios, se configura a partir de la verificación de conformidad del bien recibido, del servicio prestado o por haberse cumplido con los requisitos administrativos y legales para los gastos sin contraprestación inmediata o directa, lo que ocurra primero.

DIRECTORIO

Es el órgano colegiado a cargo de la dirección de la Empresa.

ECONOMÍA

En su sentido más amplio economía es la gestión de una entidad pública, significa administración recta y prudente de los recursos públicos. Es decir, orden en el gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempo y otros asuntos.

FONDOS PÚBLICOS

Recursos financieros y presupuestarios asignados a los distintos niveles de gobierno, así como a sus respectivos entes u organismos.

GAF

Gerente de Administración y Finanzas.

GIRADO

Fase del ciclo del gasto donde se cancela total o parcialmente la obligación devengada, mediante el giro de cheques, emisión de carta orden, notas contables y/o documentos cancelatarios del Tesoro Público.

INVERSIONES OVERNIGHT

Término que se aplica a las colocaciones o captaciones efectuadas en el Mercado Monetario de muy corto Plazo, generalmente con vencimientos pautados a días, no más de 30, según el manual de activos y pasivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF

Es un instrumento de gestión, un documento normativo que detalla la estructura, funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, líneas de autoridad y

responsabilidad, relaciones de coordinación, requisitos y tareas correspondientes a las diferentes unidades orgánicas de la institución.

OCI

El Órgano de Control Institucional (OCI) es el encargado de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control y a las disposiciones aprobadas por la Contraloría General de la República (CGR). Se ubica en el mayor nivel jerárquico de la estructura orgánica.

ORACLE

Oracle Corporation es una compañía de software que desarrolla bases de datos (Oracle Database) y sistemas de gestión de bases de datos.

De origen Estadounidense, cuenta además, con herramientas propias de desarrollo para realizar aplicaciones, como Oracle Designer, Oracle JDeveloper y Oracle Developer Suite.

Es un gigante del sector, Oracle se calcula que «entre el 70% y el 80% del mercado de grandes empresas» utilizan sus productos.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

Es la previsión de Ingresos y Gastos, debidamente equilibrada, que las entidades aprueban para un ejercicio determinado.

El presupuesto Institucional debe permitir el cumplimiento de los Objetivos Institucionales y Metas Presupuestarias trazados para el Año Fiscal, los cuales se contemplan en las Actividades y proyecto definidos en la Estructura Funcional Programática.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA - PIA

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 del Sector Público.

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM

Es el Presupuesto Actualizado del pliego. Comprende el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) así como las modificaciones presupuestarias (tanto en el nivel institucional como en el Funcional Programático) efectuadas durante el ejercicio presupuestario.

PROGRAMACIÓN FINANCIERA

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

RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tiene un grado de liquidez. Es decir los recursos financieros pueden estar compuestos por; dinero en efectivo, préstamos a terceros, depósitos en entidades financieras, tenencias de bonos y acciones y tenencias de divisas.

RENOVACIÓN DE DEPÓSITO A PLAZO

Algunos depósitos se renuevan una vez cumplido el plazo, por otro plazo igual, si el titular así lo desea. Si no, el contrato se extingue y el dinero se ingresa en una cuenta corriente o libreta asociada.

Otros depósitos se renuevan automáticamente, pero normalmente por un tipo de interés inferior. También existen depósitos que no permiten renovación. Usted, como cliente, debe informarse de las opciones de renovación y tomar las decisiones en función de su situación y necesidades en ese momento.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES -ROF

Es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades.

SERVICIO DE LA DEUDA

Gastos destinados al cumplimiento de obligaciones de endeudamiento interno o externo. Es el monto que el deudor debe pagar para cubrir sus obligaciones contraídas en virtud de un contrato de préstamo. El servicio de la deuda incluye la amortización del principal, los intereses devengados y las comisiones.

SISTEMA DE INFORMACIÓN

Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para

adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

TESORO PÚBLICO

Es el cajero del Estado, y está formado por el conjunto de los recursos financieros de la administración del estado, ya sean dinero, valores o créditos obtenidos tanto en operaciones presupuestarias como extrapresupuestarias.

UNIDAD DE CAJA

Consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la Tesorería.

HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

2.2.1. HIPOTESIS GENERAL

La Aplicación de las Normas Generales de Tesorería influye directamente en la Gestión de Fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

2.2.2. HIPOTESIS ESPECÍFICA

1.- La Aplicación de las Normas Generales de Tesorería esta en relación al compromiso asumido por el Personal en el Área de Tesorería.

2.- La Gestión de Fondos influye directamente en los ingresos financieros de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

2.3.3 VARIABLES

VARIABLE GENERAL

V.I. = Normas Generales de Tesorería

V.D. = Gestión de Fondos

VARIABLE ESPECÍFICA I

Variable dependiente

V.I. = Normas Generales de Tesorería

Variable independiente

V.D. = Personal del Área de Gestión Administrativa

VARIABLE ESPECÍFICA II**Variable dependiente**

V.I. = Normas Generales de Tesorería

Variable independiente

V.D. = Indicadores de Gestión Administrativa

2.3.4. INDICADORES**GENERAL**

- Ley N° 28693
- Ley N° 28112
- Análisis de documentos fuentes
- Ejecución presupuestal
- Fuentes de Financiamiento

ESPECIFICA I

- Análisis de documentos fuentes
- Responsabilidad
- Análisis del cuestionario de la entrevista
- Observación directa

ESPECIFICA II

- Análisis de documento fuente
- Fuentes de Financiamiento
- Ejecución presupuestal
- Eficacia - Eficiencia (ingresos-gastos)

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.0. MÉTODOS

Siendo el método un camino correcto para lograr conocimientos auténticos en el marco de la ciencia. Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se emplearon los métodos siguientes:

3.1.1. METODO ANALITICO

En este método se realizó una construcción del todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar, establecer las causas, la naturaleza y analizarlos efectos; por lo cual las quince Normas Generales de Tesorería serán analizadas.

3.1.2. MÉTODO SINTETICO

Con este método se busca querer encontrar estrategias, técnicas y procedimientos para una mejor aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de fondos.

3.1.3. MÉTODO DEDUCTIVO

Método por el cual se partió de lo general a lo particular, en nuestro caso de la Ley (Normas Generales de Tesorería) a los hechos (manejo de fondos). Es decir, indica la demostración que consistirá en descender de la causa al efecto o dicho en otros términos de la esencia de las cosas a sus propiedades.

3.1.4. MÉTODO INDUCTIVO

Este método nos ha permitido particularmente "La observación directa de los hechos, en la experimentación de los procesos técnicos de adquisición y distribución donde se ha analizado las fases de cada proceso, para disociar los actos simples o elementos para examinarlos individualmente empleando tres estados diferentes: la observación, la hipótesis y la experimentación".

3.1.5. MÉTODO DESCRIPTIVO

Método en la que se ha obtenido los diagnósticos señalando como son y cómo se manifiestan las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica S.A. frente al manejo de fondos y buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes de ambas.

3.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Se aplicó el tipo de investigación descriptiva, el cual trabajó sobre realidades de hecho fundamentadas en las quince Normas Generales de Tesorería aplicadas en encuestas.

En cuanto al nivel de Investigación se aplicó la Investigación correlacionar, en la cual se buscó determinar el grado de relación que pueden tener dos o más variables.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. UNIVERSO O POBLACIÓN

Comprendida por la parte de la Gerencia Administrativa y Finanzas de la Empresa de Generación Eléctrica S.A. como elemento de análisis del estudio. La población está constituida por las áreas de Contabilidad, Tesorería, Logística, Recursos Humanos, Presupuesto, Finanzas y Presupuesto que según el CAP de la empresa San Gabán S.A. está conformado por 13 empleados administrativos; todos ellos durante los periodos 2014 y 2015.

CUADRO 01

RELACION DE PERSONAL DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

	CARGO	PROFESIO N	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
1	GERENTE DE ADMIN. Y FINANZAS	INGENIERO	MAMANI	CONDORI	ANTONIO ZACARIAS
2	CONTADOR GENERAL	CONTADOR	SOTO	GONZALE S	LISBETH ZULEMA
3	JEFE DE FINANZAS Y PRESUPUESTO	CONTADOR	MAMANI	CONDORI	ABAD ELI
4	JEFE DE LOGISICA Y SERVICIOS	CONTADOR	CALATAYUD	QUISPE	ALEX PHOL
5	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	CONTADOR	MERCADO	SERRUTO	HECTOR
6	JEFE DE TESORERIA	CONTADOR	PEREZ	PINO	JOSE WALTER
7	AUXILIAR CONTABLE I	CONTADOR	RIVERA	CHOQUE	PATRICIA
8	AUXILIAR CONTABLE II	CONTADOR	CHOQUECAHUA	CHAMBILLA	YENY
9	AUXILIAR CONTABLE III	CONTADOR	ADUVIRI	RAMOS	ROBERTO
10	AUX. DE LOGISTICA Y SERVICIOS I	CONTADOR	HUACASI	GONZALE S	JUAN CARLOS
11	AUX. DE LOGISTICA Y SERVICIOS II	CONTADOR	PERALTA	GONZALE S	CARMEN DANIELA
12	AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS	CONTADOR	RAMIREZ	VALENCIA	RILMO
13	ASISTENTE DE TESORERIA	CONTADOR	TICONA	VILCA	LIZ MARIA

FUENTE: Recursos Humanos

3.3.2. MUESTRA

La muestra de estudio para este trabajo de investigación fue conformada íntegramente por el personal de la Gerencia de Administración y Finanzas; que está conformado por 13 Administrativos.

3.3.3. UNIDADES DE ANÁLISIS

Es el personal administrativo encargado del manejo de fondos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en los periodos 2014 - 2015.

3.4. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

3.4.1. FUENTES

Son las áreas de ingresos y egresos de la oficina de Tesorería, que comprende la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

3.4.2. TÉCNICAS.- Las técnicas que se utilizó son básicamente:

3.4.2.1 ANALISIS DOCUMENTAL

Esta técnica consistió en la recolección, ordenamiento y clasificación de datos e información a partir de:

- **Documentación Bibliográfica:** Como libros, boletines, etc.
- **Documentación Pública:** Provenientes de instituciones públicas que recopilan y proporcionan información de acuerdo a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N° 27806), dentro de las cuales se encuentra comprendida la información concerniente a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.
- **Documentación Oficial:** Entre estas podemos mencionar a las leyes, normas, directivas de FONAFE y las directivas internas, así como el manual de activos y pasivos.

- **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.

3.4.2.2 ENCUESTAS

Las opiniones y puntos de vista del personal administrativo de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. fueron tomadas como punto de partida para el estudio de la investigación. Se estableció el uso de cuestionarios para llevar a cabo este proceso.

3.4.2.3 ENTREVISTA

Se estableció reiteradas entrevistas con el personal administrativo del Área de Tesorería con el propósito de obtener información.

Para la ejecución de la entrevista se tomaron en cuenta cuatro fases importantes:

- El contacto inicial con los entrevistados.
- La formulación de las preguntas basadas en los cuestionarios elaborados y de acuerdo a las funciones estrechamente relacionadas a cada una de ellas.
- La anotación de las respuestas.
- La culminación de la entrevista.

3.4.2.4 OBSERVACIÓN DIRECTA

Esta técnica ha permitido realizar la verificación de la documentación sustentadora de los informes realizados observando así las actividades de cada uno de los integrantes del Sistema de Administración de Tesorería en cumplimiento de funciones determinadas.

3.5. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS

3.5.1. PROCEDIMIENTOS ESTADÍSTICOS

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 al número total de preguntas como un 100%, y al número de respuestas afirmativas (SI) y/o negativas (NO) como porcentaje "x", llegando así al resultado porcentual mediante la regla de tres simple.

Es decir:

Total número de preguntas 100%

Nº de respuestas (SI) o (NO) "x"

Media Aritmética: Siendo el promedio más usado de una variable estadística, es el valor representativo del grupo de datos en la cual se sumaron todos los valores dividiéndolos por el número de valores sumados de la forma siguiente:

$$X = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n} = \frac{X1 + X2 + \dots + Xn}{n}$$

Dónde:

x = Media aritmética o promedio.

$\sum_{i=1}^n Xi$ = Sumatoria de los valores.

n = N° de valores sumados.

3.5.2. OBSERVACIÓN DIRECTA

Se tomó en cuenta dos tipos de observaciones:

- ✓ Observación Cotidiana: Se llevó a cabo de manera diaria en el horario de oficina establecido por la empresa esto con el fin de ver el desenvolvimiento normal de las actividades llevadas a cabo.

Este tipo de observación sirvió de base para llevar a cabo la observación científica.

- ✓ Observación Científica: Se hizo una percepción sistemática, la cual ayudó a captar los aspectos más significativos de los objetos, hechos, realidades sociales y personas en el contexto donde se desarrollan normalmente.

Este tipo de observación ayudó a plantear el problema de la investigación, las fórmulas, hipótesis para así poder llegar a su comprobación y análisis.

3.6. PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

3.6.1. PROCESAMIENTO

En nuestra investigación se siguió los siguientes procesos:

- a) Análisis de la información: Aplicando técnicas de procesamiento de datos automáticos del lenguaje natural, de representación gráfica, del contenido cognitivo, actual (fecha, lengua, tipo de publicación) y de los datos bibliográficos (o textuales).

- b) Clasificación, ordenamiento y tabulación de datos: Se expresó valores y conceptos por medio de tablas en la presentación de resultados, relacionados al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en donde se expresan los valores y cantidades de los datos obtenidos.
- c) Seriación de los resultados: En la cual se perciben las diferencias que hay entre los resultados obtenidos.
- d) Simplificación a través de cuadros y gráficos: La cual nos permitió un mejor análisis de los datos y una mayor precisión de las conclusiones.

3.6.2. PRESENTACIÓN

- Cuadros o Tablas: Mediante formatos para la presentación visual de un conjunto de datos clasificados y ordenados según el criterio lógico de los objetivos.
- Gráficos: Mediante formatos de presentación de datos, realizados con líneas, barras o porciones que simbolizan el comportamiento de las variables. Se tomó en cuenta el siguiente gráfico.

3.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS Y RESULTADOS.

Este método permitirá recopilar la información, para luego ser clasificada y analizada, que refleja en cuadros analizados e interpretados, así alcanzar los objetivos planteados y demostrar la hipótesis. El análisis descompuso del todo en partes, y se observó de nuevo el problema de estudio a través de las técnicas aplicadas, las cuales mediante la interpretación de cuadros y gráficos fueron más allá de lo que los datos nos han podido reflejar.

CAPITULO IV

CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A, ubicada en la ciudad de Puno, capital del departamento del mismo nombre, se ubica en la región Sur Oriental del Perú en la frontera con la República de Bolivia a 3 827 m.s.n.m. entre 15°50'15" de latitud sur y 70°01'15" longitud Oeste.

El departamento de Puno tiene una extensión de 71,999 km² correspondiente al Lago Titicaca (lago peruano) representa el 2.5. % del territorio nacional y corresponde al ámbito de la unidad geográfica sierra. Las actividades de transformación o secundarias, representan el 11.7% de la población económicamente activa (PEA), el número de empresas en la ciudad de Puno ha aumentado considerablemente, por otro lado las actividades terciarias en la ciudad de Puno se encuentran las de turismo, comerciales y de servicio financieras, que representan el 84,4% de la PEA ocupada de la ciudad.

DATOS DE LA ENTIDAD

4.1.1. RAZON SOCIAL

Empresa de Generación Eléctrica San Gabán o San Gabán S.A.

4.1.2. ACTIVIDAD

Generar energía eléctrica de calidad, transmitirla hasta a la S.E. Azángaro, interconectándose en este punto, con el Sistema Eléctrico Nacional, pudiendo colocar nuestra energía y potencia firmes celebrando contratos con cualquier cliente del Sistema, dentro del marco de la Ley de Concesiones Eléctricas y su Reglamento.

4.1.3. REPRESENTANTES DE LA ENTIDAD

- ✓ Gerente General:

Ing. Gustavo Alonso Garnica Salinas

- ✓ Gerente de Administración y Finanzas:

Ing. Antonio Zacarías Mamani Condori.

- ✓ Gerente de Producción:

Ing. Marina Martiarena Mendoza.

- ✓ Gerente Comercial:

Ing. Edward Álvarez Vengoa.

- ✓ Gerente de Planeamiento, Gestión Empresarial e Imagen Institucional:

Ing. Raúl Hernán Calle Guerra.

4.1.4. RUC: 20262221335

4.1.5. DIRECCION:

- ✓ Oficina Administrativa y Central Térmica de Bellavista:

Av. Floral N° 245 Bellavista, Puno.

- ✓ Central Térmica de Taparachi:
Carretera Puno Juliaca S/N Urb. Taparachi, Juliaca
- ✓ Central Hidroeléctrica San Gabán II:
Km. 247 Carretera Interoceánica a San Gabán, Puno

4.2. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. fue creada por la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI), hoy Pro inversión, mediante acuerdo de fecha 7 de noviembre de 1994, que autorizó a Electroperú su constitución a través de un aporte de capital de S/. 20,0 MM.

Durante el año 1995, se negoció la suscripción del convenio de préstamo entre la República del Perú y el Export Import Bank de Japón (hoy en día Japan Finance Corporation - JFC) por el monto de 15 500 MM de yenes. Asimismo, se obtuvo la aprobación, dentro del presupuesto de la República, de un total de S/. 41,0 MM destinados a la contrapartida local; en el año 1999, se suscribió un convenio de préstamo para la culminación de la construcción de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, entre la República del Perú y la Corporación Andina de Fomento (CAF), hasta por el monto de 25,0 MM de dólares americanos, haciéndose efectivo, 15,0 MM de dólares americanos, deuda que fue cancelada en el 2003.

Durante el periodo 1996-1999, se ejecutaron las obras civiles y el montaje del equipamiento electromecánico de la Central Hidroeléctrica San Gabán II y se inició la operación comercial en diciembre de 1999. A partir del año 2000, con la interconexión de los sistemas eléctricos centro norte (SICN) y sur (SIS), la

energía producida por la Central Hidroeléctrica San Gabán II es entregada al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN).

Actualmente, San Gabán S.A. cuenta con la Central Hidroeléctrica San Gabán II, situada en la cuenca del río San Gabán, con una potencia efectiva de 113,1 MW, y con dos centrales térmicas, Bellavista de 1,5 MW y Taparachi de 3,9 MW de potencia efectiva, ubicadas en Puno y Juliaca respectivamente.

Desde el año 2004, San Gabán S.A. cuenta con la certificación internacional del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, que abarca los procesos de gestión del recurso hídrico, generación, transmisión y comercialización de energía de la Central Hidroeléctrica San Gabán II y las centrales térmicas de Taparachi y Bellavista, y procesos de apoyo de mantenimiento, almacén, logística y recursos humanos. Desde julio de 2009, cuenta con certificaciones internacionales de Gestión Ambiental ISO 14001 y Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001.

En abril del 2011, se canceló la deuda al JFC, por 3 695 MM de yenes, que incluye la cuota de abril 2011 y la comisión por pago anticipado; los recursos para la ejecución del prepago han sido obtenidos mediante un contrato de mutuo celebrado con el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado FONAFE, por el monto de S/. 140,8 MM. En abril de 2013, se logró suscribir un nuevo contrato de mutuo con el FONAFE, con la finalidad de refinanciar los saldos de capital que la empresa mantenía con esta entidad, ascendente a S/. 85,6 MM, pagadero hasta en siete años, mediante cuotas trimestrales y con una tasa de interés anual de 5,5%.

Posteriormente, mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 094-2013/DE/FONAFE se aprobó la modificación de la tasa compensatoria

corporativa aplicable a los préstamos de corto y largo plazo del FONAFE hacia las empresas no financieras del Estado; bajándose la Tasa de Interés Efectiva Anual de 5,5% a 4,7%.

Durante el año 2014, la administración decidió pre pagar la deuda con el FONAFE, hasta por la suma de S/. 30,0 MM, por lo que el 12 de mayo de 2014 se suscribió la segunda adenda al contrato de refinanciamiento de mutuos, mediante la cual se redujo la cuota trimestral y se extendió el plazo de repago de la deuda hasta el 09 de julio de 2020.

El saldo de deuda con el FONAFE al 31 de diciembre de 2014, incluyendo el financiamiento de la central y otros proyectos y activos fijos es de S/. 44,5 MM.

4.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

San Gabán S.A, ubicada en la ciudad de Puno, capital del departamento del mismo nombre, se ubica en la región Sur Oriental del Perú en la frontera con la República de Bolivia a 3 827 m.s.n.m. entre 15°50'15" de latitud sur y 70°01'15" longitud Oeste.

El departamento de Puno tiene una extensión de 71,999 km² correspondiente al Lago Titicaca (lago peruano) representa el 2.5. % del territorio nacional y corresponde al ámbito de la unidad geográfica sierra.

Las actividades de transformación o secundarias, representan el 11.7% de la población económicamente activa (PEA), el número de empresas en la ciudad de Puno ha aumentado considerablemente, por otro lado las actividades terciarias en la ciudad de Puno se encuentran las de turismo, comerciales y de servicio financieras, que representan el 84,4% de la PEA ocupada de la ciudad.

4.4. OBJETIVOS:

4.4.1. OBJETIVO GENERAL

San Gabán S.A. tiene como objeto principal la realización, en general, de las actividades propias de la generación eléctrica dentro del área de concesión, de acuerdo a lo dispuesto en la legislación vigente, y que pueda realizar todos los actos y operaciones civiles, industriales, comerciales y de cualquier índole que estén relacionados o sean conducentes a su objetivo social principal.

4.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Se cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2013-2017 aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 01-013/2013 del 26 de junio de 2013 y ratificado en Junta General de Accionistas del 20 de diciembre de 2013. Los objetivos estratégicos son:

- ✓ Incrementar la creación de valor económico.
- ✓ Aumentar los ingresos.
- ✓ Incrementar el valor social de la empresa.
- ✓ Mejorar la eficiencia organizacional.
- ✓ Impulsar y mejorar el uso de TIC alineados con la Estrategia.
- ✓ Fortalecer la gestión del talento humano y la cultura organizacional.

4.5. MISION CORPORATIVA:

“Generar y comercializar energía eléctrica con calidad, competitividad y responsabilidad social, sustentado en la diversificación de sus capacidades y las competencias de su capital humano, para trascender las expectativas de los clientes e incrementar el valor económico y social de la empresa”.

4.6. VISION CORPORATIVA:

“Ser una empresa en crecimiento y modelo de gestión en el negocio de generación de energía eléctrica, comprometida con el desarrollo sostenible de la región y del país”.

4.7. CODIGO DE ÉTICA:

Con el objetivo de lograr una actuación con probidad en el desempeño de nuestras funciones, viabilizando un comportamiento ético basado en los valores corporativos para fortalecer la imagen de la empresa y de todos sus trabajadores frente a los grupos de interés, se cuenta con el «Código de Ética de los Trabajadores de San Gabán S.A.».

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO:

Con la finalidad de plasmar una filosofía y establecer las prácticas y políticas que en materia de buen gobierno corporativo regirán las actuaciones de la empresa, se aprobó un «Código de Buen Gobierno Corporativo».

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:

Con el fin de establecer las mejores prácticas empresariales de convivencia con nuestros grupos de interés, se ha establecido las Políticas de Responsabilidad Social y desarrollado un Programa de Responsabilidad Social Empresarial (PRSE), lo que permite contribuir a elevar la calidad de vida de las comunidades con las cuales San Gabán S.A. tiene relación y adoptar una actitud proactiva hacia la preservación del medio ambiente.

4.8. ORGANIZACIÓN DE SAN GABÁN S.A.

4.8.1. NATURALEZA

La naturaleza de San Gabán S.A. es generar energía eléctrica de calidad, hasta las subestaciones, realizándose de esta manera una interconexión con el Sistema Eléctrico Nacional designado, colocando la energía y potencia dentro del alcance de cualquier cliente en el ámbito del Sistema.

4.8.2. FINES DE LA ENTIDAD:

- ✓ Satisfacer las necesidades, requerimientos actuales y futuros de los clientes.
- ✓ Identificar, evaluar y controlar permanentemente los aspectos e impactos ambientales significativos ocasionados por las actividades propias de la empresa para prevenir y/o mitigar la posible contaminación del medio ambiente en la utilización del recurso hídrico, la generación de residuos sólidos, derrames, efluentes, emisiones gaseosas y potencial incendio.
- ✓ Identificar, evaluar y controlar permanentemente los riesgos asociados a nuestras actividades para prevenir y/o mitigar la posible ocurrencia de incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales por electrocución, incendios, ruido, disergonómicos y otros trabajos de riesgo, manteniendo permanentemente la mejora de nuestro desempeño en seguridad y salud ocupacional;
- ✓ Cumplir con la legislación ambiental, de seguridad y salud ocupacional aplicable a nuestras actividades.

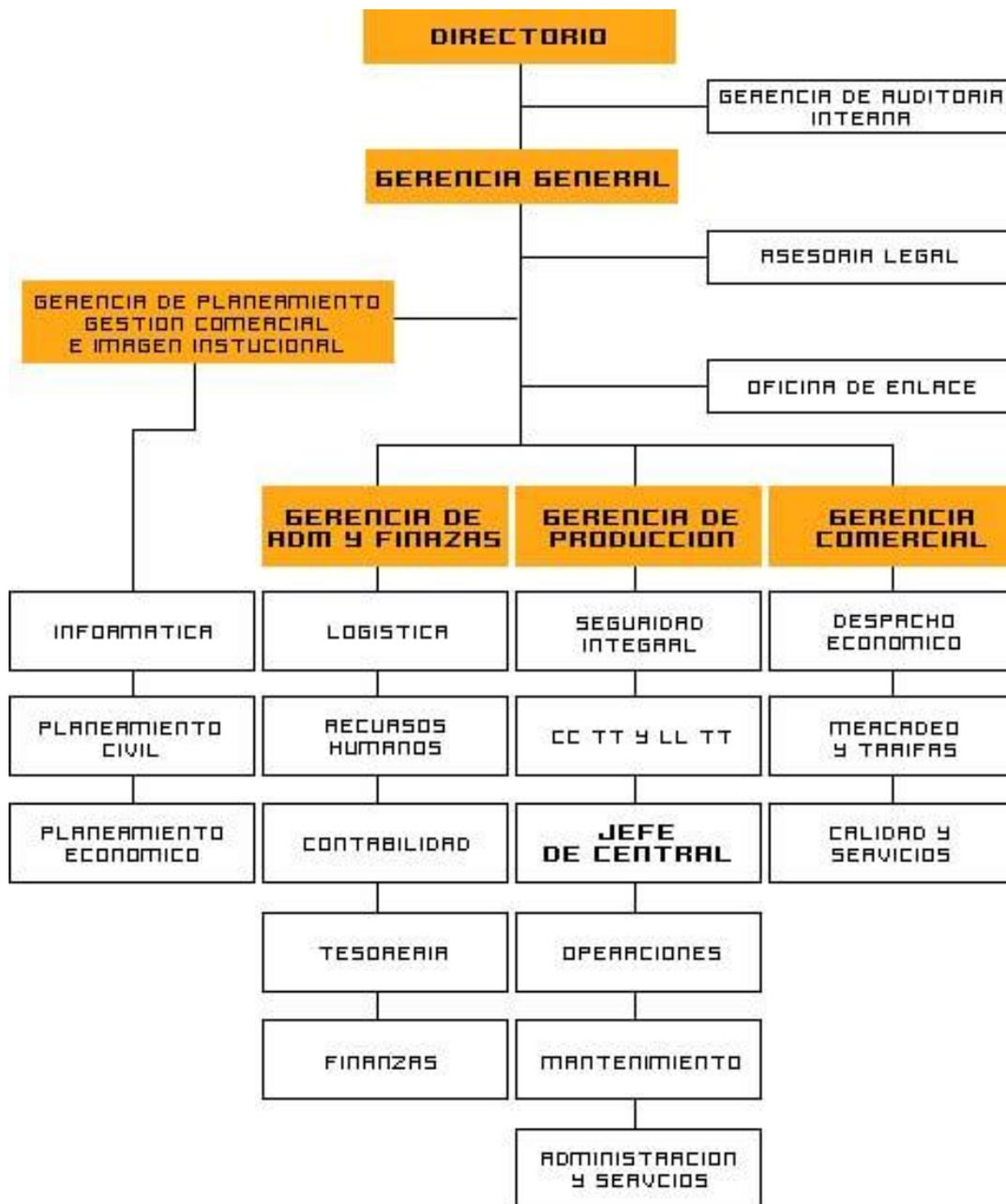
- ✓ Promover la formación y sensibilización de nuestro personal y de los proveedores, para un adecuado desempeño de calidad, ambiental, de seguridad y salud ocupacional.

4.9. ESTRUCTURA ORGANICA

A continuación mostramos un gráfico que ayudara a comprender la estructura organizacional de la E.G.E. San Gabán S.A. y su jerarquía actual.

ESQUEMA 01

ORGANIGRAMA DE LA E.G.E. SAN GABAN S.A.



FUENTE: SAN GABAN S.A.

4.9.1. ORGANIZACIÓN DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

La Gerencia de Administración y Finanzas administra el desarrollo de la empresa, en referencia a los recursos económicos, humanos y logísticos. Obtiene y brinda recursos financieros en las mejores condiciones de calidad, oportunidad y costos, para alcanzar una combinación satisfactoria de rentabilidad y liquidez, acorde con las disposiciones.

ESQUEMA 02

ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS



FUENTE: SAN GABAN S.A.

4.11.7. ORGANIZACIÓN DEL AREA DE TESORERIA

La unidad de Tesorería es el órgano de línea que depende directamente de la Gerencia de Administración y Finanzas, es la encargada de la administración de fondos de la empresa, contabilizando tanto los ingresos como los egresos programados para las diversas obligaciones

4.11.7.1 INGRESOS

Respecto a los ingresos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. más del 80% de sus ingresos corresponden a las realizadas por la venta de Energía, las cuales son contabilizadas mediante registros en el sistema ORACLE.

Dichos registros son conocidos en sus siglas en inglés como AR, las cuales son ingresadas al sistema diariamente de acuerdo a los ingresos bancarios percibidos en cada cuenta bancaria.

Como se señaló anteriormente el mayor porcentaje de ingresos es percibido es por venta de energía eléctrica mientras el otro 20% de ingresos se configuran en aquellos ingresos diversos como préstamos a trabajadores, ingresos por servicio de hotelería y alimentación (Villa de Residentes), Devolución de Fondos de Urgencia, Devolución de Gastos de Viaje, y en mayor magnitud tenemos los ingresos financieros producto de los intereses obtenidos por depósitos a plazo e inversiones overnight.

4.11.7.2. EGRESOS

Los Egresos de la empresa se realizan de igual manera mediante el Sistema ORACLE, realizando la contabilización del pago.

El área de tesorería realiza adecuadamente el registro de comprobantes de egreso, sin embargo al momento de ejecutar la forma de pago muy ocasionalmente se incurre en errores dado que estas formas de pago son de manera manual, y poco controlado.

En cuanto a la emisión, girado de cheques, se ven errores, a pesar de que el sistema otorga un único número de cheque para cada comprobante de pago, se ha visto casos en los que al momento de girar los cheques estos son confundidos en cuanto a su numeración, lo que con lleva a la anulación del comprobante de pago, generando un doble trabajo por parte del que elabora comprobantes de egreso.

Por otro lado tenemos la banca electrónica siendo un sistema web que permite realizar pagos a proveedores únicamente con las firmas mancomunadas de funcionarios con poderes registrados, las cuentas beneficiarias son ingresadas por el área de tesorería, así como el nombre del proveedor, tipo de moneda y el monto.

También tenemos la Carta Orden que se otorga en beneficio a proveedores que no posean cuentas en bancos presentes en nuestra región o para pagos al extranjero, la carta es dirigida al banco, que realizara la operación de Transferencia Interbancaria, la carta Orden debe indicar el monto, el beneficiario, la cuenta bancaria y el banco, así como la razón por la cual se está realizando dicha transferencia. La carta estará autorizada por la firma mancomunada de 2 apoderados con sus respectivos sellos.

CAPITULO V

5.1. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el siguiente capítulo comprende los resultados obtenidos producto de la investigación realizada para el respectivo análisis, descripción y evaluación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Lo presentado a continuación son datos obtenidos en base a entrevistas y cuestionarios del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas.

5.1.1. EVALUACION DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERIA, EN LA EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA SAN GABAN S.A.

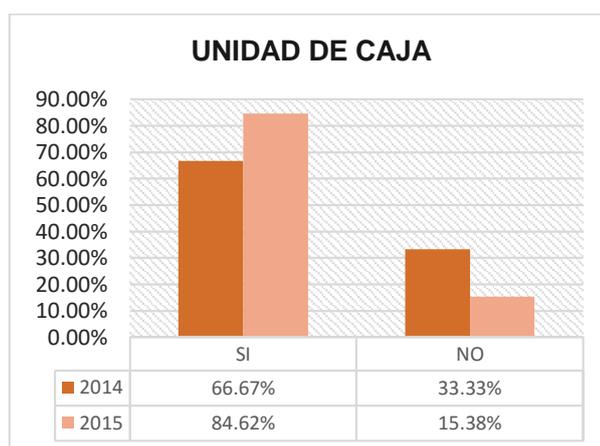
Para analizar y evaluar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se realizó entrevistas y cuestionarios al personal de GAF, fueron 15 cuestionarios realizados ya que son 15 las Normas Generales de Tesorería.

CUADRO 02

NGT 01 “UNIDAD DE CAJA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los recursos financieros obtenidos, son manejados únicamente por tesorería?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?	9	3	12	1	75.00%	25.00%	92.31%	7.69%
3.- ¿Se emite un resumen donde se refleja detalladamente los ingresos?	1	11	7	6	8.33%	91.67%	53.85%	46.15%
4.- ¿La Unidad de Tesorería cuenta con una caja fuerte?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
5.- ¿Los trabajadores cumplen con el periodo de 48 horas para la rendición de Recibos Provisionales otorgados por la empresa?	4	8	9	4	33.33%	66.67%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se contrastan los ingresos en Caja por diversas devoluciones?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
7.- ¿El personal responsable toma medidas correctivas en cuanto a pagos no realizados (penalidad)?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	56	28	77	14	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
TOTAL	84		91		100%		100%	

GRAFICO 01



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

NGT 01 “Unidad de caja”: La Norma General de Tesorería 01, respecto a la unidad de caja refleja un cumplimiento del 66.67% y para el año 2015 refleja un incremento al 84.62%.

Con respecto a esto se puede afirmar que los diversos recursos obtenidos por la empresa se centralizan en cuentas bancarias, por lo cual todo movimiento financiero está bajo control de Tesorería, pero existen otro tipo de ingresos como el efectuado por hospedaje y alimentación en la villa de residentes, dada la lejanía de dicho lugar es que estos ingresos permanecen en efectivo hasta el momento de ser remitidos a la oficina administrativa ubicada en Puno.

El sistema Oracle permite la visualización de ingresos por facturas, dicha información tiene que ser alimentada por Tesorería – ingresos con sus siglas en ingles A.R. Recibo por Ingresos, pero dado la falta de personal es que este tipo de información no puede ser ingresado de manera diaria es algo que se realiza para el cierre de mes.

Los recibos provisionales no son rendidos de manera oportuna por los trabajadores que lo solicitan, siendo incluso observación de OCI.

En acción a esta observación de auditoria es que a partir del 2015 se comunica mediante correo a los trabajadores del vencimiento de recibos provisionales.

En caso de que el trabajador no realice la rendición o reembolso del efectivo otorgado por recibo provisional se informa a la gerencia de dependencia.

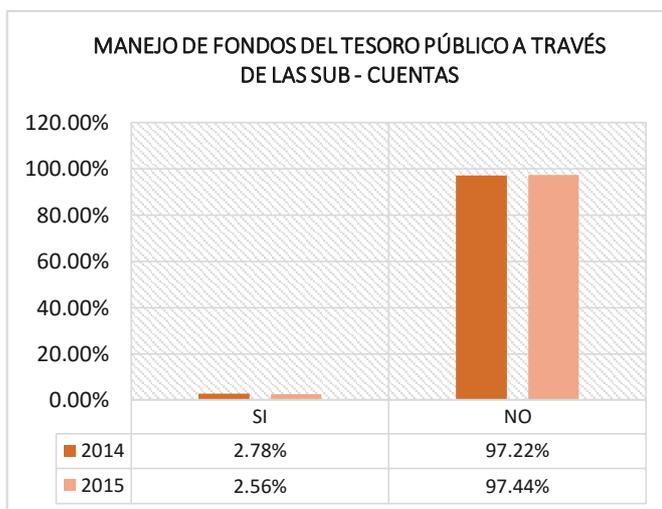
Todo ingreso de efectivo en tesorería se constata con un Recibo de Ingresos, el cual deberá ser depositado en una de las cuentas de San Gabán dentro del periodo que la norma establece de 48 horas, este procedimiento es tanto para devolución de saldo de viáticos como para fondos de urgencia otorgados.

CUADRO 03

NGT 02 “MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE LAS SUB - CUENTAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
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?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
3.- ¿Se evitó autorizar la apertura de cuentas corrientes para el manejo de Fondos?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
5.- ¿Para el manejo de fondos, solo se aperturaron Sub – Cuentas en el Banco de la Nación, mas no en otras Entidades Financieras o Bancarias?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
SUB TOTAL	1	35	1	38	2.78%	97.22%	2.56%	97.44%
TOTAL	36		39		100%		100%	

GRAFICO 02



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

El manejo de fondos en San Gabán S.A. es mediante cuentas corrientes esto en merito a que es una empresa pública de derecho privado dentro de la actividad empresarial del estado.

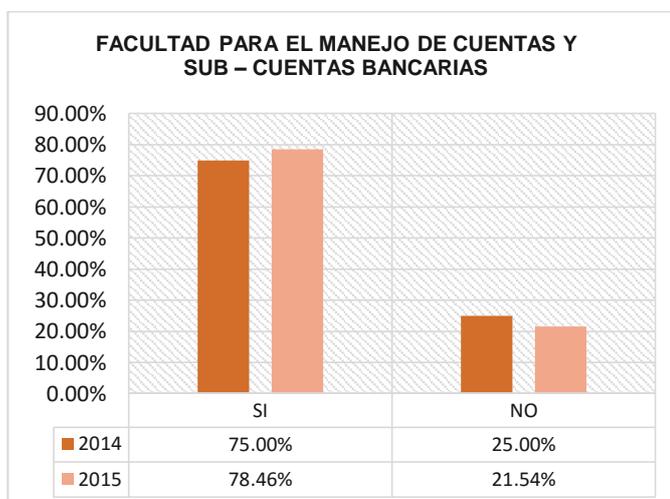
La única cuenta existente en el banco de la nación es de Detracciones. Se cuenta con otras cuentas corriente en bancos comerciales, mas no en el banco de la Nación. Por lo que esta NGT de sub-cuentas es incumplida.

CUADRO 04

NGT 03 “FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿En la actualidad, se han determinado a los apoderados de los manejos de Cuentas Bancarias?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Se gestionó y/o actualizo la acreditación de funcionarios apoderados responsables del manejo de Cuentas Bancarias?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
3.- ¿Solo la Unidad de Tesorería es la encargada del manejo de los Fondos en Cuentas Bancarias?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
4.- ¿Se realizó la actualización de Firmas de apoderados autorizados?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
5.- ¿El Director General de Administración o quien haga sus veces asumió la acreditación y autorización de los funcionarios apoderados responsables del manejo de fondos?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	45	15	51	14	75.00%	25.00%	78.46%	21.54%
TOTAL	60		65		100%		100%	

GRAFICO 03



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

La facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias es otorgada a funcionarios apoderados, los cuales son aprobados mediante sesión de directorio.

El cual se realiza a propuesta del Gerente General y debe estar en relación al puesto y responsabilidad adecuada.

Así mismo el área de Tesorería es el encargado del manejo de estas subcuentas, sin embargo para cualquier transacción financiera o inversión de distintos tipo se autoriza mediante firma mancomunada de dos apoderados.

Los apoderados son reconocidos por las instituciones financieras de las que San Gabán S.A. mantiene cuentas corrientes, mediante su acreditación respectiva así como el registro de firmas, el cual se hace de manera inicial, cabe señalar que por parte del área de tesorería no se realiza la actualización de registro de firmas.

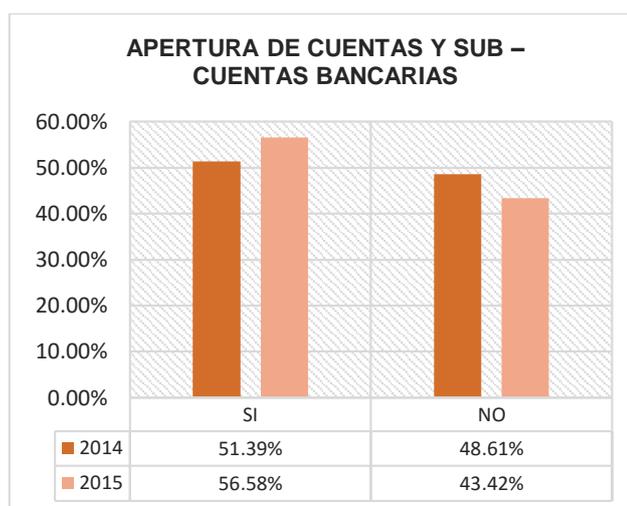
La principal consecuencia de la actualización del registro de firmas es que con el tiempo los mismos funcionarios apoderados cambian la forma de sus firmas, que al momento de comparar con el registro inicial no coincide por lo que los documentos autorizados son rechazados.

CUADRO 05

NGT 04 “APERTURA DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se ha dispuesto control permanente en el movimiento de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Ha incrementado la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias, en referencia a ejercicios anteriores?	1	11	0	13	8.33%	91.67%	0.00%	100.00%
3.- ¿Se abrieron Cuentas y Sub – Cuentas en otras entidades del Sistema Financiero y/o Bancario, independientemente del Banco de la Nación?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
4.- ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o Sub – Cuentas abiertas?	4	8	7	6	33.33%	66.67%	53.85%	46.15%
5.- ¿Se solicitó la apertura de Cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?	0	12	0	11	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
6.- ¿Existe solo un responsable en la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	37	35	43	33	51.39%	48.61%	56.58%	43.42%
TOTAL	72		76		100%		100%	

GRAFICO 04



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En lo concerniente al alcance de esta Norma General de Tesorería se encuentra exceptuado la creación de subcuentas, es así que el incremento o disminución en la creación de subcuentas resulta irrelevante ya que el objetivo principal de San Gabán (por ser una Empresa Pública de derecho privado de FONAFE) es lograr la mayor rentabilización.

En el periodo 2015 y el periodo 2014 es mínimo el aumento en el cumplimiento de esta norma de un 51.39% al 56.58%.

La empresa realiza control diario de los movimientos bancarios de ingresos como egresos, sin embargo no realiza la contabilización inmediata de esos movimientos, solo prioriza la contabilización antes del cierre de mes, es por esta razón que no existen reportes oportunos, por lo que, aquellos que requieran esta información de manera inmediata tienen que esperar a fin de mes, se puede ver según el grafico un incremento, el cual se debe esencialmente a la presentación de reportes e informes otorgados en cuanto a los cargos y abonos realizados en las diversas cuentas bancarias de la Empresa.

Dichos reportes e informes se efectúan de manera mensual, pero desde el periodo 2015 debido a la oportunidad de personal se empezó a realizar de manera quincenal.

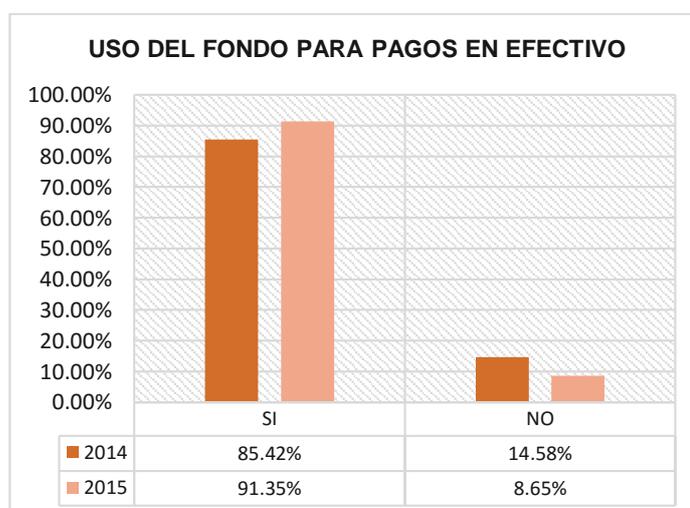
No se crean cuentas específicas para préstamos o donaciones, ya que se cargan a una cuenta contable y no una cuenta bancaria.

CUADRO 06

NGT 05 “USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con un Fondo para Pagos en Efectivo?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Es razonable la Cantidad asignada para el Fondo para Pagos en Efectivo?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
3.- ¿La responsabilidad del manejo de Fondos para Pagos en Efectivo recae en un solo funcionario?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
4.- ¿El uso de Fondos para Pagos en Efectivo es Autorizado por los miembros directivos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
5.- ¿El responsable de los manejos de Fondos para Pagos en Efectivo presenta oportuna e íntegramente la rendición de cuentas?	10	2	13	0	83.33%	16.67%	100.00%	0.00%
6.- ¿Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos del Fondo para Pagos en Efectivo?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
7.- ¿Los solicitantes de Fondo para pagos en Efectivo rinden cuentas documentadas del fondo asignado en su totalidad de manera oportuna?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
8.- ¿Los Fondos para Pagos en Efectivo, solo son en virtud de gastos efectuados para el cumplimiento de labores para la Institución?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	82	14	95	9	85.42%	14.58%	91.35%	8.65%
TOTAL	96		104		100%		100%	

GRAFICO 05



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

Los Fondos para pagos en efectivo son asignados mediante Resolución Directoral a dos responsables de su manejo, uno en la sede administrativa y otro en la villa de residentes.

La rendición de estos Fondos se realiza al 70% del gasto de cada Fondo Fijo, y al cierre de cada mes para registro contable.

Los arqueos son realizados por dos áreas: Área Contable y Órgano de Control Institucional, de manera inopinada y en cualquier día del mes.

Así mismo los pagos que se realizan por este medio son de carácter urgente y no programable según lo señala la Directiva de Manejo de Fondos en Efectivo.

También existe dentro del Manejo de Fondos, los Recibos Provisionales, los cuales son asignados para un gasto que aún no se ha pagado, cuentan con un plazo de rendición de 48 horas hasta el canje del monto del Recibo Provisional o la devolución del monto otorgado.

La principal problemática en cuanto al uso de estos fondos es respecto a la rendición de los trabajadores solicitantes, que por desconocimiento o desidia han venido infringiendo el plazo establecido para dicha rendición, por lo cual se han optado medidas correctivas, como alertas por correo o memorándum.

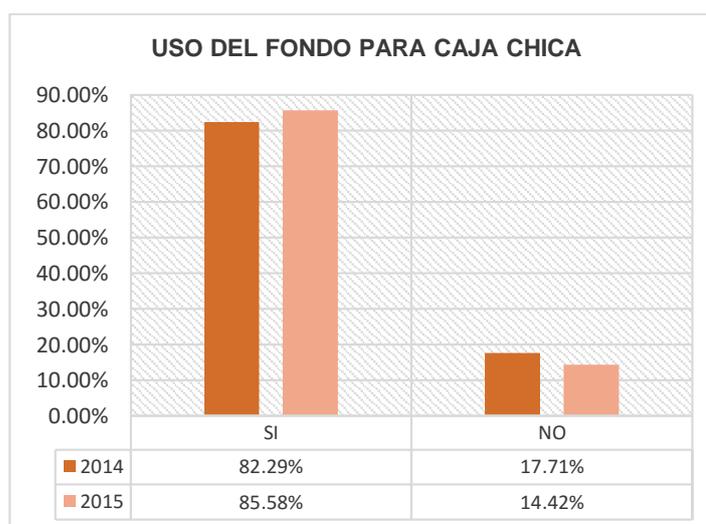
Dichas medidas correctivas se ven plasmadas en el ligero incremento en cuanto al cumplimiento de esta norma de un 85.42% durante el periodo 2014 al 91.35% en el periodo 2015.

CUADRO 07

NGT 06 “USO DEL FONDO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con un Fondo para Caja Chica?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿El monto asignado para Caja Chica es razonable?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
3.- ¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
4.- ¿La autorización de pago en los distintos niveles lo realiza la máxima autoridad?	3	9	2	11	25.00%	75.00%	15.38%	84.62%
5.- ¿El manejo de los Fondos de Caja Chica son autorizados mediante Resolución Directoral?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
6.- ¿Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos al Fondo Fijo para Caja Chica?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
7.- ¿Los gastos son sustentados y autorizados en el tiempo establecido según sea el caso?	10	2	13	0	83.33%	16.67%	100.00%	0.00%
8.- ¿El funcionario responsable del manejo del Fondo Fijo para Caja Chica atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas que requieren el uso de fondos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
SUB TOTAL	79	17	89	15	82.29%	17.71%	85.58%	14.42%
TOTAL	96		104		100%		100%	

GRAFICO 06



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

La aplicación de la norma respecto al uso del fondo para caja chica durante el periodo 2014 representa un 82.29% mientras que para el 2015 es un 85.58% el incremento se plasma en un correcto manejo de caja chica.

El monto para manejo de caja chica es de S/.5,000.00, el cual es otorgado anualmente a un responsable mediante Resolución Directoral a dos funcionarios: al Tesorero en la Sede Administrativa Puno, al Administrador de la Villa de Residentes en San Gabán, durante el periodo 2014 el flujo de pagos mediante caja chica era razonable y la rendición de estos fondos era en promedio 1 vez al mes, pero para el periodo 2015 se han presentado periodos mensuales en los que se rindió hasta 2 veces, por lo que algunos trabajadores afirman que este monto debería de incrementarse.

En cuanto a la autorización de reembolso lo realiza el jefe inmediato y el Gerente de Administración y Finanzas, no la máxima autoridad como señala esta NGT.

Los reembolsos de gastos por caja chica se hacen dentro del periodo mensual, si los trabajadores traen un comprobante correspondiente a un periodo anterior estos son rechazados, siendo asumidos íntegramente por el trabajador, también se tiene en cuenta aspectos tributarios como la situación del proveedor en SUNAT, siendo aceptados comprobantes que se encuentren Activos y Habidos en los registros de SUNAT, y los comprobantes deben de estas Autorizados y Validos, dichas consultas se realizan mediante la página web de SUNAT.

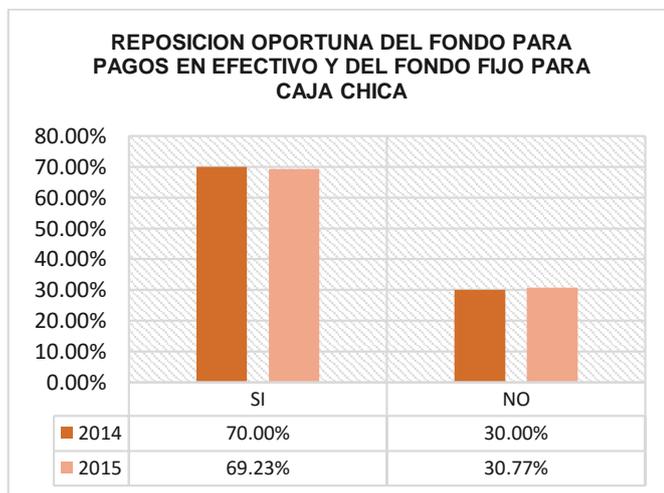
Los pagos realizados por caja chica son de manera inmediata y a interés del trabajador, siempre que esos gastos se encuentren dentro de los márgenes establecidos por la directiva, es decir estar en el marco de un gasto Urgente y no Programable.

CUADRO 08

NGT 07 “REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Existe reposición inmediata y oportuna de los fondos asignados?	7	5	7	6	58.33%	41.67%	53.85%	46.15%
2.- ¿La reposición de los Fondos asignados se realiza dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición?	7	5	7	6	58.33%	41.67%	53.85%	46.15%
3.- ¿La reposición de Fondos se lleva a cabo por medio de la solicitud de reposición adjuntando a la misma la documentación sustentadora debidamente autorizada?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
4.- ¿El proceso de reposición de fondos es simple sin muchos papeleos?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
5.- ¿Se implementan medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de Fondos para pagos en Efectivo y Fondo Fijo para Caja Chica	7	5	8	5	58.33%	41.67%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	42	18	45	20	70.00%	30.00%	69.23%	30.77%
TOTAL	60		65		100%		100%	

GRAFICO 07



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En cuanto a la reposición de oportuna del fondo para pagos en efectivo una vez presentada la solicitud de reembolso, el trámite regular demora de 5 a 7 días, por lo que se hacía un seguimiento a interés del solicitante, para que el plazo de

48 horas fuera respetado, en cuanto a la documentación sustentatoria como comprobantes era enviado adjunto a la solicitud de reembolso del fondo fijo, así como el Informe de solicitud de reembolso y rendición de fondos fijos Dirigido a Gerencia de Administración y Finanzas, el cual era derivado al área contable para la respectiva provisión.

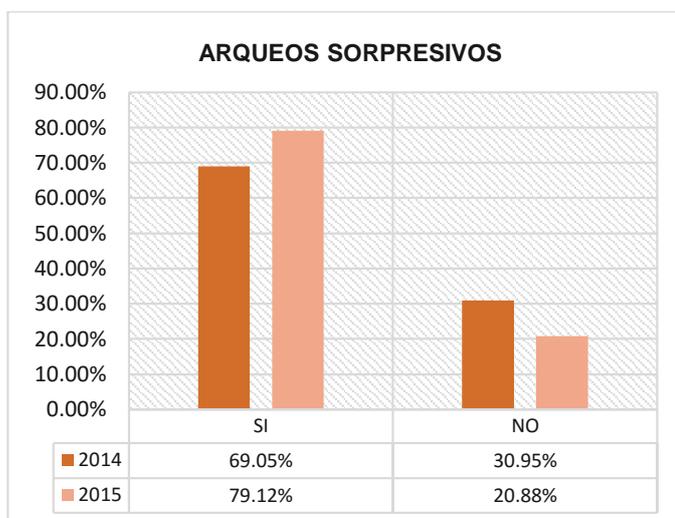
Los recibos provisionales son a solicitud de los trabajadores, el cual es aprobado por el jefe inmediato y Gerente de Área, con un periodo de rendición de 48 horas, dicho plazo era incumplido en la mayoría de los casos, por lo cual el área de tesorería vio por conveniente realizar una medida correctiva el cual es enviar alertas a los correos respectivos de cada trabajador así como al jefe inmediato.

CUADRO 09

NGT 08 “ARQUEOS SORPRESIVOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad realiza Arqueos Sorpresivos de los Fondos y valores de la Institución?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
2.- ¿La entidad realiza Arqueos habituales de operación en todas las dependencias que se vean inmersas en el manejo de fondos?	4	8	6	7	33.33%	66.67%	46.15%	53.85%
3.- ¿La entidad realizo arqueos simultáneos de los fondos de la entidad?	4	8	6	7	33.33%	66.67%	46.15%	53.85%
4.- ¿Los arqueos sorpresivos se realizan por lo menos una vez al mes?	9	3	12	1	75.00%	25.00%	92.31%	7.69%
5.- ¿Se levantan actas después de realizado los Arqueos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
6.- ¿El resultado de los arqueos sorpresivos, es comunicado a los niveles superiores de la Institución?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
7.- ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al Titular de la entidad con la celeridad necesaria?	11	1	12	1	91.67%	8.33%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	58	26	72	19	69.05%	30.95%	79.12%	20.88%
TOTAL	84		91		100%		100%	

GRAFICO 08



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En esta norma tenemos para el 2014 un nivel de cumplimiento del 69.05 % y un incremento para el 2015 al 79.12 %.

Se ve una ligera deficiencia en cuanto al cumplimiento de esta norma y se debe a que estos arqueos no se llevan a cabo de manera oportuna para las 2 sedes de manejo de fondos fijos.

En la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. los arqueos sorprendidos son por parte de dos Áreas, una es el Área de Contabilidad y otra el Órgano de Control Institucional.

El área contable realiza el arqueo de manera inopinada contrasta los fondos de caja chica, comprobantes y la correcta emisión de cheques a beneficiarios según los informes de la Cta. 104.

Por otro lado tenemos en arqueo de OCI el cual verifica el monto en efectivo con lo rendido en el sistema así como los valores en custodia del área de Tesorería (Cartas Fianza). Respecto a ambos no se realiza de manera simultánea ya que

la sede administrativa se encuentra en Puno y la Villa de Residentes se encuentra en San Gabán.

Es más dada la lejanía y falta de conocimiento de la gerencia de producción en temas contables y relacionados a fondos fijos y rendición, es que no se lleva de manera adecuada, así mismo los arqueos se realizan cada vez que el personal del Área Contable disponga de alguna función en dichas instalaciones y solo entonces se realiza el arqueo, la cual puede suceder una vez cada 4 o 5 meses.

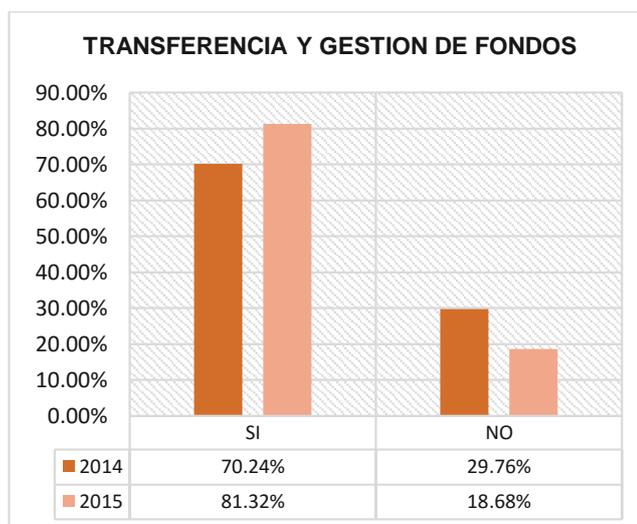
Toda anomalía u observación es informado por acta a la gerencia para la toma de medidas correctivas, y determinación de responsabilidades.

CUADRO 10

NGT 09 “TRANSFERENCIA Y GESTION DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se realizan Transferencia de Fondos mediante Cartas Orden?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
2.- ¿Existen copias de las Cartas Orden llevadas a cabo por la entidad para la transferencia de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿Se logró el uso adecuado de Cuentas Corrientes mediante transferencia de fondos?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
4.- ¿Brinda el area de tesoreria la información necesaria y pertinente relacionada a la Gestión de Fondos de San Gabán S.A.?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
5.- ¿Existe mejoras en el desempeño financiero de la empresa?	5	7	9	4	41.67%	58.33%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se aplican políticas para la adecuada administracion de riesgos?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se preveen las inversiones Overnight y los Depositos a plazo vía MEF?	6	6	8	5	50.00%	50.00%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	59	25	74	17	70.24%	29.76%	81.32%	18.68%
TOTAL	84		91		100%		100%	

GRAFICO 09



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

Toda transferencia de fondos se realiza mediante Carta Orden debidamente autorizada por los funcionarios en firma mancomunada y el V° B° del Área de Tesorería en señal de conformidad del mismo.

Respecto a esta Norma General de Tesorería se cumple casi en su totalidad, se tiene faltas en cuanto al correcto manejo de dichas transferencias, ya que al momento de realizar las transferencias de fondos por Inversiones ya sean Overnight o mediante Modulo MEF, transfieren y distribuyen dinero de todos los bancos realizando muchas veces transferencias innecesarias e incurriendo en gastos bancarios.

Así mismo cabe señalar que algunos depósitos a plazo en cual se realiza mediante Modulo MEF era con bancos desconocidos por lo que las cartas orden eran enviadas en primera instancia vía correo electrónico y posteriormente vía Courier en físico y demás documentación solicitada por el banco para proceder

con el depósito a plazo como vigencia de poder, partida registral, autorización de firmas, entre otros.

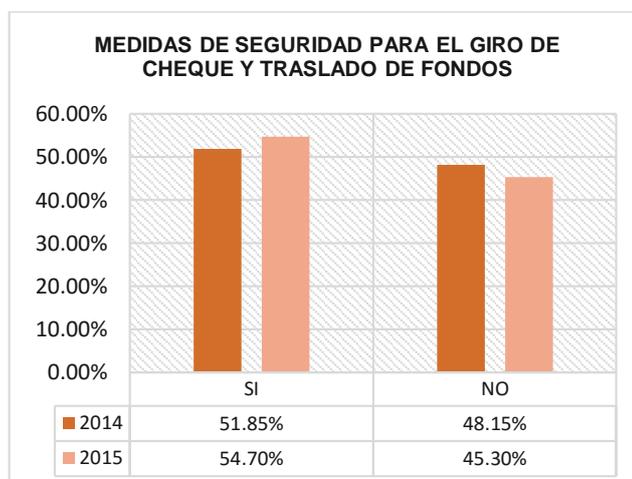
Respecto al punto anterior se ve un aumento en la aplicación de esta parte de la Norma General de Tesorería, de un 70.24% en el 2014 a un 81.32% el 2015, lo que indica que se viene mejorando aspectos dentro de esta Área en cuanto a Transferencias refiere.

CUADRO 11

NGT 10 “MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUE Y TRASLADO DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los apoderados revisan cuidadosamente y visan los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?	8	4	8	5	66.67%	33.33%	61.54%	38.46%
2.- ¿Los apoderados no firman de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?	11	1	12	1	91.67%	8.33%	92.31%	7.69%
3.- ¿El giro de cheques se efectua de manera adecuada (impresión)?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
4.- ¿Se utiliza el rotulado de proteccion de cheques en montos significativos?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
5.- ¿Se registra los Cheques anulados para facilitar arqueos y conciliaciones?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
6.- ¿Se lleva un registro de cheques anulados?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se cuenta con muebles de seguridad adecuados para la custodia de fondos?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
8.- ¿El cambio de clave de las cajas fuerte es en un tiempo prudente y adecuado?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
9.- ¿Se efectúa la recaudación de ingresos, donaciones, encargos, devoluciones y pagos varios por medio de las entidades del Sistema Financiero?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
SUB TOTAL	56	52	64	53	51.85%	48.15%	54.70%	45.30%
TOTAL	108		117		100%		100%	

GRAFICO 10



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

Concerniente a la aplicación de esta Norma General de Tesorería podemos apreciar que en periodo 2014 fue de un 51.85% y un ligero aumento para el periodo 2015 al 54.70%.

Este bajo nivel de cumplimiento respecto a esta Norma se debe a que el giro de Cheques por pago de diversas obligaciones se realiza de manera manual, lo cual genera errores al momento de escribir los cheques, a su vez figuran errores en el monto girado en números y letras. Además de lo antes señalado resulta inseguro ya que estos pueden ser alterados por los beneficiarios.

Cabe señalar que tampoco se ponen precintos de seguridad para evitar que los montos sean alterados. Sobre si existen materiales adecuados para guardar las chequeras en el área de tesorería existe una Caja Fuerte, el cual solo tiene acceso el Tesorero. La clave de acceso a la caja fuerte no es cambiada, ya que no existe disposición del trabajador o funcionario encargado, y también por desconocimiento de la norma.

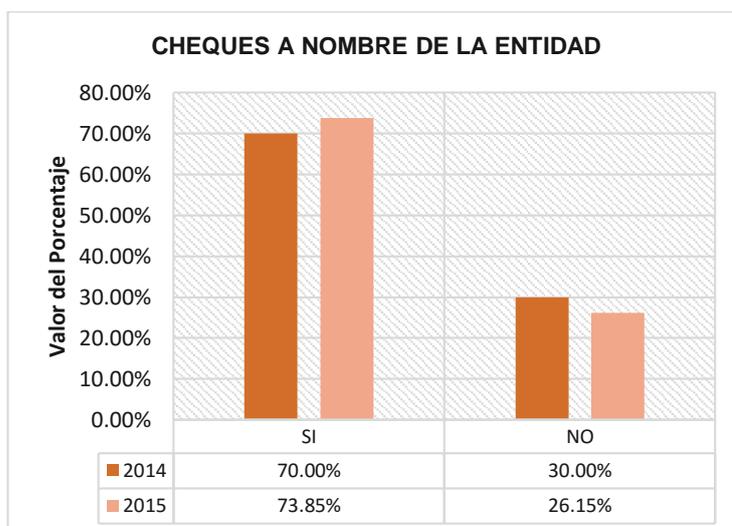
Por otro lado todo tipo de ingreso se puede realizar a través de las cuentas bancarias abiertas por San Gabán S.A. en cualquier banco, pero adicionalmente el área de tesorería hace la recepción los fondos en efectivo por concepto de devolución de gastos de viaje y los otorgados por fondo de urgencia, por lo que se entrega un recibo por recepción de dinero en efectivo el cual cuenta con respectiva serie y correlativo, posteriormente se deposita en cualquiera de las cuentas de San Gabán S.A, dicho periodo desde la recepción del dinero hasta el depósito en el banco no puede exceder los dos días hábiles , según lo señala la norma.

CUADRO 12

NGT 11”CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los Cheques a nombre de la entidad, únicamente son manejados por el Area de Tesorería?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Los Cheques recibidos a nombre de la entidad, son depositados en las Cuentas de la entidad a más tardar al día siguiente útil de su recepción?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
3.- ¿Los Cheques recibidos con montos significativos cuentan con la certificación del Banco contra el cual se giran?	4	8	4	9	33.33%	66.67%	30.77%	69.23%
4.- ¿Los Cheques aceptados fueron cruzados en el reverso con el sello restrictivo para ser depositados en Cuenta Corriente?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
5.- ¿La entidad adopta medidas de seguridad para la recepción y custodia de cheques a su nombre?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	42	18	48	17	70.00%	30.00%	73.85%	26.15%
TOTAL	60		65		100%		100%	

GRAFICO 11



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En cuanto a la aplicación de esta Norma podemos señalar deficiencias ya que para el 2014 fue un 70.00% de aplicación y para el periodo 2015 el 73.85% como se ve en ambos años la variación no es mucha e indica que no se cuenta con una buena aplicación de esta norma. Esto es debido a que muchas veces los cheques que deben ser depositados a las cuentas bancarias de la Empresa San Gabán S.A. se hacen en un tiempo más largo del establecido (al día siguiente útil), dada la falta de personal y las actividades realizadas por cada uno de ellos muchas veces se les hace imposibles llegar al banco para efectuar el deposito, incumpliendo esta norma.

A su vez los cheques a beneficio de la empresa llegan vía Courier en sobre cerrado y lacrado, no pudiéndose exigir la certificación del cheque.

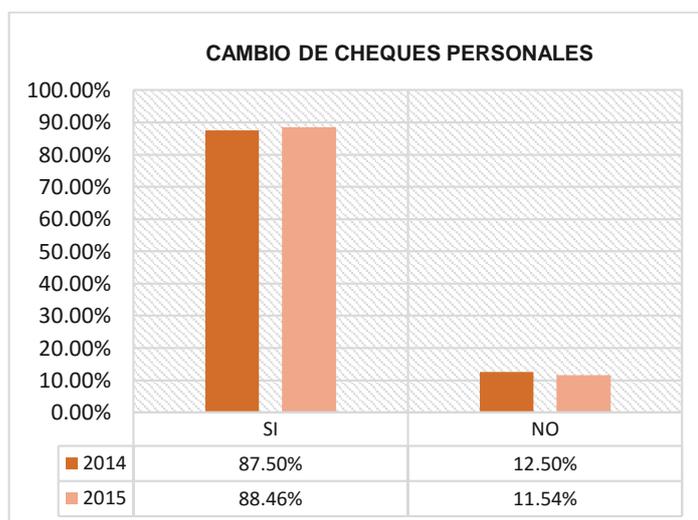
La poca frecuencia de recepción de cheques a beneficio de la empresa hace que no se tome las medidas adecuadas y más aun siendo montos no significativos, es que la empresa no otorga la debida importancia a esta Norma General de Tesorería.

CUADRO 13

NGT 12 “CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad evita el cambio de cheques personales de trabajadores de la empresa o ajenos a esta?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿El Órgano Interno de Control revisa los Cheques recibidos por depositar en las fechas de los arqueos sorpresivos?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
SUB TOTAL	21	3	23	3	87.50%	12.50%	88.46%	11.54%
TOTAL	24		26		100%		100%	

GRAFICO 12



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

El cambio de cheques personales en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. está estrictamente prohibido, ya que estamos sujetos a arqueos sorpresivos por parte del Área de Contabilidad y por OCI, el único fondo en efectivo con que cuenta la empresa es por concepto de Caja Chica y la realización del cambio de cheques personales significaría el uso de dinero del estado para fines no concernientes a la actividad empresarial propia y se

desvirtuaría su uso, motivo por el cual no se aceptan ningún cambio de cheque personal.

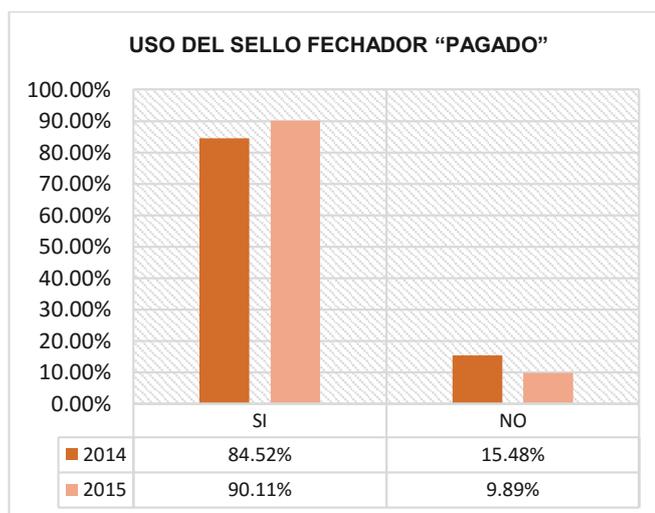
Si el trabajador necesita disponibilidad de efectivo y es para un fin concerniente a la realización del cumplimiento de sus funciones, existen diversos mecanismo para ellos, entre ellos la solicitud de recibo provisional, siendo un monto máximo S/. 500.00 o la solicitud de un fondo de urgencia el cual se hace de manera directa mediante documento dirigido a Gerencia de Administración y Finanzas.

CUADRO 14

NGT 13 “USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con el sello fechador “Pagado”?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿La entidad utiliza el sello fechador “Pagado” en los documentos que sustenten el desembolso de dinero en chequeo o efectivo?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿El sello fechador “Pagado” es suficientemente legible una vez aplicado en los documentos pagados?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
4.- ¿Se verifica en Tesorería antes del archivamiento de documentación de egreso el sello fechador “Pagado”?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
5.- ¿La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación fuente contable de egresos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
7.- ¿El sello fechador “Pagado” cuenta con espacios vacíos para anotar la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos?	7	5	8	5	58.33%	41.67%	61.54%	38.46%
9.- ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aun no tenga sello fechador?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	71	13	82	9	84.52%	15.48%	90.11%	9.89%
TOTAL	84		91		100%		100%	

GRAFICO 13



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

La empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. cumple con esta norma durante el año 2014 un 84.52% y para el 2015 un 90.11%.

Este alto nivel de cumplimiento se debe a que cuenta con sellos de pagado no solo en el área de Tesorería sino también en Contabilidad para el respectivo cruce de sello en caja chicas que procesan directamente procedentes de la Villa de Residentes que por motivos de no contar con un personal especialista en Contabilidad no procesa Contablemente sus gastos de Caja Chica, siendo el sello de pagado en los comprobantes un aspecto que se encuentra debidamente estipulado en las Directivas internas para el manejo de Caja Chica.

En cuanto al proceso de pago a proveedores y derivados por el área contable se registra en el sistema ORACLE módulo de Pagos, para luego generar el modo de pago señalado en el asiento contable de Tesorería, cheque, banca electrónica, carta orden.

Este proceso es reiteradamente revisado antes del archivamiento de documentación primero por el área de Tesorería y luego por el Área Contable, encargada de custodiar dichos documentos.

Los documentos que por alguna razón no fueron entregados al área contable, se encuentran con observaciones y en custodia para cuando sea regularizado y entregado con cargo.

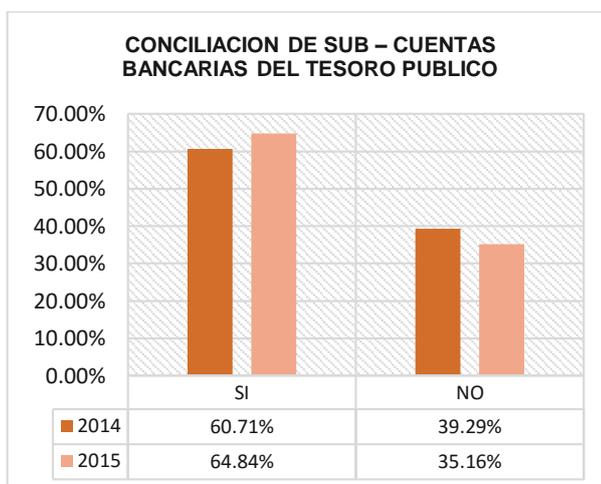
Pero es necesario señalar que dichos sellos no cuentan con indicador Cuenta Bancaria y numero de Cheque u otros, ya que estos se encuentran en el documento de Tesorería Generado por ORACLE.

CUADRO 15

NGT 14 “CONCILIACION DE SUB – CUENTAS BANCARIAS DEL TESORO PUBLICO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Las Conciliaciones son practicadas por personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques?	1	11	0	13	8.33%	91.67%	0.00%	100.00%
1.- ¿La entidad realiza Conciliaciones Bancarias Mensualmente?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Las Consolaciones Bancarias son firmadas por el Tesorero y el Contador General?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
3.- ¿Los Estratos Bancarios emitidos por el Banco, son enviados completos y a tiempo para la realización de las Conciliaciones Bancarias?	6	6	9	4	50.00%	50.00%	69.23%	30.77%
5.- ¿Cuándo se detectan cargos indebidos o depósitos no registrados por el Banco, se efectúa el trámite correspondiente en un tiempo prudente y/o determinado?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
7.- ¿El órgano interno de Control examina y emite informe de las Conciliaciones Bancarias practicadas?	3	9	2	11	25.00%	75.00%	15.38%	84.62%
8.- ¿El personal encargado de las Conciliaciones Bancarias establece comunicación permanente con la entidad financiera?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	51	33	59	32	60.71%	39.29%	64.84%	35.16%
TOTAL	84		91		100%		100%	

GRAFICO 14



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

Como se observa el cumplimiento de esta norma en el periodo 2014 es de un 60.71% y para el año 2015 representa un 64.84%, el bajo cumplimiento de esta norma se debe a que en primer lugar no existe un personal que solo se dedique a la función de conciliar distinto al cajero, que gire, registre o firme; dicha función lo realiza el Tesorero, también a la oportunidad de emisión de estado de cuentas bancarias, existen entidades que demoran de 3 a 5 días en la emisión del extracto mensual de estado de cuenta, además que dichas conciliaciones no son examinadas ni evaluadas por el área de OCI.

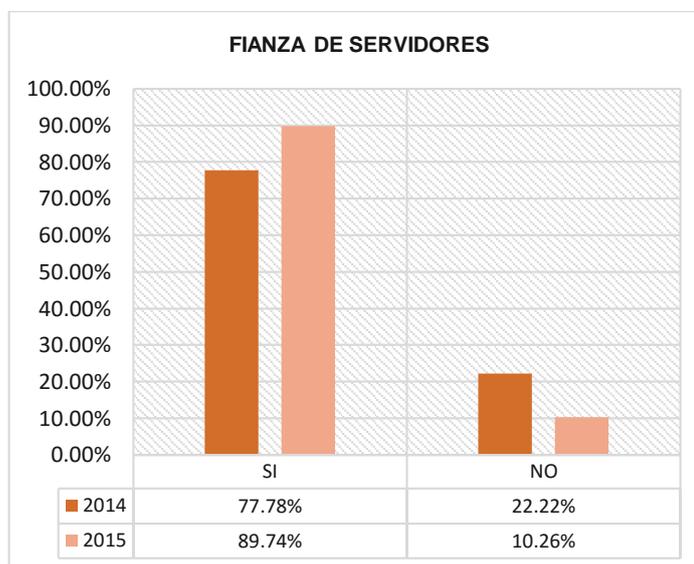
En cuanto a cargos indebidos o no registrados por el banco son identificados antes de cierre del mes.

CUADRO 16

NGT 15 “FIANZA DE SERVIDORES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2.- ¿El personal encargado del manejo de cuentas bancarias está respaldado por una fianza solvente y suficiente que evite cualquier acto de deshonestidad para con la institución?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
3.- ¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde gastos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
5.- ¿Se ha salvaguardado al máximo el manejo de los recursos de la entidad?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	28	8	35	4	77.78%	22.22%	89.74%	10.26%
TOTAL	36		39		100%		100%	

GRAFICO 15



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

El cumplimiento de esta Norma durante el año 2014 es de un 77.78% y para el año 2015 representa el 89.74%.

Se encuentra en el margen positivo ya que los trabajadores de la empresa cuentan con un seguro de Deshonestidad, cotizado mediante el Área de Logística y renovación cada 3 años, es la razón del alto cumplimiento de esta Norma General de Tesorería, además de que los funcionarios a cargo del manejo de fondos no cuentan con ningún tipo de prohibición o antecedente penal o civil, o impedimento con el Estado.

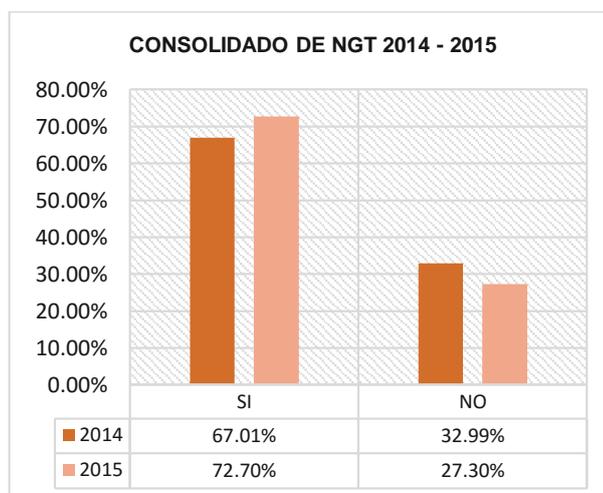
En cuanto al manejo de fondos se hace de la manera más segura, bajo control de Gerencia de Administración y Finanzas así como la evaluación financiera del área de Finanzas y Presupuesto, el cual se realiza en cada periodo posterior al cierre para la evaluación de la gestión financiera efectuada mediante inversiones y depósitos a plazo.

CUADRO 17

**“CONSOLIDADO DE ANALISIS DE LAS NORMAS GENERALES DE
TESORERIA EN LA EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA SAN GABAN
S.A., PERIODO 2014 – 2015”**

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA	2014						2015					
	MUESTRA			SI	NO	TOTAL	MUESTRA			SI	NO	TOTAL
	SI	NO	TOTAL	%	%	%	SI	NO	TOTAL	%	%	%
1 UNIDAD DE CAJA	56	28	84	66.67%	33.33%	100.00%	77	14	91	85%	15%	100%
2 MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PUBLICO A TRAVES DE LA SUB CUENTA	1	35	36	2.78%	97.22%	100.00%	1	38	39	2.56%	97.44%	100%
3 FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB CUENTAS BANCARIAS	45	15	60	75.00%	25.00%	100.00%	51	14	65	78.46%	21.54%	100%
4 APERTURA DE CUENTAS Y SUB CUENTAS BANCARIAS	37	35	72	51.39%	48.61%	100.00%	43	33	76	56.58%	43.42%	100%
5 USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO	82	14	96	85.42%	14.58%	100.00%	95	9	104	91.35%	8.65%	100%
6 USO DE FONDOS PARA CAJA CHICA	79	17	96	82.29%	17.71%	100.00%	89	15	104	85.58%	14.42%	100%
7 REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	42	18	60	70.00%	30.00%	100.00%	45	20	65	69.23%	30.77%	100%
8 ARQUEOS SORPRESIVOS	58	26	84	69.05%	30.95%	100.00%	72	19	91	79.12%	20.88%	100%
9 TRANSFERENCIAS Y GESTION DE FONDOS	59	25	84	70.24%	29.76%	100.00%	74	17	91	81.32%	18.68%	100%
10 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS	56	52	108	51.85%	48.15%	100.00%	64	53	117	54.70%	45.30%	100%
11 CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD	42	18	60	70.00%	30.00%	100.00%	48	17	65	73.85%	26.15%	100%
12 CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES	21	3	24	87.50%	12.50%	100.00%	23	3	26	88.46%	11.54%	100%
13 USO DEL SELLO FECHADOR PAGADO	71	13	84	84.52%	15.48%	100.00%	82	9	91	90.11%	9.89%	100%
14 CONCILIACION DE SUB CUENTAS BANCARIAS DEL TESORO PUBLICO	51	33	84	60.71%	39.29%	100.00%	59	32	91	64.84%	35.16%	100%
15 FIANZA DE SERVIDORES	28	8	36	77.78%	22.22%	100.00%	35	4	39	89.74%	10.26%	100%
PORCENTAJES TOTALES	728	340	1068	67.01%	32.99%	100.00%	858	297	1155	72.70%	27.30%	100%

GRAFICO 16



Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En el presente cuadro podemos observar un consolidado del cumplimiento de las 15 Normas Generales de Tesorería para los periodos 2014 – 2015.

5.1.2. DETERMINACIÓN DE LA INFLUENCIA DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACION ELECTRICA SAN GABAN S.A.

Las Normas Generales de Tesorería, en su alcance comprenden a las Tesorerías de las Entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Publicas y Seguro Social del Perú.

Siendo exceptuados del cumplimiento de la presente norma la Banca Estatal y Actividad Asociada. Según ley N° 27247, publicada el 28-12-99 señala las entidades exceptuadas dentro de ese régimen.

Según el lineamiento de FONAFE, y en virtud del cumplimiento de lo indicado en el numeral 8.2 inciso e señala como norma de Tesorería “Realizar acciones que rentabilicen los fondos del FONAFE”

A su vez mediante resolución Directoral N° 016-2012-EF/52.03 se aprobaron los lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos y el reglamento de depósitos, otorgando un plazo de 6 meses a las entidades públicas para la adecuación a esta norma.

Es mediante esta resolución que el MEF establece lineamientos para “Realizar acciones que rentabilicen los fondos del FONAFE”.

El MEF dispone a la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. la elaboración del Manual de Activos y Pasivos en el año 2012. Según sesión de directorio 019/2012 celebrada el 13 de septiembre del 2012, en forma unánime se aprueba dicho manual.

NORMA GENERAL DE TESORERIA

Para comprender este punto es necesario analizar la NGT 09 “TRANSFERENCIA Y GESTION DE FONDOS”

CUADRO 18

Cuestionario de Transferencia y Gestión de Fondos

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se realizan Transferencia de Fondos mediante Cartas Orden?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
2.- ¿Existen copias de las Cartas Orden llevadas a cabo por la entidad para la transferencia de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿Se logró el uso adecuado de Cuentas Corrientes mediante transferencia de fondos?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
4.- ¿Brinda el area de tesoreria la información necesaria y pertinente relacionada a la Gestión de Fondos de San Gabán S.A.?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
5.- ¿Se realiza la cotizacion de tasas de interes de manera oportuna?	5	7	9	4	41.67%	58.33%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se aplican politicas para la adecuada administracion de riesgos?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se preveen las inversiones Overnight y los Depositos a plazo vía MEF?	6	6	8	5	50.00%	50.00%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	59	25	74	17	70.24%	29.76%	81.32%	18.68%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

En las acciones a realizar mediante esta NGT miden el nivel de cumplimiento respecto a la cotización de tasas de interés a lo cual para el periodo 2014 es de un 41.67% y en el 2015 representa 69.23%.

Respecto a los puntos de gestión de fondos en el periodo 2014 se ve una clara deficiencia en la que no llegan ni al 60% de cumplimiento, ya para el 2015 incrementa a casi un 70%.

A continuación se analizara de manera más detallada esta problemática en cuanto a la GESTION DE FONDOS refiere.

Según la política de Gestión de Fondos en el manual de Activos y Pasivos señala sobre la GESTION Y LA RENTABILIZACION DE FONDOS, que su utilización en corto, mediano y largo plazo se determinara en base al Flujo de Caja Proyectado, para tal efecto se debe realizar un cálculo de la duración promedio de los fondos y los criterios para rentabilizar estos fondos son los siguientes:

- ✓ El Comportamiento de las tasa de interés activa en el corto y largo plazo acorde a la expectativas del mercado.
- ✓ Determinar tasas mínimas para la subasta de fondos
- ✓ Plazo de permanencia
- ✓ Penalidad

Así mismo según el manual el tipo de Gestión de Fondos que podrá realizar mediante:

- ✓ Fondos Mutuos
- ✓ Fondo de titulización
- ✓ Asset Allocation
- ✓ Requerimiento Regulatorio
- ✓ Implicancias Fiscales
- ✓ Perdidas Máximas
- ✓ Benchmarking y Tracking
- ✓ Depósitos overnight
- ✓ Depósitos Overweek
- ✓ Depósitos Lasweek
- ✓ Depósitos a plazo fijo

- ✓ Depósitos Sintéticos
- ✓ Certificados bancarios
- ✓ Bonos

La empresa San Gabán S.A. opta por una política conservadora acudiendo solo a dos tipos de gestión de fondos, limitando la capacidad de Gestión de Fondos:

- ✓ Depósito a Plazo vía modulo MEF
- ✓ Deposito Overnight

Al cierre de diciembre de 2014, el saldo de caja fue de S/.54 MM, de los cuales S/.43.5 MM se encontraban en cuentas corrientes, S/.2.0 MM en depósitos restringidos y S/.8.5 MM en depósitos a plazo fijo y overnight, a un rendimiento ponderado de 4.05%; el detalle se muestra a continuación:

CUADRO 19

Colocación de Fondos por Instrumento Financiero 2014

INSTRUMENTO FINANCIERO	ENTIDAD FINANCIERA	MONEDA	MONTO DE INVERSION EQUIVALENTE		FECHA DE INVERSION	TASA EFECTIVA ANUAL	VENCIMIENTO
			US\$.	S/.			
DEPOSITO A PLAZO	CMAC CUSCO	SOLES		4,000,000.00	19/09/2014	4.10%	27/01/2015
DEPOSITO A PLAZO	BIF	SOLES		3,000,000.00	19/09/2014	3.97%	27/01/2015
DEPOSITO A PLAZO	FIN. CONFIANZA	SOLES		1,500,000.00	19/09/2014	4.10%	27/01/2015
TOTAL INVERSIONES			0.00	8,500,000.00		4.054%	

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

Del cuadro anterior se puede afirmar que se ha logrado colocar los excedentes de caja a tasas pasivas promedio del mercado; no obstante, cae notablemente al ponderarlo con los depósitos en cuentas corrientes y restringidos a un rendimiento anual de 0.76%, tal como se puede observar en el siguiente

CUADRO 20

Rendimiento Promedio por Tipo de Activo detallado 2014

	Colocación / Tipo Activo	Moneda	Importe en S/.	% Activo Detallado	TPP (%)
DISPONIBLE	Cuentas Corrientes	MN	35,357,723	65.51%	0.000%
	Cuentas Corrientes	ME (*)	8,090,226	14.99%	0.000%
	Ahorros	MN	0	0.00%	0.000%
	Ahorros	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Depositos a Plazo	MN	8,500,000	15.75%	4.054%
	Depositos a Plazo	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Otras Colocaciones	MN	0	0.00%	0.000%
	Total Disponibles		51,947,949	96.24%	0.663%
EXIGIBLE	Fondos Mutuos	MN	0	0.00%	0.000%
	Traspasos	MN	0	0.00%	0.000%
	Acciones	MN	0	0.00%	0.000%
	Acciones	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Otros Cuentas	MN	0	0.00%	0.000%
	Total Exigibles		0	0.00%	0.000%
RESTRINGIDO	Fideicomisos	MN	0	0.00%	0.000%
	Fideicomisos	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Otras Inversiones	MN	2,028,772	3.76%	3.100%
	Otras Inversiones	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Total Restringidos		2,028,772	3.76%	3.100%
TOTALES	Disponible	MN	51,947,949	96.24%	0.663%
	Exigible	MN	0	0.00%	0.000%
	Restringido	MN	2,028,772	3.76%	3.100%
	TOTALES		53,976,721	100.00%	0.755%

TPP=Tasa Promedio Ponderada.

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

En comparación con el periodo anterior 2014, el saldo de caja fue de S/ 53.1 MM, de los cuales S/ 5.2 MM se encontraban en cuentas corrientes y S/ 47.9 MM en inversiones a un rendimiento ponderado de 5.64%.

CUADRO 21

Colocación de Fondos por Instrumento Financiero 2015

INSTRUMENTO FINANCIERO	ENTIDAD FINANCIERA	MONEDA	MONTO DE INVERSION EQUIVALENTE		FECHA DE INVERSION	TASA EFECTIVA ANUAL	VENCIMIENTO
			US\$.	S/.			
OVERNIGHT	SCOTIABANK	SOLES		2,000,000.00	31/12/2015	3.70%	06/01/2016
OVERNIGHT	BANCO CONTINENTAL	DOLARES	400,000.00	1,363,200.00	31/12/2015	0.13%	11/01/2016
DEPOSITO A PLAZO	FIN. CONFIANZA	SOLES		2,000,000.00	23/11/2015	5.93%	27/01/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC TRUJILLO	SOLES		1,000,000.00	30/10/2015	5.80%	28/01/2016
DEPOSITO A PLAZO	ICBC PERU BANK	SOLES		1,000,000.00	11/12/2015	4.85%	16/02/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC TRUJILLO	SOLES		1,000,000.00	23/11/2015	5.10%	19/02/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC SULLANA	SOLES		4,000,000.00	23/11/2015	6.70%	19/02/2016
DEPOSITO A PLAZO	BANCO FINANCIERO	SOLES		59,741.42	11/12/2015	5.47%	08/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC TRUJILLO	SOLES		2,440,258.58	11/12/2015	5.21%	08/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	FIN. CONFIANZA	SOLES		2,500,000.00	11/12/2015	6.13%	08/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	BANCO FALABELLA	SOLES		4,000,000.00	11/12/2015	5.95%	08/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC SULLANA	SOLES		2,500,000.00	31/12/2015	6.00%	09/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	FIN. CREDINKA	SOLES		5,000,000.00	31/12/2015	6.00%	28/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	MIBANCO	SOLES		5,000,000.00	31/12/2015	5.68%	28/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC CUSCO	SOLES		5,000,000.00	31/12/2015	5.55%	28/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	BANCO CENCOSUD	SOLES		5,000,000.00	31/12/2015	6.02%	28/03/2016
DEPOSITO A PLAZO	FIN. CONFIANZA	SOLES		2,000,000.00	30/10/2015	6.10%	07/04/2016
DEPOSITO A PLAZO	CMAC TRUJILLO	SOLES		2,000,000.00	30/10/2015	6.10%	07/04/2016
TOTAL INVERSIONES			400,000.00	47,863,200.00		5.637%	

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

Se concluye del cuadro 21 que se ha colocado los excedentes de caja a tasas pasivas superiores al promedio del mercado; cuyo rendimiento cae ligeramente al ponderarlo con el rendimiento de los depósitos en cuentas corrientes, a un rendimiento anual de 5.08%:

En comparación del periodo anterior se observa un notable progreso en cuanto al rendimiento de activos en San Gabán S.A. las inversiones anuales incrementaron notablemente y en este periodo a diferencia del anterior no hay excedentes en concentración de depósitos que superan los límites señalados por el manual de activos y pasivos que es el 20% por entidad.

Cabe señalar que el incremento en cuanto al rendimiento de activos se debe a la gestión de fondos como inversiones y depósitos a plazo que durante el periodo 2014, eran ejecutados de manera ocasional, ya para el periodo 2015 se ve ejecuta una mejor gestión en depósitos a plazo.

CUADRO 22

Rendimiento Promedio por Tipo de Activo detallado 2015

	Colocación / Tipo Activo	Moneda	Importe en S/.	% Activo Detallado	TPP (%)
DISPONIBLE	Cuentas Corrientes	MN	5,094,944	9.60%	0.000%
	Cuentas Corrientes	ME (*)	114,064	0.21%	0.000%
	Ahorros	MN	0	0.00%	0.000%
	Ahorros	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Depositos a Plazo	MN	46,500,000	87.62%	5.798%
	Depositos a Plazo	ME (*)	1,363,200	2.57%	0.130%
	Otras Colocaciones	MN	0	0.00%	0.000%
	Total Disponibles		53,072,208	100.00%	5.083%
EXIGIBLE	Fondos Mutuos	MN	0	0.00%	0.000%
	Trasposos	MN	0	0.00%	0.000%
	Acciones	MN	0	0.00%	0.000%
	Acciones	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Otros Cuentas	MN	0	0.00%	0.000%
		Total Exigibles		0	0.00%
RESTRINGIDO	Fideicomisos	MN	0	0.00%	0.000%
	Fideicomisos	ME (*)	0	0.00%	0.000%
	Otras Inversiones	MN	0	0.00%	0.000%
	Otras Inversiones	ME (*)	0	0.00%	0.000%
		Total Restringidos		0	0.00%
TOTALES	Disponible	MN	53,072,208	100.00%	5.083%
	Exigible	MN	0	0.00%	0.000%
	Restringido	MN	0	0.00%	0.000%
	TOTALES		53,072,208	100.00%	5.083%

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

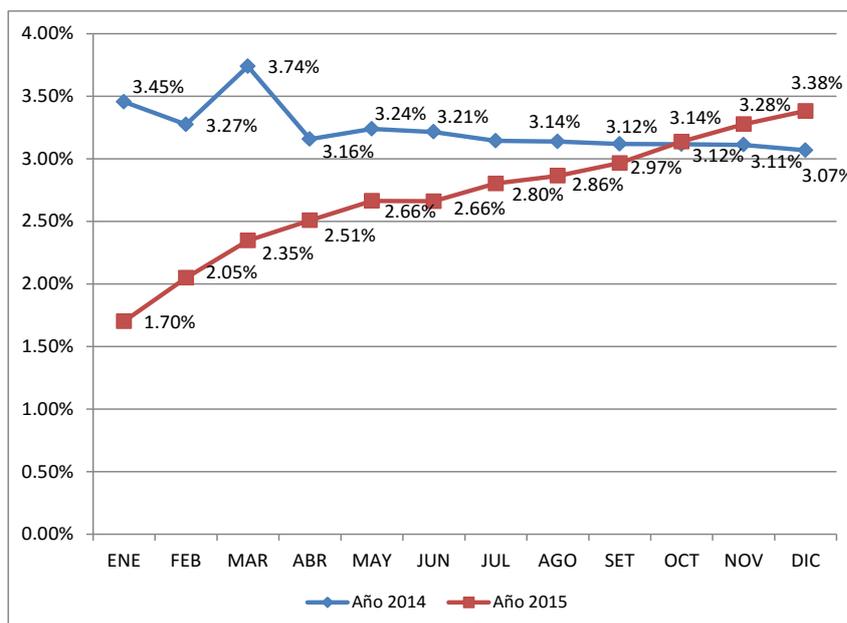
Sin embargo, de acuerdo a las cifras de los Estados Financieros al 31.12.2015, el rendimiento acumulado de los excedentes de caja fue de 3.38%, mayor al obtenido en el mismo periodo del año anterior (3.07%) y al cierre del mes anterior (3.28%).

Respecto al grafico la mejora para el periodo 2015 se debe a la contratación de un personal nuevo en el área de Tesorería, de esta manera la carga laboral pudo ser mejor distribuida.

Pudiendo así el área de Tesorería implementar de manera correcta lo señalado por el manual de Activos y Pasivos, como la concentración de fondos e inversiones por Depósitos a Plazo.

GRAFICO 17

RENTABILIDAD ACUMULADA



Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

La relación de la Rentabilidad acumulada respecto al periodo 2015, está directamente relacionada al monto de efectivo acumulado durante el periodo, ya que los ingresos en efectivo fueron menores en relación al periodo 2014, es que en el periodo 2015 se tiene menos rentabilidad dado, pero el rendimiento por activo resulta elevado en relación al año anterior. Dicho rendimiento lo podemos ver detallado por mes de cada periodo en el siguiente cuadro:

CUADRO 23

Disponibilidad de Fondos y su Rendimiento Acumulado

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Efectivo año 2014	53,886,664	53,051,314	53,223,912	60,556,563	34,270,676	36,054,198	44,379,183	39,781,158	46,919,282	48,489,703	51,006,039	53,976,721
Intereses año 2014	152,694	287,767	492,029	574,529	681,672	773,205	872,715	975,822	1,092,347	1,218,508	1,350,149	1,471,075
Efectivo año 2015	60,305,162	60,898,326	58,935,329	49,122,362	25,486,161	28,942,626	30,551,034	34,476,967	40,586,980	45,563,823	49,474,761	53,072,208
Intereses año 2015	84,840	205,117	349,121	475,033	560,995	624,839	729,569	828,293	958,563	1,133,898	1,320,295	1,514,689

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

Durante el periodo 2015 se efectúa un mejor rendimiento por activos concentrados, es decir con menos recursos se logró ingresos por inversiones y depósitos a plazo, en gran medida se debe a la distribución de carga laboral del área, ya que para este periodo se contrató un personal para apoyo.

Llevando a mejores cotizaciones de tasas de interés, y depósitos a plazo vía modulo MEF, el cual nos otorga tasas de interés más elevadas por el tiempo de depósito en sus entidades, así mismo el nivel de cumplimiento de las normas generales de tesorería sigue estando bajo, por lo que se recomienda optimizar los procesos en el Área de Tesorería

5.1.3. PROPONER DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA Y LA GESTIÓN DE FONDOS EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.

De acuerdo a lo recopilado por los cuestionarios efectuados en cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa San Gabán S.A. para el periodo 2014 existe un nivel de cumplimiento del 67.01% y para el periodo 2015 representa un incremento al 72.70%.

Según la Rentabilidad Acumulada en el periodo 2014 en relación al 2015 se ve una notable mejora, en gran parte es por la contratación extra de personal que permitió una mejor gestión de fondos para el periodo 2015.

Sin embargo en el periodo 2015 tenemos un cumplimiento del 72.70% del cumplimiento de normas, haciendo necesaria la implementación de nuevas directivas para el Área de Tesorería.

Ya que las directivas vigentes no están acorde al Manual de Activos y Pasivos y las múltiples formas de inversión señalados en este.

Los Ingresos Financieros para el periodo 2015 fueron superiores a 1 MM por lo que se recomienda incluir en el manual la asignación de un personal específico para el área para dedicación de gestión de fondos y el análisis de otras opciones de inversión.

En ese sentido, se le asigna al Sistema de Tesorería un rol participativo en la definición de la política financiera. Se realizara el proyecto de sistematización de procesos de tesorería.

En cuanto a la NGT 06; 07 y 08 la empresa debe implementar una forma de control del fondo de caja chica otorgado a la Gerencia de Producción, ya que al encontrarse en la Villa de Residentes resulta imposible, dado que todas las oficinas se encuentran en la ciudad de Puno.

El área de Tesorería debe actualizar la firma de sus apoderados para que dichas firmas no sean rechazadas continuamente con las instituciones financieras.

Adquirir un rotulado para la protección del monto de los Cheques, ya pueden sufrir de alteraciones, así mismo adquirir una impresora de Chequeras por mayor seguridad, ya que la manera manual no es la más segura ni eficiente.

Así mismo los cheques emitidos a favor de la Empresa deben ser llevados al día siguiente útil de la recepción sin excusión alguna.

En la directiva del Área de Tesorería también debe de expresar el uso de Sello Pagado con fecha y cuenta y demás señalados por la Norma General de Tesorería.

Dicho control de fondo de Caja Chica debe llevarse por un profesional en Contabilidad.

La oportuna Reposición de los fondos de Caja Chica debería realizarse de manera inmediata sin la necesidad de estar realizando seguimiento de documentación, por lo que se sugiere implementar un nuevo procedimiento del sistema de Reembolso de Caja Chica.

5.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

5.2.1. HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

“La Aplicación de las Normas Generales de Tesorería esta en relación al compromiso asumido por el Personal en el Área de Tesorería.”

En el análisis de las Normas Generales de Tesorería se ve que están en relación a factores externos e internos, en interpretación de los 15 cuadros detallados anteriormente.

El nivel de cumplimiento promedio de las NGT, es de 67.01% el cual representa el compromiso asumido por el trabajador en el periodo 2014.

Sin embargo como se ha observado en 2015 ha habido el incremento de un personal de apoyo en el área de Tesorería, por lo cual la carga laboral pudo ser mejor distribuida entre los miembros del área y se pudo llegar a un nivel más alto del cumplimiento de NGT a un 72.70%.

Por lo cual la Hipótesis *“La Aplicación de las Normas Generales de Tesorería esta en relación al compromiso asumido por el Personal en el Área de Tesorería.”* queda aceptada.

5.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

“La Gestión de Fondos influye directamente en los ingresos financieros de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.”

Respecto al resultado obtenido producto del Análisis de las Normas Generales de Tesorería se cumplen un gran porcentaje para el periodo 2014 y constando en un 67.01% de cumplimiento e incrementando del 5.96% para el periodo 2015

llegando a un nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería al 72.70% para el 2015; lo cual también se ve reflejado en la Gestión de Fondos del periodo 2015 en relación al 2014.

Por lo tanto la Hipótesis Específica queda aceptada ya que la aplicación de las Normas Generales de Tesorería influye en la Gestión de Fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. que constituyen un gran porcentaje de los ingresos financieros en la empresa.

CONCLUSIONES

Conforme a los resultados obtenidos en el presente informe de investigación; se llegó a las siguientes conclusiones:

Primera Conclusión

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 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.

Segunda Conclusión

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 financieras, 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.

Tercera Conclusión

Habiéndose realizado el correspondiente análisis y evaluación del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es posible mejorar la gestión de fondos capacitando al Personal, primero actualizando las directivas vigentes con el manual de Activos y Pasivos ya que en esta contemplan más formas de inversión.

Y la dedicación exclusiva de un personal del área, ya que la gestión de ingresos anuales por Ingresos Financieros en el periodo 2015 fue superior a 1MM.

RECOMENDACIÓN

Luego de haber formulado las respectivas conclusiones me permito alcanzar las siguientes recomendaciones; teniendo en cuenta que en la actualidad, se ha visto diversas mejoras en la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en los periodos 2014 y 2015.

Primera

Se recomienda que se continúe con la capacitación del nuevo personal del Área de Tesorería responsable del manejo de fondos fijos, caja chica y diversas inversiones, del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, puesto que con el análisis realizado es innegable que se ha mostrado mejoras considerables en la Gestión de Fondos.

Segunda

Actualización de las directivas vigentes con el manual de Activos y Pasivos ya que en esta contemplan más formas variadas de inversión.

Para así utilizar más mecanismos de inversión y no solo los depósitos a plazo fijo y depósitos overnight.

Tercera:

La dedicación exclusiva de un personal del área, puesto que la gestión de ingresos Financieros anuales correspondientes al periodo 2015 supero ligeramente a 1MM de Nuevos Soles.

Asimismo, se reducirá de forma significativa la carga laboral de trabajo en la Unidad de Tesorería, lo que como hemos visto conlleva a un mayor cumplimiento del porcentaje de las Normas Generales de Tesorería.

BIBLIOGRAFÍA

- APAZA MELO, J. M. (2014). *Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de Fondos En La Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2012 - 2013*. tesis, Municipalidad Provincial de Puno, PUNO, PUNO.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 1). (L. Solano Arevalo, Ed.) Brasil, Brasil: Nomos S.A.
- FLORES QUISPE, L. (2012). *Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno 2010 - 2011*. Municipalidad Provincial de Puno, Puno, Puno.
- MAYTA SANDOVAL, E. (2013). *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*. PUNO. Recuperado el 11 de 2016
- MORALES YUCRA, R. (2013). *Análisis y Evaluación del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su Incidencia en los Indicadores de Gestión Administrativa de la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2007 - 2008*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Puno.
- PANIURA QUISPE, M. R. (2002). *Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Unidad Ejecutora: 300 Educación Puno DREP, periodo 1999 - 2000*. TESIS, UNIDAD EJECUTORA 300 EDUCACION PUNO, PUNO.
- TAPIA FLORES, E. J. (2001). *Evaluación de la Aplicación de Normas del Sistema de Abastecimientos y Tesorería en la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, Periodo 1999 - 2000*. SOCIEDAD DE BENEFICIENCIA PUBLICA, PUNO, PUNO.
- Zafra Valverde, J. (1990). *Teoría Fundamental del Estado* (Vol. 1). España: Universidad de Navarra.
- LEY N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería
- RAMOS QUISPE, Beatriz Cristina: Tesis "*Evaluación de los Procesos Técnicas de la Unidad de Tesorería.*", 1990.

WEBGRAFIA

http://www.sangaban.com.pe/pgw_externos/pgw_memoriaanual/2014pdfMA.pdf

[f](#)

http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/Corporacion_FONAFE/Fonafe_Empresa/ROF-051212.pdf

http://www3.vivienda.gob.pe/normas_oga/Documentos/Tesoreria/RD026_1980_EF7715.pdf

http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/NORMATIVIDAD/Directivas/Descripcion_Final.pdf

ANEXOS

Cuestionarios y Entrevistas

NGT 01 “UNIDAD DE CAJA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los recursos financieros obtenidos, son manejados únicamente por tesorería?								
2.- ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?								
3.- ¿Se emite un resumen donde se refleja detalladamente los ingresos?								
4.- ¿La Unidad de Tesorería cuenta con una caja fuerte?								
5.- ¿Los trabajadores cumplen con el periodo de 48 horas para la rendición de Recibos Provisionales otorgados por la empresa?								
6.- ¿Se contrastan los ingresos en Caja por diversas devoluciones?								
7.- ¿El personal responsable toma medidas correctivas en cuanto a pagos no realizados (penalidad)?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 02 “MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE LAS SUB - CUENTAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
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?								
3.- ¿Se evitó autorizar la apertura de cuentas corrientes para el manejo de Fondos?								
5.- ¿Para el manejo de fondos, solo se aperturaron Sub – Cuentas en el Banco de la Nación, mas no en otras Entidades Financieras o Bancarias?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 03 “FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿En la actualidad, se han determinado a los apoderados de los manejos de Cuentas Bancarias?								
2.- ¿Se gestionó y/o actualizo la acreditación de funcionarios apoderados responsables del manejo de Cuentas Bancarias?								
3.- ¿Solo la Unidad de Tesorería es la encargada del manejo de los Fondos en Cuentas Bancarias?								
4.- ¿Se realizó la actualización de Firmas de apoderados autorizados?								
5.- ¿El Director General de Administración o quien haga sus veces asumió la acreditación y autorización de los funcionarios apoderados responsables del manejo de fondos?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 04 “APERTURA DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se ha dispuesto control permanente en el movimiento de fondos?								
2.- ¿Ha incrementado la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias, en referencia a ejercicios anteriores?								
3.- ¿Se abrieron Cuentas y Sub – Cuentas en otras entidades del Sistema Financiero y/o Bancario, independientemente del Banco de la Nación?								
4.- ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o Sub – Cuentas abiertas?								
5.- ¿Se solicitó la apertura de Cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?								
6.- ¿Existe solo un responsable en la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 05 “USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con un Fondo para Pagos en Efectivo?								
2.- ¿Es razonable la Cantidad asignada para el Fondo para Pagos en Efectivo?								
3.- ¿La responsabilidad del manejo de Fondos para Pagos en Efectivo recae en un solo funcionario?								
4.- ¿El uso de Fondos para Pagos en Efectivo es Autorizado por los miembros directivos?								
5.- ¿El responsable de los manejos de Fondos para Pagos en Efectivo presenta oportuna e íntegramente la rendición de cuentas?								
6.- ¿Se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos del Fondo para Pagos en Efectivo?								
7.- ¿Los solicitantes de Fondo para pagos en Efectivo rinden cuentas documentadas del fondo asignado en su totalidad de manera oportuna?								
8.- ¿Los Fondos para Pagos en Efectivo, solo son en virtud de gastos efectuados para el cumplimiento de labores para la Institución?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 06 “USO DEL FONDO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
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.- ¿La autorización de pago en los distintos niveles lo realiza la máxima autoridad?								
5.- ¿El manejo de los Fondos de Caja Chica son autorizados mediante Resolución Directoral?								
6.- ¿Se efectúan arquez periódicos y sorpresivos al Fondo Fijo para Caja Chica?								
7.- ¿Los gastos son sustentados t autorizados en el tiempo establecido según sea el caso?								
8.- ¿El funcionario responsable del manejo del Fondo Fijo para Caja Chica atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas que requieren el uso de fondos?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 07 “REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Existe reposición inmediata y oportuna de los fondos asignados?								
2.- ¿La reposición de los Fondos asignados se realiza dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición?								
3.- ¿La reposición de Fondos se lleva a cabo por medio de la solicitud de reposición adjuntando a la misma la documentación sustentadora debidamente autorizada?								
4.- ¿El proceso de reposición de fondos es simple sin muchos papeleos?								
5.- ¿Se implementan medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de Fondos para pagos en Efectivo y Fondo Fijo para Caja Chica								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 08 “ARQUEOS SORPRESIVOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad realiza Arqueos Sorpresivos de los Fondos y valores de la Institución?								
2.- ¿La entidad realiza Arqueos habituales de operación en todas las dependencias que se vean inmersas en el manejo de fondos?								
3.- ¿La entidad realizo arqueos simultáneos de los fondos de la entidad?								
4.- ¿Los arqueos sorpresivos se realizan por lo menos una vez al mes?								
5.- ¿Se levantan actas después de realizado los Arqueos?								
6.- ¿El resultado de los arqueos sorpresivos, es comunicado a los niveles superiores de la Institución?								
7.- ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al Titular de la entidad con la celeridad necesaria?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 09 “TRANSFERENCIA DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se realizan Transferencia de Fondos mediante Cartas Orden?								
2.- ¿Existen copias de las Cartas Orden llevadas a cabo por la entidad para la transferencia de fondos?								
3.- ¿Se logró el uso adecuado de Cuentas Corrientes mediante transferencia de fondos?								
4.- ¿Brinda el area de tesoreria la información necesaria y pertinente relacionada a la Gestión de Fondos de San Gabán S.A.?								
5.- ¿Se realiza la cotizacion de tasas de interes de manera oportuna?								
6.- ¿Se aplican políticas para la adecuada administracion de riesgos?								
7.- ¿Se preveen las inversiones Overnight y los Depositos a plazo vía MEF?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 10 “MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUE Y TRASLADO DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los apoderados revisan cuidadosamente y visan los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?								
2.- ¿Los apoderados no firman de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?								
3.- ¿El giro de cheques se efectua de manera adecuada (impresión)?								
4.- ¿Se utiliza el rotulado de proteccion de cheques en montos significativos?								
5.- ¿Se registra los Cheques anulados para facilitar arqueos y conciliaciones?								
6.- ¿Se lleva un registro de cheques anulados?								
7.- ¿Se cuenta con muebles de seguridad adecuados para la custodia de fondos?								
8.- ¿El cambio de clave de las cajas fuerte es en un tiempo prudente y adecuado?								
9.- ¿Se efectúa la recaudación de ingresos, donaciones, encargos, devoluciones y pagos varios por medio de las entidades del Sistema Financiero?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 11 “CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los Cheques a nombre de la entidad, únicamente son manejados por el Area de Tesorería?								
2.- ¿Los Cheques recibidos a nombre de la entidad, son depositados en las Cuentas de la entidad a más tardar al día siguiente útil de su recepción?								
3.- ¿Los Cheques recibidos con montos significativos cuentan con la certificación del Banco contra el cual se giran?								
4.- ¿Los Cheques aceptados fueron cruzados en el reverso con el sello restrictivo para ser depositados en Cuenta Corriente?								
5.- ¿La entidad adopta medidas de seguridad para la recepción y custodia de cheques a su nombre?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 12 “CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad evita el cambio de cheques personales de trabajadores de la empresa o ajenos a esta?								
2.- ¿El Órgano Interno de Control revisa los Cheques recibidos por depositar en las fechas de los arqueos sorpresivos?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 13 “USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con el sello fechador “Pagado”?								
2.- ¿La entidad utiliza el sello fechador “Pagado” en los documentos que sustenten el desembolso de dinero en chequeo o efectivo?								
3.- ¿El sello fechador “Pagado” es suficientemente legible una vez aplicado en los documentos pagados?								
4.- ¿Se verifica en Tesorería antes del archivamiento de documentación de egreso el sello fechador “Pagado”?								
5.- ¿La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación fuente contable de egresos?								
7.- ¿El sello fechador “Pagado” cuenta con espacios vacíos para anotar la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos?								
9.- ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aun no tenga sello fechador?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 14 “CONSILIACION DE SUB – CUENTAS MANCARIAS DEL TESORO PUBLICO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Las Conciliaciones son practicadas por personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques?								
1.- ¿La entidad realiza Conciliaciones Bancarias Mensualmente?								
2.- ¿Las Consolaciones Bancarias son firmadas por el Tesorero y el Contador General?								
3.- ¿Los Estratos Bancarios emitidos por el Banco, son enviados completos y a tiempo para la realización de las Conciliaciones Bancarias?								
5.- ¿Cuándo se detectan cargos indebidos o depósitos no registrados por el Banco, se efectúa el trámite correspondiente en un tiempo prudente y/o determinado?								
7.- ¿El órgano interno de Control examina y emite informe de las Conciliaciones Bancarias practicadas?								
8.- ¿El personal encargado de las Conciliaciones Bancarias establece comunicación permanente con la entidad financiera?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

NGT 15 “FIANZA DE SERVIDORES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2.- ¿El personal encargado del manejo de cuentas bancarias 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 gastos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos?								
5.- ¿Se ha salvaguardado al máximo el manejo de los recursos de la entidad?								
SUB TOTAL								
TOTAL								

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

**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**

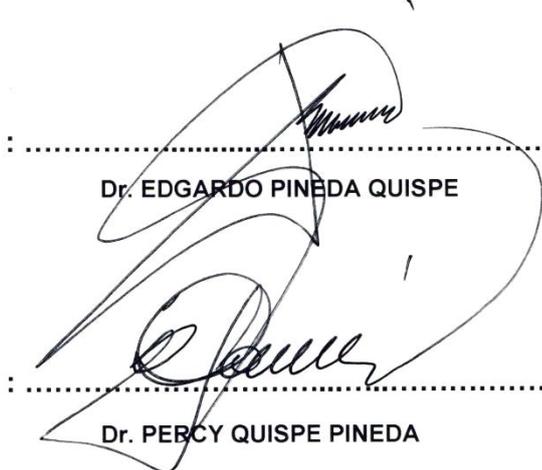
GENERAL REGULATIONS OF TREASURY AND ITS INFLUENCE ON THE
FUND MANAGEMENT OF THE ELECTRONIC GENERATION COMPANY
SAN GABÁN S.A., PERIOD 2014 - 2015

ARTÍCULO CIENTÍFICO

PRESENTADO POR:

LIZ MARIA TICONA VILCA

DIRECTOR DE TESIS


.....
Dr. EDGARDO PINEDA QUISPE

**COORDINADOR DE
INVESTIGACIÓN**

.....
Dr. PERCY QUISPE PINEDA

PUNO – PERÚ

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**

GENERAL REGULATIONS OF TREASURY AND ITS INFLUENCE ON THE
FUND MANAGEMENT OF THE ELECTRONIC GENERATION COMPANY SAN
GABÁN S.A., PERIOD 2014 - 2015

LIZ MARIA TICONA VILCA

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

ARTÍCULO CIENTÍFICO**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**

GENERAL REGULATIONS OF TREASURY AND ITS INFLUENCE ON THE FUND MANAGEMENT OF THE ELECTRONIC GENERATION COMPANY SAN GABÁN S.A., PERIOD 2014 - 2015

AUTOR: LIZ MARIA TICONA VILCA

CORREO ELECTRONICO: liz.maria1205@gmail.com

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se determinó el nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, y como cumplimiento de estas en cuanto a la gestión de fondos, influye en la rentabilización del Activos Disponibles en la Empresa, a su vez también el Manual de Activos y Pasivos de la Empresa sirve de lineamiento para la rentabilización de Fondos, La investigación se ha llevado a cabo mediante la aplicación de encuestas dirigidas al personal administrativo que labora en el Área Administrativa y Tesorería, además se realizó la determinación del nivel de incidencia que tiene en los indicadores de Gestión de Fondos, así mostrándose propuestas de alternativas de solución que optimicen el cumplimiento y aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Para el desarrollo de los objetivos planteados se aplicaron los métodos Deductivo, Descriptivo y Analítico; utilizando técnicas como encuestas, análisis documental, entrevistas, procedimientos estadísticos y observación directa.

El desarrollo integral de la investigación consta de cinco capítulos.

El capítulo I, se abordó lo referente al planteamiento del problema, los antecedentes y los objetivos de la investigación.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, marco conceptual en la que se ha consignado los antecedentes, principios y teorías que respaldan el tema de trabajo de investigación, así mismo el marco conceptual abarca las definiciones que comprende las Normas Generales de Tesorería, Gestión de Fondos, Manual de Activos y Pasivos de los periodos 2014 y 2015 consiguiente a ello sigue las hipótesis de la investigación.

En el capítulo III, se desarrolló la metodología de la investigación, que incluyen los métodos empleados en la investigación como son el Método Deductivo, Método Inductivo, Método Descriptivo; población, muestra y las técnicas de recolección y procesamiento de datos.

En el capítulo IV, se presentó las características del área de investigación haciendo una breve caracterización del lugar donde se desarrolla la investigación.

En el capítulo V, se expuso y se analizó los resultados de la investigación prestándolo de manera ordenada y clara, además se realiza la contratación de las Hipótesis. Como primer resultado de la evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería de manera global para el periodo 2014 un 67.01% frente al 72.70% del 2015, dicho incremento se debe a implementación de medidas correctivas en falencias del manejo de Fondos Fijos y Caja Chica, en un mayor control de manejo de cuentas corrientes y adecuada distribución, evitando concentración de fondos. El segundo resultado es sobre la influencia de aplicación de estas normas en la Gestión de Fondos, el cual se expresa en un cuadro respecto a la Rentabilidad Acumulada, un mayor rendimiento significa mayores ingresos para la empresa. Se hace la propuesta a incluir en las Directivas en relación con el Manual de Activos y Pasivos, implementación de políticas financieras adecuadas al exceso de liquidez con que cuenta la empresa, medidas de protección en cheques. Finalmente se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones correspondientes de acuerdo a los resultados obtenidos, posteriormente a la bibliografía citada en el trabajo de investigación.

SUMMARY

In this research, the level of compliance with the General Treasury Regulations was determined, and as compliance with these in terms of fund management, influences the profitability of Available Assets in the Company, as well as the Manual of Assets and Liabilities of the Company serves as a guideline for the profitability of Funds.

The investigation has been carried out through the application of surveys directed to the administrative personnel working in the Administrative and Treasury Department, in addition, the determination of the level of incidence Has in the indicators of Funds

Management, thus showing proposals for alternative solutions that optimize the compliance and application of the General Standards of Treasury in the Electric Generation Company San Gabán SA For the development of the objectives, the Deductive, Descriptive and Analytical methods were applied; Using techniques such as surveys, documentary analysis, interviews, statistical procedures and direct observation.

The integral development of research consists of five chapters.

Chapter I, addressed the approach of the problem, the background and the objectives of the research.

Chapter II developed the theoretical framework, conceptual framework that has recorded the background, principles and theories that support the research work, and the conceptual framework encompasses the definitions included in the General Norms of Treasury, Management Of Funds, Handbook of Assets and Liabilities for the 2014 and 2015 periods, following the hypotheses of the investigation.

In Chapter III, the research methodology was developed, including methods used in research such as the Deductive Method, Inductive Method, Descriptive Method; Population, sample and data collection and processing techniques.

In Chapter IV, the characteristics of the research area were presented, making a brief characterization of the place where the research is carried out.

In Chapter V, the results of the research were presented and analyzed by providing it in an orderly and clear manner, in addition to the contracting of the Hypotheses. As a first result of the evaluation of the application of the General Standards of Treasury for the period 2014 overall 67.01% against 72.70% of 2015, this increase is due to implementation of corrective measures in the shortcomings of the management of Fixed Funds and Cash Girl, in a greater control of current account management and adequate distribution, avoiding concentration of funds. The second result is on the influence of the application of these rules in the Management of Funds, which is expressed in a table with respect to the Cumulative Profitability, a higher yield means higher income for the company. The proposal is included in the Directives in relation to the Manual of Assets and Liabilities, implementation of financial policies appropriate to the excess liquidity that the company has, protection measures in checks.

Finally, conclusions and recommendations are given according to the results obtained, after the bibliography cited in the research work.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se hace un análisis del cumplimiento y aplicación de las Normas Generales de Tesorería (NGT), de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. y su incidencia en la Gestión de Fondos. Las Normas Generales de Tesorería, en su alcance comprenden a las Tesorerías de las Entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas y Seguro Social del Perú. Siendo exceptuados del cumplimiento de la presente norma la Banca Estatal y Actividad Asociada. Según ley N° 27247, publicada el 28-12-99 señala las entidades exceptuadas dentro de ese régimen.

San Gabán S.A. no estando comprendida dentro de estas excepciones cumple con los lineamientos referidos en las Normas Generales de Tesorería, así como sus principios detallados en la ley, el análisis de este nivel de cumplimiento de desarrolla a lo largo de este trabajo de investigación, mediante tablas de porcentaje de cumplimiento y las razones e interpretaciones de cada una de las NGT, así como un análisis especial de la NGT 09 la que refiere sobre Transferencia y Gestión de Fondos.

Según el lineamiento de FONAFE, y en virtud del cumplimiento de lo indicado en el numeral 8.2 inciso e señala como norma de Tesorería “Realizar acciones que rentabilicen los fondos del FONAFE” A su vez mediante resolución Directoral N° 016-2012-EF/52.03 se aprobaron los lineamientos para la Gestión Global de Activos y Pasivos y el reglamento de depósitos, otorgando un plazo de 6 meses a las entidades públicas para la adecuación a esta norma.

Es mediante esta resolución que el MEF establece lineamientos para “Realizar acciones que rentabilicen los fondos del FONAFE”. El MEF dispone a la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. la elaboración del Manual de Activos y Pasivos en el año 2012. Según sesión de directorio 019/2012 celebrada el 13 de septiembre del 2012, en forma unánime se aprueba dicho manual. Es así que dentro de este marco deseamos saber el cumplimiento de las 15 Normas Generales de tesorería y como este nivel de cumplimiento incide en la Gestión de Fondos de la Empresa, que afecta directamente a la Rentabilidad por Activos.

Se busca diagnosticar las posibles falencias con que cuenta la Empresa San Gabán S.A. y se busca más allá de eso proponer medidas que permitan incrementar el cumplimiento de las NGT y aumentar la rentabilidad.

Ya con conocimientos previos del marco teórico y respecto a la organización y funcionamiento en la Empresa San Gabán S.A. es que damos la hipótesis de que el cumplimiento de las NGT influye directamente en la Gestión de Fondos, y la aplicación de las NGT están en relación con el compromiso asumido por el trabajador, también la Gestión de Fondos influye en los Ingresos Financieros.

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en concordancia con las normas emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado en acción directa hacia los entes no financieros del ámbito de FONAFE, viene efectuando sus labores bajo la normativa señalada por dichos entes, así como la respectiva Gestión de Fondos.

Se propone alcanzar el adecuado manejo, control y funcionamiento del Sistema de Tesorería. Orientado a la correcta Administración de los fondos públicos en sus etapas de previsión, ingreso y distribución del movimiento de Fondos, de acuerdo a la política fiscal dictada por el Gobierno Central y finalmente Normar y Evaluar la aplicación de las Normas y Procedimientos de pago del sistema de Tesorería.

METODOS Y MATERIALES

Los métodos utilizados en la investigación fueron: Método Analítico, fue utilizado para la construcción del todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar, establecer las causas, la naturaleza y analizarlos efectos; por lo cual las quince Normas Generales de Tesorería serán analizadas; Método Sintético permitió encontrar estrategias, técnicas y procedimientos para una mejor aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de fondos; Método Deductivo por el cual se partió de lo general a lo particular, en nuestro caso de la Ley (Normas Generales de Tesorería) a los hechos (manejo de fondos).

Es decir, indica la demostración que consistirá en descender de la causa al efecto o dicho en otros términos de la esencia de las cosas a sus propiedades; Método Inductivo, nos ha permitido particularmente "La observación directa de los hechos, en la experimentación de los procesos técnicos de adquisición y distribución donde se ha analizado las fases de cada proceso, para disociar los actos simples o elementos para examinarlos individualmente empleando dos estados diferentes: la observación, la hipótesis; Método Descriptivo en la que se ha obtenido los diagnósticos señalando como son y cómo se manifiestan las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica

S.A. frente al manejo de fondos y buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes de ambas.

Las técnicas de recolección de datos fueron: Análisis Documental, esta técnica consistió en la recolección, ordenamiento y clasificación de datos e información a partir de documentación bibliográfica, documentación pública, documentación oficial, documentación electrónica; encuestas, las opiniones y puntos de vista del personal administrativo de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A. fueron tomadas como punto de partida para el estudio de la investigación, se estableció el uso de cuestionarios para llevar a cabo este proceso, Entrevista, se estableció reiteradas entrevistas con el personal administrativo del Área de Tesorería con el propósito de obtener información, para la ejecución de la entrevista se tomaron en cuenta cuatro fases importantes: el contacto inicial con los entrevistados, la formulación de las preguntas basadas en los cuestionarios elaborados y de acuerdo a las funciones estrechamente relacionadas a cada una de ellas, la anotación de las respuestas, la culminación de la entrevista; Observación Directa, esta técnica ha permitido realizar la verificación de la documentación sustentadora de los informes realizados observando así las actividades de cada uno de los integrantes del sistema de administración de tesorería en cumplimiento de funciones determinadas.

Las técnicas para el procesamiento de datos fueron: Procedimientos Estadísticos, se aplicó técnicas estadísticas para obtener resultados valorativos en el análisis e interpretación de la información, Observación Directa: Se tomó en cuenta dos tipos: Observación Cotidiana, de manera diaria en el horario de oficina establecido por la empresa esto con el fin de ver el desenvolvimiento normal de las actividades llevadas a cabo, Observación Científica, la cual ayudó a captar los aspectos más significativos de los objetos, hechos, realidades sociales y personas en el contexto donde se desarrollan normalmente.

POBLACIÓN: Comprendida por la parte de la Gerencia Administrativa y Finanzas de la Empresa de Generación Eléctrica S.A. como elemento de análisis del estudio. La población está constituida por las áreas de Contabilidad, Tesorería, Logística, Recursos Humanos, Presupuesto, Finanzas y Presupuesto que según el CAP de la empresa San Gabán S.A. está conformado por 13 empleados administrativos; todos ellos durante los periodos 2014 y 2015.

TABLA 1: RELACIÓN DE PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

	CARGO	PROFESION	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
1	GERENTE DE ADMIN. Y FINANZAS	INGENIERO	MAMANI	CONDORI	ANTONIO ZACARIAS
2	CONTADOR GENERAL	CONTADOR	SOTO	GONZALES	LISBETH ZULEMA
3	JEFE DE FINANZAS Y PRESUPUESTO	CONTADOR	MAMANI	CONDORI	ABAD ELI
4	JEFE DE LOGISICA Y SERVICIOS	CONTADOR	CALATAYUD	QUISPE	ALEX PHOL
5	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	CONTADOR	MERCADO	SERRUTO	HECTOR
6	JEFE DE TESORERIA	CONTADOR	PEREZ	PINO	JOSE WALTER
7	AUXILIAR CONTABLE I	CONTADOR	RIVERA	CHOQUE	PATRICIA
8	AUXILIAR CONTABLE II	CONTADOR	CHOQUECAHUA	CHAMBILLA	YENY
9	AUXILIAR CONTABLE III	CONTADOR	ADUVIRI	RAMOS	ROBERTO
10	AUX. DE LOGISTICA Y SERVICIOS I	CONTADOR	HUACASI	GONZALES	JUAN CARLOS
11	AUX. DE LOGISTICA Y SERVICIOS II	CONTADOR	PERALTA	GONZALES	CARMEN DANIELA
12	AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS	CONTADOR	RAMIREZ	VALENCIA	RILMO
13	ASISTENTE DE TESORERIA	CONTADOR	TICONA	VILCA	LIZ MARIA

Fuente: Recursos Humanos

MUESTRA: La muestra de estudio para este trabajo de investigación fue conformada íntegramente por el personal de la Gerencia de Administración y Finanzas; que está conformado por 13 Administrativos.

MATERIALES: Los Materiales utilizados son las Normas de Generales de Tesorería, La Gestión Administrativa efectuada en San Gabán S.A. Encuestas aplicadas al Personal de Gerencia de Administración, Concentración de Fondos por Entidad, Rentabilidad acumulada e Ingresos Financieros

RESULTADOS

En el siguiente capítulo comprende los resultados obtenidos producto de la investigación realizada para el respectivo análisis, descripción y evaluación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Lo presentado a continuación son datos obtenidos en base a entrevistas y cuestionarios del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas.

TABLA 02: NGT 01 “UNIDAD DE CAJA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los recursos financieros obtenidos, son manejados únicamente por tesorería?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?	9	3	12	1	75.00%	25.00%	92.31%	7.69%
3.- ¿Se emite un resumen donde se refleja detalladamente los ingresos?	1	11	7	6	8.33%	91.67%	53.85%	46.15%
4.- ¿La Unidad de Tesorería cuenta con una caja fuerte?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
5.- ¿Los trabajadores cumplen con el periodo de 48 horas para la rendición de Recibos Provisionales otorgados por la empresa?	4	8	9	4	33.33%	66.67%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se contrastan los ingresos en Caja por diversas devoluciones?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
7.- ¿El personal responsable toma medidas correctivas en cuanto a pagos no realizados (penalidad)?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	56	28	77	14	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: La Norma General de Tesorería 01, respecto a la unidad de caja refleja un cumplimiento del 66.67% y para el año 2015 refleja un incremento al 84.62%.

Con respecto a esto se puede afirmar que los diversos recursos obtenidos por la empresa se centralizan en cuentas bancarias, por lo cual todo movimiento financiero está bajo control de Tesorería, pero existen otro tipo de ingresos como el efectuado por hospedaje y alimentación en la villa de residentes, dada la lejanía de dicho lugar es que estos ingresos permanecen en efectivo hasta el momento de ser remitidos a la oficina administrativa ubicada en Puno.

El sistema Oracle permite la visualización de ingresos por facturas, dicha información tiene que ser alimentada por Tesorería – ingresos con sus siglas en ingles A.R. Recibo por Ingresos, pero dado la falta de personal es que este tipo de información no puede ser ingresado de manera diaria es algo que se realiza para el cierre de mes.

Los recibos provisionales no son rendidos de manera oportuna por los trabajadores que lo solicitan, siendo incluso observación de OCI, a partir del 2015 se comunica mediante correo a los trabajadores del vencimiento de recibos provisionales.

En caso de que el trabajador no realice la rendición o reembolso del efectivo otorgado por recibo provisional se informa a la gerencia de dependencia. Todo ingreso de efectivo en tesorería se constata con un Recibo de Ingresos, el cual deberá ser depositado en una de las cuentas de San Gabán dentro del periodo que la norma establece de 48 horas, este procedimiento es tanto para devolución de saldo de viáticos como para fondos de urgencia otorgados.

TABLA 03: NGT 02 “MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE LAS SUB - CUENTAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
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?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
3.- ¿Se evitó autorizar la apertura de cuentas corrientes para el manejo de Fondos?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
5.- ¿Para el manejo de fondos, solo se aperturaron Sub – Cuentas en el Banco de la Nación, mas no en otras Entidades Financieras o Bancarias?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
SUB TOTAL	1	35	1	38	2.78%	97.22%	2.56%	97.44%
TOTAL	36		39		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: El manejo de fondos en San Gabán S.A. es mediante cuentas corrientes esto en merito a que es una empresa pública de derecho privado dentro de la actividad empresarial del estado. La única cuenta existente en el banco de la nación es de Detracciones. Por lo que esta NGT de sub-cuentas es incumplida.

TABLA 04: NGT 03 “FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿En la actualidad, se han determinado a los apoderados de los manejos de Cuentas Bancarias?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Se gestionó y/o actualizo la acreditación de funcionarios apoderados responsables del manejo de Cuentas Bancarias?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
3.- ¿Solo la Unidad de Tesorería es la encargada del manejo de los Fondos en Cuentas Bancarias?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
4.- ¿Se realizó la actualización de Firmas de apoderados autorizados?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
5.- ¿El Director General de Administración o quien haga sus veces asumió la acreditación y autorización de los funcionarios apoderados responsables del manejo de fondos?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	45	15	51	14	75.00%	25.00%	78.46%	21.54%
TOTAL	60		65		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: La facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias es otorgada a funcionarios apoderados, los cuales son aprobados mediante sesión de directorio. Así mismo el área de Tesorería es el encargado del manejo de estas subcuentas, sin embargo para cualquier transacción financiera o inversión de distintos tipo se autoriza mediante firma mancomunada de dos apoderados.

Los apoderados son reconocidos por las instituciones financieras de las que San Gabán S.A. mantiene cuentas corrientes, mediante su acreditación respectiva así como el registro de firmas, el cual se hace de manera inicial, cabe señalar que por parte del área de tesorería no se realiza la actualización de registro de firmas.

La principal consecuencia de la actualización del registro de firmas es que con el tiempo los mismos funcionarios apoderados cambian la forma de sus firmas, que al momento de comparar con el registro inicial no coincide por lo que los documentos autorizados son rechazados.

TABLA 05: NGT 04 “APERTURA DE CUENTAS Y SUB – CUENTAS BANCARIAS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se ha dispuesto control permanente en el movimiento de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Ha incrementado la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias, en referencia a ejercicios anteriores?	1	11	0	13	8.33%	91.67%	0.00%	100.00%
3.- ¿Se abrieron Cuentas y Sub – Cuentas en otras entidades del Sistema Financiero y/o Bancario, independientemente del Banco de la Nación?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
4.- ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o Sub – Cuentas abiertas?	4	8	7	6	33.33%	66.67%	53.85%	46.15%
5.- ¿Se solicitó la apertura de Cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?	0	12	0	11	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
6.- ¿Existe solo un responsable en la Apertura de Cuentas y Sub – Cuentas Bancarias?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	37	35	43	33	51.39%	48.61%	56.58%	43.42%
TOTAL	72		76		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: En lo concerniente al alcance de esta Norma General de Tesorería se encuentra exceptuado la creación de subcuentas, es así que el incremento o disminución en la creación de subcuentas resulta irrelevante ya que el objetivo principal de San Gabán (por ser una Empresa Pública de derecho privado de FONAFE) es lograr la mayor rentabilización. En el periodo 2015 y el periodo 2014 es mínimo el aumento en el cumplimiento de esta norma de un 51.39% al 56.58%.

La empresa realiza control diario de los movimientos bancarios de ingresos como egresos, sin embargo no realiza la contabilización inmediata de esos movimientos, solo prioriza la contabilización antes del cierre de mes, es por esta razón que no existen reportes oportunos, por lo que, aquellos que requieran esta información de manera inmediata tienen que esperar a fin de mes, se puede ver según el grafico un incremento, el cual se debe esencialmente a la presentación de reportes e informes otorgados en cuanto a los cargos y abonos realizados en las diversas cuentas bancarias de la Empresa.

Dichos reportes e informes se efectúan de manera mensual, pero desde el periodo 2015 debido a la oportunidad de personal se empezó a realizar de manera quincenal.

No se crean cuentas específicas para préstamos o donaciones, ya que se cargan a una cuenta contable y no una cuenta bancaria.

TABLA 06: NGT 05 “USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con un Fondo para Pagos en Efectivo?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Es razonable la Cantidad asignada para el Fondo para Pagos en Efectivo?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
3.- ¿La responsabilidad del manejo de Fondos para Pagos en Efectivo recae en un solo funcionario?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
4.- ¿El uso de Fondos para Pagos en Efectivo es Autorizado por los miembros directivos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
5.- ¿El responsable de los manejos de Fondos para Pagos en Efectivo presenta oportuna e íntegramente la rendición de cuentas?	10	2	13	0	83.33%	16.67%	100.00%	0.00%
6.- ¿Se efectúan arquezos periódicos y sorpresivos del Fondo para Pagos en Efectivo?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
7.- ¿Los solicitantes de Fondo para pagos en Efectivo rinden cuentas documentadas del fondo asignado en su totalidad de manera oportuna?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
8.- ¿Los Fondos para Pagos en Efectivo, solo son en virtud de gastos efectuados para el cumplimiento de labores para la Institución?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	82	14	95	9	85.42%	14.58%	91.35%	8.65%
TOTAL	96		104		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: Los Fondos para pagos en efectivo son asignados mediante Resolución Directoral a dos responsables de su manejo, uno en la sede administrativa y otro en la villa de residentes. La rendición de estos Fondos se realiza al 70% del gasto de cada Fondo Fijo, y al cierre de cada mes para registro contable.

Los arqueos son realizados por dos áreas: Área Contable y Órgano de Control Institucional, de manera inopinada y en cualquier día del mes. Así mismo los pagos que se realizan por este medio son de carácter urgente y no programable según lo señala la Directiva de Manejo de Fondos en Efectivo. También existe dentro del Manejo de Fondos, los Recibos Provisionales, los cuales son asignados para un gasto que aún no se ha pagado, cuentan con un plazo de rendición de 48 horas hasta el canje del monto del Recibo Provisional o la devolución del monto otorgado. La principal problemática en cuanto al uso de estos fondos es respecto a la rendición de los trabajadores solicitantes, que por desconocimiento o desidia han venido infringiendo el plazo establecido para dicha rendición, por lo cual se han optado medidas correctivas, como alertas por correo o memorándum. Dichas medidas correctivas se ven plasmadas en el ligero incremento en cuanto al cumplimiento de esta norma de un 85.42% durante el periodo 2014 al 91.35% en el periodo 2015.

TABLA 07: NGT 06 “USO DEL FONDO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con un Fondo para Caja Chica?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿El monto asignado para Caja Chica es razonable?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
3.- ¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
4.- ¿La autorización de pago en los distintos niveles lo realiza la máxima autoridad?	3	9	2	11	25.00%	75.00%	15.38%	84.62%
5.- ¿El manejo de los Fondos de Caja Chica son autorizados mediante Resolución Directoral?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
6.- ¿Se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos al Fondo Fijo para Caja Chica?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
7.- ¿Los gastos son sustentados t autorizados en el tiempo establecido según sea el caso?	10	2	13	0	83.33%	16.67%	100.00%	0.00%
8.- ¿El funcionario responsable del manejo del Fondo Fijo para Caja Chica atiende oportunamente las solicitudes de las oficinas que requieren el uso de fondos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
SUB TOTAL	79	17	89	15	82.29%	17.71%	85.58%	14.42%
TOTAL	96		104		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: La aplicación de la norma respecto al uso del fondo para caja chica durante el periodo 2014 representa un 82.29% mientras que para el 2015 es un 85.58% el incremento se plasma en un correcto manejo de caja chica.

El monto para manejo de caja chica es de S/5,000.00, el cual es otorgado anualmente a un responsable mediante Resolución Directoral a dos funcionarios: al Tesorero en la Sede Administrativa Puno, al Administrador de la Villa de Residentes en San Gabán, durante el periodo 2014 el flujo de pagos mediante caja chica era razonable y la rendición de estos fondos era en promedio 1 vez al mes, pero para el periodo 2015 se han presentado periodos mensuales en los que se rindió hasta 2 veces, por lo que algunos trabajadores afirman que este monto debería de incrementarse.

En cuanto a la autorización de reembolso lo realiza el jefe inmediato y el Gerente de Administración y Finanzas, no la máxima autoridad como señala esta NGT. Los reembolsos de gastos por caja chica se hacen dentro del periodo mensual, si los trabajadores traen un comprobante correspondiente a un periodo anterior estos son rechazados, siendo asumidos íntegramente por el trabajador, también se tiene en cuenta aspectos tributarios como la situación del proveedor en SUNAT, siendo aceptados comprobantes que se encuentren Activos y Habidos en los registros de SUNAT, y los comprobantes deben de estas Autorizados y Validos, dichas consultas se realizan mediante la página web de SUNAT.

Los pagos realizados por caja chica son de manera inmediata y a interés del trabajador, siempre que esos gastos se encuentren dentro de los márgenes establecidos por la directiva, es decir estar en el marco de un gasto Urgente y no Programable

TABLA 08: NGT 07 “REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Existe reposición inmediata y oportuna de los fondos asignados?	7	5	7	6	58.33%	41.67%	53.85%	46.15%
2.- ¿La reposición de los Fondos asignados se realiza dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición?	7	5	7	6	58.33%	41.67%	53.85%	46.15%
3.- ¿La reposición de Fondos se lleva a cabo por medio de la solicitud de reposición adjuntando a la misma la documentación sustentadora debidamente autorizada?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%

4.- ¿El proceso de reposición de fondos es simple sin muchos papeleos?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
5.- ¿Se implementan medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de Fondos para pagos en Efectivo y Fondo Fijo para Caja Chica	7	5	8	5	58.33%	41.67%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	42	18	45	20	70.00%	30.00%	69.23%	30.77%
TOTAL	60	65	100%	100%				

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: En cuanto a la reposición de oportuna del fondo para pagos en efectivo una vez presentada la solicitud de reembolso, el trámite regular demora de 5 a 7 días, por lo que se hacía un seguimiento a interés del solicitante, para que el plazo de 48 horas fuera respetado, en cuanto a la documentación sustentatoria como comprobantes era enviado adjunto a la solicitud de reembolso del fondo fijo, así como el Informe de solicitud de reembolso y rendición de fondos fijos Dirigido a Gerencia de Administración y Finanzas, el cual era derivado al área contable para la respectiva provisión.

Los recibos provisionales son a solicitud de los trabajadores, el cual es aprobado por el jefe inmediato y Gerente de Área, con un periodo de rendición de 48 horas, dicho plazo era incumplido en la mayoría de los casos, por lo cual el área de tesorería vio por conveniente realizar una medida correctiva el cual es enviar alertas a los correos respectivos de cada trabajador así como al jefe inmediato.

TABLA 09: NGT 08 “ARQUEOS SORPRESIVOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad realiza Arqueos Sorpresivos de los Fondos y valores de la Institución?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
2.- ¿La entidad realiza Arqueos habituales de operación en todas las dependencias que se vean inmersas en el manejo de fondos?	4	8	6	7	33.33%	66.67%	46.15%	53.85%
3.- ¿La entidad realizo arqueos simultáneos de los fondos de la entidad?	4	8	6	7	33.33%	66.67%	46.15%	53.85%
4.- ¿Los arqueos sorpresivos se realizan por lo menos una vez al mes?	9	3	12	1	75.00%	25.00%	92.31%	7.69%
5.- ¿Se levantan actas después de realizado los Arqueos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
6.- ¿El resultado de los arqueos sorpresivos, es comunicado a los niveles superiores de la Institución?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%

7.- ¿En caso de presentarse anomalías tras los arqueos efectuados se comunica por escrito al Titular de la entidad con la celeridad necesaria?	11	1	12	1	91.67%	8.33%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	58	26	72	19	69.05%	30.95%	79.12%	20.88%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: En esta norma tenemos para el 2014 un nivel de cumplimiento del 69.05 % y un incremento para el 2015 al 79.12 %. Se ve una ligera deficiencia en cuanto al cumplimiento de esta norma y se debe a que estos arqueos no se llevan a cabo de manera oportuna para las 2 sedes de manejo de fondos fijos.

En la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. los arqueos sorprendidos son por parte de dos Áreas, una es el Área de Contabilidad y otra el Órgano de Control Institucional.

El área contable realiza el arqueo de manera inopinada contrasta los fondos de caja chica, comprobantes y la correcta emisión de cheques a beneficiarios según los informes de la Cta. 104.

Por otro lado tenemos en arqueo de OCI el cual verifica el monto en efectivo con lo rendido en el sistema así como los valores en custodia del área de Tesorería (Cartas Fianza). Respecto a ambos no se realiza de manera simultánea ya que la sede administrativa se encuentra en Puno y la Villa de Residentes se encuentra en San Gabán.

Es más dada la lejanía y falta de conocimiento de la gerencia de producción en temas contables y relacionados a fondos fijos y rendición, es que no se lleva de manera adecuada, así mismo los arqueos se realizan cada vez que el personal del Área Contable disponga de alguna función en dichas instalaciones y solo entonces se realiza el arqueo, la cual puede suceder una vez cada 4 o 5 meses.

Toda anomalía u observación es informado por acta a la gerencia para la toma de medidas correctivas, y determinación de responsabilidades.

TABLA 10: NGT 09 “TRANSFERENCIA Y GESTION DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se realizan Transferencia de Fondos mediante Cartas Orden?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%

2.- ¿Existen copias de las Cartas Orden llevadas a cabo por la entidad para la transferencia de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿Se logró el uso adecuado de Cuentas Corrientes mediante transferencia de fondos?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
4.- ¿Brinda el área de tesorería la información necesaria y pertinente relacionada a la Gestión de Fondos de San Gabán S.A.?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
5.- ¿Se realiza la cotización de tasas de interés de manera oportuna?	5	7	9	4	41.67%	58.33%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se aplican políticas para la adecuada administración de riesgos?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se proveen las inversiones Overnight y los Depósitos a plazo vía MEF?	6	6	8	5	50.00%	50.00%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	59	25	74	17	70.24%	29.76%	81.32%	18.68%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: Toda transferencia de fondos se realiza mediante Carta Orden debidamente autorizada por los funcionarios en firma mancomunada y el V° B° del Área de Tesorería en señal de conformidad del mismo. Respecto a esta Norma General de Tesorería se cumple casi en su totalidad, se tiene faltas en cuanto al correcto manejo de dichas transferencias, ya que al momento de realizar las transferencias de fondos por Inversiones ya sean Overnight o mediante Modulo MEF, transfieren y distribuyen dinero de todos los bancos realizando muchas veces transferencias innecesarias e incurriendo en gastos bancarios. Así mismo cabe señalar que algunos depósitos a plazo en cual se realiza mediante Modulo MEF era con bancos desconocidos por lo que las cartas orden eran enviadas en primera instancia vía correo electrónico y posteriormente vía Courier en físico y demás documentación solicitada por el banco para proceder con el depósito a plazo como vigencia de poder, partida registral, autorización de firmas, entre otros. Respecto al punto anterior se ve un aumento en la aplicación de esta parte de la Norma General de Tesorería, de un 70.24% en el 2014 a un 81.32% el 2015, lo que indica que se viene mejorando aspectos dentro de esta Área en cuanto a Transferencias refiere.

TABLA 11: NGT 10 “MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUE Y TRASLADO DE FONDOS”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los apoderados revisan cuidadosamente y visan los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?	8	4	8	5	66.67%	33.33%	61.54%	38.46%
2.- ¿Los apoderados no firman de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?	11	1	12	1	91.67%	8.33%	92.31%	7.69%
3.- ¿El giro de cheques se efectúa de manera adecuada (impresión)?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
4.- ¿Se utiliza el rotulado de protección de cheques en montos significativos?	0	12	0	13	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
5.- ¿Se registra los Cheques anulados para facilitar arquezos y conciliaciones?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
6.- ¿Se lleva un registro de cheques anulados?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se cuenta con muebles de seguridad adecuados para la custodia de fondos?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
8.- ¿El cambio de clave de las cajas fuerte es en un tiempo prudente y adecuado?	1	11	1	12	8.33%	91.67%	7.69%	92.31%
9.- ¿Se efectúa la recaudación de ingresos, donaciones, encargos, devoluciones y pagos varios por medio de las entidades del Sistema Financiero?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
SUB TOTAL	56	52	64	53	51.85%	48.15%	54.70%	45.30%
TOTAL	108		117		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: Concerniente a la aplicación de esta Norma General de Tesorería podemos apreciar que en periodo 2014 fue de un 51.85% y un ligero aumento para el periodo 2015 al 54.70%. Este bajo nivel de cumplimiento respecto a esta Norma se debe a que el giro de Cheques por pago de diversas obligaciones se realiza de manera manual, lo cual genera errores al momento de escribir los cheques, a su vez figuran errores en el monto girado en números y letras. Además de lo antes señalado resulta inseguro ya que estos pueden ser alterados por los beneficiarios. Cabe señalar que tampoco se ponen precintos de seguridad para evitar que los montos sean alterados.

Sobre si existen materiales adecuados para guardar las chequeras en el área de tesorería existe una Caja Fuerte, el cual solo tiene acceso el Tesorero. La clave de acceso a la caja

fuerte no es cambiada, ya que no existe disposición del trabajador o funcionario encargado, y también por desconocimiento de la norma.

Por otro lado todo tipo de ingreso se puede realizar a través de las cuentas bancarias abiertas por San Gabán S.A. en cualquier banco, pero adicionalmente el área de tesorería hace la recepción los fondos en efectivo por concepto de devolución de gastos de viaje y los otorgados por fondo de urgencia, por lo que se entrega un recibo por recepción de dinero en efectivo el cual cuenta con respectiva serie y correlativo, posteriormente se deposita en cualquiera de las cuentas de San Gabán S.A, dicho periodo desde la recepción del dinero hasta el depósito en el banco no puede exceder los dos días hábiles , según lo señala la norma.

TABLA 12: NGT 11"CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD"

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Los Cheques a nombre de la entidad, únicamente son manejados por el Area de Tesorería?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Los Cheques recibidos a nombre de la entidad, son depositados en las Cuentas de la entidad a más tardar al día siguiente útil de su recepción?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
3.- ¿Los Cheques recibidos con montos significativos cuentan con la certificación del Banco contra el cual se giran?	4	8	4	9	33.33%	66.67%	30.77%	69.23%
4.- ¿Los Cheques aceptados fueron cruzados en el reverso con el sello restrictivo para ser depositados en Cuenta Corriente?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
5.- ¿La entidad adopta medidas de seguridad para la recepción y custodia de cheques a su nombre?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	42	18	48	17	70.00%	30.00%	73.85%	26.15%
TOTAL	60		65		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: En cuanto a la aplicación de esta Norma podemos señalar deficiencias ya que para el 2014 fue un 70.00% de aplicación y para el periodo 2015 el 73.85% como se ve en ambos años la variación no es mucha e indica que no se cuenta con una buena aplicación de esta norma.

Esto es debido a que muchas veces los cheques que deben ser depositados a las cuentas bancarias de la Empresa San Gabán S.A. se hacen en un tiempo más largo del establecido (al día siguiente útil), dada la falta de personal y las actividades realizadas por cada uno de ellos muchas veces se les hace imposibles llegar al banco para efectuar el depósito, incumpliendo esta norma. A su vez los cheques a beneficio de la empresa llegan vía Courier en sobre cerrado y lacrado, no pudiéndose exigir la certificación del cheque. La poca frecuencia de recepción de cheques a beneficio de la empresa hace que no se tome las medidas adecuadas y más aun siendo montos no significativos, es que la empresa no otorga la debida importancia a esta Norma General de Tesorería.

TABLA 13: NGT 12 “CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad evita el cambio de cheques personales de trabajadores de la empresa o ajenos a esta?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿El Órgano Interno de Control revisa los Cheques recibidos por depositar en las fechas de los arquezos sorpresivos?	9	3	10	3	75.00%	25.00%	76.92%	23.08%
SUB TOTAL	21	3	23	3	87.50%	12.50%	88.46%	11.54%
TOTAL	24		26		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: El cambio de cheques personales en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. está estrictamente prohibido, ya que estamos sujetos a arquezos sorpresivos por parte del Área de Contabilidad y por OCI, el único fondo en efectivo con que cuenta la empresa es por concepto de Caja Chica y la realización del cambio de cheques personales significaría el uso de dinero del estado para fines no concernientes a la actividad empresarial propia y se desvirtuaría su uso, motivo por el cual no se aceptan ningún cambio de cheque personal.

Si el trabajador necesita disponibilidad de efectivo y es para un fin concerniente a la realización del cumplimiento de sus funciones, existen diversos mecanismo para ellos, entre ellos la solicitud de recibo provisional, siendo un monto máximo S/. 500.00 o la solicitud de un fondo de urgencia el cual se hace de manera directa mediante documento dirigido a Gerencia de Administración y Finanzas.

TABLA 14: NGT 13 “USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿La entidad cuenta con el sello fechador “Pagado”?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿La entidad utiliza el sello fechador “Pagado” en los documentos que sustenten el desembolso de dinero en chequeo o efectivo?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿El sello fechador “Pagado” es suficientemente legible una vez aplicado en los documentos pagados?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
4.- ¿Se verifica en Tesorería antes del archivamiento de documentación de egreso el sello fechador “Pagado”?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
5.- ¿La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación fuente contable de egresos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
7.- ¿El sello fechador “Pagado” cuenta con espacios vacíos para anotar la fecha, N° de cheque, N° de cuenta corriente y otros datos?	7	5	8	5	58.33%	41.67%	61.54%	38.46%
9.- ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga sello fechador?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	71	13	82	9	84.52%	15.48%	90.11%	9.89%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: La empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. cumple con esta norma durante el año 2014 un 84.52% y para el 2015 un 90.11%. Este alto nivel de cumplimiento se debe a que cuenta con sellos de pagado no solo en el área de Tesorería sino también en Contabilidad para el respectivo cruce de sello en caja chicas que procesan directamente procedentes de la Villa de Residentes que por motivos de no contar con un personal especialista en Contabilidad no procesa Contablemente sus gastos de Caja Chica, siendo el sello de pagado en los comprobantes un aspecto que se encuentra debidamente estipulado en las Directivas internas para el manejo de Caja Chica.

En cuanto al proceso de pago a proveedores y derivados por el área contable se registra en el sistema ORACLE módulo de Pagos, para luego generar el modo de pago señalado en el asiento contable de Tesorería, cheque, banca electrónica, carta orden.

Este proceso es reiteradamente revisado antes del archivamiento de documentación primero por el área de Tesorería y luego por el Área Contable, encargada de custodiar dichos documentos. Los documentos que por alguna razón no fueron entregados al área contable, se encuentran con observaciones y en custodia para cuando sea regularizado y entregado con cargo. Pero es necesario señalar que dichos sellos no cuentan con indicador Cuenta Bancaria y numero de Cheque u otros, ya que estos se encuentran en el documento de Tesorería Generado por ORACLE.

TABLA 15: NGT 14 “CONCILIACION DE SUB – CUENTAS BANCARIAS DEL TESORO PÚBLICO”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Las Conciliaciones son practicadas por personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques?	1	11	0	13	8.33%	91.67%	0.00%	100.00%
1.- ¿La entidad realiza Conciliaciones Bancarias Mensualmente?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
2.- ¿Las Consolaciones Bancarias son firmadas por el Tesorero y el Contador General?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
3.- ¿Los Estratos Bancarios emitidos por el Banco, son enviados completos y a tiempo para la realización de las Conciliaciones Bancarias?	6	6	9	4	50.00%	50.00%	69.23%	30.77%
5.- ¿Cuándo se detectan cargos indebidos o depósitos no registrados por el Banco, se efectúa el trámite correspondiente en un tiempo prudente y/o determinado?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
7.- ¿El órgano interno de Control examina y emite informe de las Conciliaciones Bancarias practicadas?	3	9	2	11	25.00%	75.00%	15.38%	84.62%
8.- ¿El personal encargado de las Conciliaciones Bancarias establece comunicación permanente con la entidad financiera?	10	2	12	1	83.33%	16.67%	92.31%	7.69%
SUB TOTAL	51	33	59	32	60.71%	39.29%	64.84%	35.16%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: Como se observa el cumplimiento de esta norma en el periodo 2014 es de un 60.71% y para el año 2015 representa un 64.84%, el bajo cumplimiento de esta norma se debe a que en primer lugar no existe un personal que solo se dedique a la función

de conciliar distinto al cajero, que gire, registre o firme; dicha función lo realiza el Tesorero, también a la oportunidad de emisión de estado de cuentas bancarias, existen entidades que demoran de 3 a 5 días en la emisión del extracto mensual de estado de cuenta, además que dichas conciliaciones no son examinadas ni evaluadas por el área de OCI. En cuanto a cargos indebidos o no registrados por el banco son identificados antes de cierre del mes.

TABLA 16: NGT 15 “FIANZA DE SERVIDORES”

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2.- ¿El personal encargado del manejo de cuentas bancarias está respaldado por una fianza solvente y suficiente que evite cualquier acto de deshonestidad para con la institución?	9	3	11	2	75.00%	25.00%	84.62%	15.38%
3.- ¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde gastos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
5.- ¿Se ha salvaguardado al máximo el manejo de los recursos de la entidad?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
SUB TOTAL	28	8	35	4	77.78%	22.22%	89.74%	10.26%
TOTAL	36		39		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN:

El cumplimiento de esta Norma durante el año 2014 es de un 77.78% y para el año 2015 representa el 89.74%.

Se encuentra en el margen positivo ya que los trabajadores de la empresa cuentan con un seguro de Deshonestidad, cotizado mediante el Área de Logística y renovación cada 3 años, es la razón del alto cumplimiento de esta Norma General de Tesorería, además de que los funcionarios a cargo del manejo de fondos no cuentan con ningún tipo de prohibición o antecedente penal o civil, o impedimento con el Estado.

En cuanto al manejo de fondos se hace de la manera más segura, bajo control de Gerencia de Administración y Finanzas así como la evaluación financiera del área de Finanzas y Presupuesto, el cual se realiza en cada periodo posterior al cierre para la evaluación de la gestión financiera efectuada mediante inversiones y depósitos a plazo.

TABLA 17: CUESTIONARIO DE TRANSFERENCIA Y GESTION DE FONDOS

CUESTIONARIO DE EVALUACION	APLICACIÓN DE LA NGT				PORCENTUAL EN LA APLICACIÓN DE LA NGT			
	2014		2015		2014		2015	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se realizan Transferencia de Fondos mediante Cartas Orden?	11	1	13	0	91.67%	8.33%	100.00%	0.00%
2.- ¿Existen copias de las Cartas Orden llevadas a cabo por la entidad para la transferencia de fondos?	12	0	13	0	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%
3.- ¿Se logró el uso adecuado de Cuentas Corrientes mediante transferencia de fondos?	8	4	11	2	66.67%	33.33%	84.62%	15.38%
4.- ¿Brinda el área de tesorería la información necesaria y pertinente relacionada a la Gestión de Fondos de San Gabán S.A.?	7	5	9	4	58.33%	41.67%	69.23%	30.77%
5.- ¿Se realiza la cotización de tasas de interés de manera oportuna?	5	7	9	4	41.67%	58.33%	69.23%	30.77%
6.- ¿Se aplican políticas para la adecuada administración de riesgos?	10	2	11	2	83.33%	16.67%	84.62%	15.38%
7.- ¿Se proveen las inversiones Overnight y los Depósitos a plazo vía MEF?	6	6	8	5	50.00%	50.00%	61.54%	38.46%
SUB TOTAL	59	25	74	17	70.24%	29.76%	81.32%	18.68%
TOTAL	84		91		100%		100%	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN:

En las acciones a realizar mediante esta NGT miden el nivel de cumplimiento respecto a la cotización de tasas de interés a lo cual para el periodo 2014 es de un 41.67% y en el 2015 representa 69.23%. Respecto a los puntos de gestión de fondos en el periodo 2014 se ve una clara deficiencia en la que no llegan ni al 60% de cumplimiento, ya para el 2015 incrementa a casi un 70%.

A continuación se analizara de manera más detallada esta problemática en cuanto a la GESTION DE FONDOS refiere. Según la política de Gestión de Fondos en el manual de Activos y Pasivos señala sobre la GESTION Y LA RENTABILIZACION DE FONDOS, que su utilización en corto, mediano y largo plazo se determinara en base al Flujo de Caja Proyectado, para tal efecto se debe realizar un cálculo de la duración promedio de los fondos y los criterios para rentabilizar estos fondos son los siguientes, el Comportamiento de las tasa de interés activa en el corto y largo plazo acorde a la expectativas del mercado, determinar tasas mínimas para la subasta de fondos, plazo de permanencia, penalidad.

Así mismo según el manual el tipo de Gestión de Fondos que podrá realizar mediante: Fondos Mutuos, Fondo de Titulización, Asset Allocation, Requerimiento Regulatorio, Implicancias Fiscales, Perdidas Máximas, Benchmarking y Tracking, Depósitos overnight, Depósitos Overweek, Depósitos a plazo fijo, Depósitos Sintéticos, Certificados bancarios, Bonos.

La empresa San Gabán S.A. opta por una política conservadora acudiendo solo a dos tipos de gestión de fondos, limitando la capacidad de Gestión de Fondos, Depósito a Plazo vía modulo MEF, Deposito Overnight Al cierre de diciembre de 2014, el saldo de caja fue de S/.54 MM, de los cuales S/.43.5 MM se encontraban en cuentas corrientes, S/.2.0 MM en depósitos restringidos y S/.8.5 MM en depósitos a plazo fijo y overnight, a un rendimiento ponderado de 4.05%; se puede afirmar que se ha logrado colocar los excedentes de caja a tasas pasivas promedio del mercado; no obstante, cae notablemente al ponderarlo con los depósitos en cuentas corrientes y restringidos a un rendimiento anual de 0.76%.

En comparación con el periodo anterior 2014, el saldo de caja fue de S/ 53.1 MM, de los cuales S/ 5.2 MM se encontraban en cuentas corrientes y S/ 47.9 MM en inversiones a un rendimiento ponderado de 5.64%.

Se concluye del cuadro 21 que se ha colocado los excedentes de caja a tasas pasivas superiores al promedio del mercado; cuyo rendimiento cae ligeramente al ponderarlo con el rendimiento de los depósitos en cuentas corrientes, a un rendimiento anual de 5.08%.

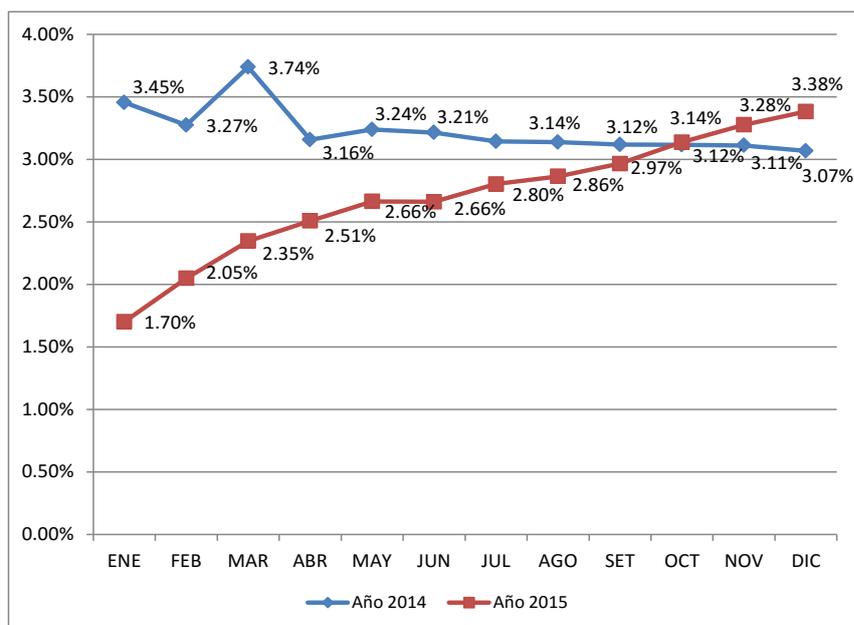
En comparación del periodo anterior se observa un notable progreso en cuanto al rendimiento de activos en San Gabán S.A. las inversiones anuales incrementaron notablemente y en este periodo a diferencia del anterior no hay excedentes en concentración de depósitos que superan los limiten señalados por el manual de activos y pasivos que es el 20% por entidad.

Cabe señalar que el incremento en cuanto al rendimiento de activos se debe a la gestión de fondos como inversiones y depósitos a plazo que durante el periodo 2014, eran ejecutados de manera ocasional, ya para el periodo 2015 se ve ejecuta una mejor gestión en depósitos a plazo.

Sin embargo, de acuerdo a las cifras de los Estados Financieros al 31.12.2015, el rendimiento acumulado de los excedentes de caja fue de 3.38%, mayor al obtenido en el mismo periodo del año anterior (3.07%) y al cierre del mes anterior (3.28%).

Respecto al grafico la mejora para el periodo 2015 se debe a la contratación de un personal nuevo en el área de Tesorería, de esta manera la carga laboral pudo ser mejor distribuida. Pudiendo así el área de Tesorería implementar de manera correcta lo señalado por el manual de Activos y Pasivos, como la concentración de fondos e inversiones por Depósitos a Plazo.

TABLA 18: Rentabilidad Acumulada



Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

INTERPRETACIÓN: La relación de la Rentabilidad acumulada respecto al periodo 2015, está directamente relacionada al monto de efectivo acumulado durante el periodo, ya que los ingresos en efectivo fueron menores en relación al periodo 2014, es que en el periodo 2015 se tiene menos rentabilidad dado, pero el rendimiento por activo resulta elevado en relación al año anterior. Dicho rendimiento lo podemos ver detallado por mes de cada periodo en el siguiente cuadro.

TABLA 19: Disponibilidad de Fondos y su Rendimiento Acumulado

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Efectivo año 2014	53,886,664	53,051,314	53,223,912	60,556,563	34,270,676	36,054,198	44,379,183	39,781,158	46,919,282	48,489,703	51,006,039	53,976,721
Intereses año 2014	152,694	287,767	492,029	574,529	681,672	773,205	872,715	975,822	1,092,347	1,218,508	1,350,149	1,471,075
Efectivo año 2015	60,305,162	60,898,326	58,935,329	49,122,362	25,486,161	28,942,626	30,551,034	34,476,967	40,586,980	45,563,823	49,474,761	53,072,208
Intereses año 2015	84,840	205,117	349,121	475,033	560,995	624,839	729,569	828,293	958,563	1,133,898	1,320,295	1,514,689

Fuente: Gestión de Activos y Pasivos San Gabán S.A.

INTERPRETACION: Durante el periodo 2015 se efectúa un mejor rendimiento por activos concentrados, es decir con menos recursos se logró ingresos por inversiones y depósitos a plazo, en gran medida se debe a la distribución de carga laboral del área, ya que para este periodo se contrató un personal para apoyo.

Llevando a mejores cotizaciones de tasas de interés, y depósitos a plazo vía modulo MEF, el cual nos otorga tasas de interés más elevadas por el tiempo de depósito en sus entidades, así mismo el nivel de cumplimiento de las normas generales de tesorería sigue estando bajo, por lo que se recomienda optimizar los procesos en el Área de Tesorería.

DISCUSIÓN

En ese sentido, se le asigna al Sistema de Tesorería un rol participativo en la definición de la política financiera, en la 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 que: las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el periodo 2012 han tenido un incumplimiento del 40%, siendo influenciado en un 39% por factores relacionados al Personal Administrativo que labora en esta unidad; es así que esta situación viene afectando la eficiencia en el manejo de fondos de la institución, lo cual se ve reflejado en el -13.01% de eficiencia en la gestión en lo que se refiere a Estudios de Pre inversión.

En cuanto al nivel de cumplimiento de las NGT en la Empresa San Gabán S.A. está en relación al nivel de compromiso asumido por el trabajador en cumplir las Normas Generales de Tesorería, y también a factores externos en cuanto a Gestión de Fondos, cabe señalar que actualmente las directivas cuentan con deficiencias. Sin embargo en relación a los proyectos de inversión, resulta irrelevante el cumplimiento de las NGT, ya que esta se efectúa en otro proceso y no es dependiente de las acciones realizadas en el área de Tesorería, y tampoco refiere en ninguna de sus normas sobre proyectos de inversión.

Se ha concluido en la tesis “Evaluación de la Aplicación de Normas del Sistema de Abastecimientos y Tesorería en la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, Periodo 1999 - 2000”, que: La incorrecta aplicación de las normas vigentes del sistema de tesorería en los periodos de 1999 – 2000, fue del 60% y el 53% respectivamente, influyendo negativamente en un 66.67% en el cumplimiento de más metas y objetivos trazados debido a que no se contó con fondos disponibles para la inmediata adquisición de los bienes y/o servicios ocasionando el retraso de la entrega de los bienes solicitados por las áreas solicitantes.

En la Empresa San Gabán S.A. el área de Tesorería no se cuenta con metas establecidas, las funciones del Área de Tesorería se encuentran normadas por las Directivas y las gestiones de fondos están en relación al manual de Activos y Pasivos, y el nivel de cumplimiento de estas si está en relación al nivel de cumplimiento de las NGT, ya que están dictan sobre el manejo de los Fondos con que cuenta una entidad.

En referencia a la influencia que tendrá el cumplimiento de estas Normas en los indicadores de gestión administrativa se puede concluir que el incumplimiento de ciertas Normas hace que resalte notoriamente el impacto que tiene las mismas como el caso de la Normas General de Tesorería 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 administrativo de Fondos Públicos.

Es cierto que sin la oportuna información de los extractos bancarios es imposible realizar un adecuada conciliación bancaria, pero actualmente existen métodos para poder tener dichos extractos, si bien no de manera física, si de manera virtual.

Ya que todos los resultados de movimientos de cuentas bancarias llegan a la dirección fiscal de la entidad de manera física al cabo de la primera quincena del mes siguiente.

CONCLUSIONES

Conforme a los resultados obtenidos en el presente informe de investigación; se llegó a las siguientes conclusiones:

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 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.

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 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 financieras, 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.

Habiéndose realizado el correspondiente análisis y evaluación del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es posible mejorar la gestión de fondos capacitando al Personal, primero actualizando las directivas vigentes con el manual de Activos y Pasivos ya que en esta contemplan más formas de inversión. Y la dedicación exclusiva de un personal del área, ya que la gestión de ingresos anuales por Ingresos Financieros en el periodo 2015 fue superior a 1MM.

BIBLIOGRAFIA

APAZA MELO, J. M. (2014). *Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de Fondos En La Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2012 - 2013*. tesis, Municipalidad Provincial de Puno, PUNO, PUNO.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 1). (L. Solano Arevalo, Ed.) Brasil, Brasil: Nomos S.A.

FLORES QUISPE, L. (2012). *Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno 2010 - 2011*. Municipalidad Provincial de Puno, Puno, Puno.

MAYTA SANDOVAL, E. (2013). *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*. PUNO.

MORALES YUCRA, R. (2013). *Análisis y Evaluación del cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su Incidencia en los Indicadores de Gestión Administrativa de la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano, periodo 2007 - 2008*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Puno.

PANIURA QUISPE, M. R. (2002). *Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Unidad Ejecutora: 300 Educación Puno DREP, periodo 1999 - 2000*. TESIS, UNIDAD EJECUTORA 300 EDUCACION PUNO, PUNO.

TAPIA FLORES, E. J. (2001). *Evaluación de la Aplicación de Normas del Sistema de Abastecimientos y Tesorería en la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, Periodo 1999 - 2000*. SOCIEDAD DE BENEFICIENCIA PUBLICA, PUNO, PUNO.

Zafra Valverde, J. (1990). *Teoría Fundamental del Estado* (Vol. 1). España: Universidad de Navarra.

LEY Nº 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería

RAMOS QUISPE, Beatriz Cristina: *Tesis "Evaluación de los Procesos Técnicas de la Unidad de Tesorería."*, 1990.

WEBGRAFIA

http://www.sangaban.com.pe/pgw_externos/pgw_memoriaanual/2014pdfMA.pdf

http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/Corporacion_FONAFE/Fonafe_Empresa/ROF-051212.pdf

http://www3.vivienda.gob.pe/normas_oga/Documentos/Tesoreria/RD026_1980EF7715.pdf

http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/NORMATIVIDAD/Directivas/Descripcion_Final.pdf