



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



**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS  
NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE  
FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO,  
PERIODO 2015-2016”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**MIGUEL ZAPANA CANAZA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO - PERÚ**

**2017**



## DEDICATORIA

A mis padres y hermanos,  
por su trabajo y sacrificios en todos  
estos años, gracias a Ustedes he  
logrado llegar hasta aquí y  
convertirme en lo que soy, a mi  
esposa por ser mi compañera de  
esta nueva vida, ha ustedes este  
trabajo de investigación.

A mis mejores amigos de  
la Universidad, Joel, Salvador,  
Dina, Yesenia y Gleny a todos  
ellos por su amistad sincera y de  
gran valor.



## 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 universitario.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y a la Escuela Profesional de Ciencias Contables por mi formación profesional, a mis docentes por ser guías en este camino.

A la Municipalidad Provincial de Puno, Sub Gerencia de Tesorería por haberme acogido y compartido enseñanzas.

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

Y un agradecimiento especial desde aquí hasta el cielo a la Dr. María Amparo Catacora Peñaranda por demostrar siempre capacidad de liderazgo y empatía.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b> .....	13
<b>ABSTRACT</b> .....	14

### CAPÍTULO I

#### INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.2.1. Problema general .....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.3.1. Hipótesis general .....	19
1.3.2. Hipótesis específica .....	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	19
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
1.5.1. Objetivo general.....	20
1.5.2. Objetivos específicos .....	20

### CAPÍTULO II

#### REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
2.2. MARCO TEÓRICO .....	24
2.2.1. Estado .....	24



2.2.2. Administración pública.....	25
2.2.3. Procesos administrativos .....	25
2.2.4. Sistemas administrativos .....	26
2.2.5. Sistema Nacional de Tesorería .....	27
2.2.6. Órganos que conforman el sistema.....	28
2.2.7. Fondos públicos .....	29
2.2.8. Recursos financieros .....	30
2.2.9. Ejecución financiera del ingreso.....	30
2.2.10. Ejecución financiera del gasto .....	31
2.2.11. Principios de tesorería.....	33
2.2.12. Órgano rector del sistema .....	34
2.2.13. Normas Generales de Tesorería.....	34
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	48

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	52
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO .....	52
3.2.1. Población .....	52
3.2.2. Muestra .....	52
3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.3.1. Método deductivo .....	54
3.3.2. Método descriptivo .....	55



3.3.3. Método analítico .....	55
3.4. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO .....	55
3.5.1. Fuentes .....	55
3.5.2. Técnicas .....	56
3.5.3. Procedimientos .....	56
3.6. PROCEDIMIENTO.....	57
3.6.1. Procesamiento de datos.....	57
3.6.2. Presentación de datos.....	57
3.7. VARIABLES .....	57
3.7.1. Variables .....	57
3.7.2. Indicadores.....	58
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	59
3.8.1. Tabla de evaluación .....	59
3.8.2. Indicador de gestión.....	59
3.8.3. Indicador de eficacia.....	60

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. RESULTADOS .....	61
4.1.1. Análisis del primer objetivo específico .....	61
4.1.2 Análisis del segundo objetivo específico.....	90
4.1.3 Propuesta del tercer objetivo específico .....	100



4.1.4 Contrastación de hipótesis .....	102
4.2 DISCUSIÓN .....	105
<b>CONCLUSIONES</b> .....	108
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	110
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	112
<b>ANEXOS</b> .....	115

**TEMA:** Normas Generales de Tesorería

**ÁREA:** Gestión Pública

FECHA DE SUSTENTACIÓN 28 DE DICIEMBRE DEL 2017



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1:</b> NGT 01 - Unidad de caja .....	66
<b>Figura 2:</b> NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas .....	68
<b>Figura 3:</b> NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias .....	69
<b>Figura 4:</b> NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias .....	71
<b>Figura 5:</b> NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo .....	72
<b>Figura 6:</b> NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica .....	74
<b>Figura 7:</b> NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica.....	75
<b>Figura 8:</b> NGT 08 - Arqueos sorpresivos .....	77
<b>Figura 9:</b> NGT 09 - Transferencia de fondos .....	79
<b>Figura 10:</b> NGT 10 - Medidas de seguridad giro de cheques y traslado de fondos .....	81
<b>Figura 11:</b> NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad.....	82
<b>Figura 12:</b> NGT 12 - Cambio de cheques personales.....	84
<b>Figura 13:</b> NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado" .....	85
<b>Figura 14:</b> NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público .....	87
<b>Figura 15:</b> NGT 15 - Fianza de servidores .....	88
<b>Figura 16:</b> Consolidado del análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2015-2016.	90
<b>Figura 17:</b> Organización funcional de la sub gerencia de tesorería.....	91
<b>Figura 18:</b> Cualidades y desempeño del personal de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.....	93
<b>Figura 19:</b> Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2015.	94
<b>Figura 20:</b> Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2016.	97



## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1:</b> Tabla de evaluación.....	59
<b>Tabla 2:</b> Indicador de gestión .....	60
<b>Tabla 3:</b> NGT 01 - Unidad de caja.....	65
<b>Tabla 4:</b> NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas .....	67
<b>Tabla 5:</b> NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias.....	69
<b>Tabla 6 :</b> NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias.....	70
<b>Tabla 7:</b> NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo.....	72
<b>Tabla 8:</b> NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica.....	73
<b>Tabla 9:</b> NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica.....	75
<b>Tabla 10:</b> NGT 08 - Arqueos sorpresivos.....	77
<b>Tabla 11:</b> NGT 09 - Transferencia de fondos.....	78
<b>Tabla 12:</b> NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos .....	80
<b>Tabla 13:</b> NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad .....	82
<b>Tabla 14:</b> NGT 12 - Cambio de cheques personales .....	83
<b>Tabla 15:</b> NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado" .....	85
<b>Tabla 16:</b> NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público.....	86
<b>Tabla 17:</b> NGT 15 - Fianza de servidores.....	88
<b>Tabla 18:</b> Consolidado del análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2015 – 2016 .....	89
<b>Tabla 19:</b> Organización funcional de la Sub Gerencia de Tesorería .....	91



<b>Tabla 20:</b> Cualidades y desempeño del personal de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.....	92
<b>Tabla 21:</b> Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2015 ..	94
<b>Tabla 22:</b> Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2016 ..	97



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

<b>CAP</b>	:	Cuadro de Asignación de Personal
<b>DGETP</b>	:	Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público
<b>MOF</b>	:	Manual de Organización y Funciones
<b>NGT</b>	:	Norma General de Tesorería
<b>OCI</b>	:	Órgano de Control Interno
<b>PIA</b>	:	Presupuesto Institucional de Apertura
<b>PIM</b>	:	Presupuesto Institucional Modificado
<b>ROF</b>	:	Reglamento de Organización y Funciones



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Gestión de Fondos de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2015-2016”, se enfoca a la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.

El Objetivo General del presente trabajo es, Analizar y Evaluar la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería, en la Gestión de Fondos en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2015-2016, y de esta forma determinar su nivel de cumplimiento y sus deficiencias encontradas por parte del personal de la Sub Gerencia de Tesorería.

La investigación se llevara a cabo mediante la aplicación de encuestas dirigidas al personal administrativo que labora en la Sub Gerencia de Tesorería, además se realizara la determinación de factores influyentes en el incumplimiento de la Norma, aplicación de Indicadores que determinan el manejo eficiente de fondos y propuestas de alternativas de solución que optimicen el cumplimiento y aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno. Es así que se a llegado a la siguiente conclusión, en cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno este fue de 79% para ambos periodos, el promedio porcentual de incumplimiento para el periodo 2015 es de 21% y para el periodo 2016 también fue de 21%, lo que nos demuestra que se está cumpliendo de manera REGULAR con la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, mostrándose en un margen considerable el incumplimiento de la Norma.

**Palabras clave:** Tesorería, Gestión, Normas, Municipio, Fondos.



## ABSTRACT

This research work, entitled "Analysis and Evaluation of the Application of the General Treasury Standards in the Management of Funds of the Provincial Municipality of Puno, Period 2015-2016", focuses on the Sub-Management of Treasury of the Provincial Municipality from Puno.

The General Objective of this work is to Analyze and Evaluate the Application of the General Treasury Standards in the Management of Funds in the Sub-Treasury Management of the Provincial Municipality of Puno, period 2015-2016, and thus determine its level compliance and its deficiencies found by the staff of the Treasury Sub-Management.

The investigation will be carried out through the application of surveys directed to the administrative personnel working in the Sub-Management of the Treasury, in addition, the determination of influencing factors in the breach of the Standard will be carried out, application of Indicators that determine the efficient management of funds and proposals for alternative solutions that optimize compliance and application of the General Treasury Standards in the Provincial Municipality of Puno. Thus, the following conclusion has been reached, regarding compliance with the General Treasury Standards in the Treasury Sub-Management of the Provincial Municipality of Puno, this was 79% for both periods, the average percentage of non-compliance for the period 2015 is 21% and for the 2016 period it was also 21%, which shows us that the application of the General Treasury Standards is being complied with in a REGULAR manner, showing non-compliance with the Standard at a considerable margin.

**Keywords:** Treasury, Management, Standards, Municipality, Funds.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Gestión de Fondos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2015-2016” trata sobre la función que cumple la Sub Gerencia de Tesorería. 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, la observación de los documentos y materiales que se encuentran en la entidad.

Siendo la Municipalidad Provincial de Puno una entidad pública 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 que necesariamente deben ser canalizados por la Sub Gerencia de Tesorería.

Expuesta la parte teórica se continua con la elaboración de los comentarios correspondientes a fin de llegar a los datos recogidos para contrastar las hipótesis y llegar como consecuencia del examen realizado a las conclusiones y recomendaciones y así contribuir a mejorar la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno .

Este trabajo de investigación comprende cuatro capítulos:

Capítulo I: INTRODUCCIÓN, en donde se plantea el problema el cual será objeto de estudio, los antecedentes que se ha recabado y los objetivos trazados en el presente trabajo.

Capitulo II: REVISIÓN DE LITERATURA, donde se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas.

Capitulo III: MATERIALES Y MÉTODOS, nos muestran los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.



Capítulo IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN, muestra los resultados mediante cuadros y gráficos, los cuales fueron evaluados y discutidos como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

Conclusiones, se llegó producto del trabajo de investigación, las cuales se contrastan con las hipótesis.

Recomendaciones, se dan los alcances y sugerencias para optimizar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y lograr el buen manejo de fondos públicos.

Bibliografía, se hace referencia de todas aquellas fuentes de información documentada y utilizada en la investigación.



## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Sistema Nacional de Tesorería, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la gestión de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público. Por lo tanto todas las entidades del estado como la Municipalidad Provincial de Puno y la Sub Gerencia de Tesorería, están obligadas al cumplimiento de estas normas, para una correcta administración de sus fondos.

Se propone alcanzar el adecuado manejo, control y funcionamiento de la Sub Gerencia de Tesorería orientado a la correcta gestión de los fondos públicos en sus etapas de previsión, ingreso y distribución del movimiento de los fondos, de acuerdo a la política fiscal dictada por el gobierno central y finalmente analizar y evaluar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería.

Con el objetivo y la finalidad de optimizar la correcta gestión de fondos públicos, el sistema de tesorería cuenta con varias normas legales para la correcta 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 publicado el 6 de mayo de 1980 por encargo de la Dirección General de Tesoro Público hoy Dirección General de endeudamiento y 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 Sub Gerencia de Tesorería no viene cumpliendo 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 Sub Gerencia de Tesorería.

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.

Es determinante 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 gestión de los fondos públicos.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo influyen la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2015 - 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿En qué medida se cumplen las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno?
- ¿Cuáles son los factores que causan el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno?



- ¿De qué manera se puede mejorar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería y la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno?

### **1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Hipótesis general**

El incumplimiento de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería incide negativamente en la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno.

#### **1.3.2. Hipótesis específica**

- El nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería es deficiente en la gestión de fondos de la Sub gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.
- Con el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se pone en riesgo la seguridad razonable sobre la gestión de los fondos públicos de la Municipalidad Provincial de Puno.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Con la investigación realizada determinaremos la relación que existe entre la aplicación de las Normas Generales de Tesorería y la gestión de fondos en la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2015 – 2016; sirviendo este trabajo de investigación con los respectivos resultados obtenidos, como aporte científico para otras investigaciones, ya que después de haber verificado diferentes fuentes bibliográficas se han hallado estudios similares.

De igual forma esta investigación servirá para diseñar y/o establecer estrategias que fortalezcan la mejora en el uso de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno



Es por es que la importancia de esta investigación radica en el impacto social que pudiera tener en un futuro ya que la investigación realizada se destinara a las autoridades competentes.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general**

Analizar y evaluar el cumplimiento de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2015-2016.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar el nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.
- Determinar las causas del incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.
- Proponer alternativas de solución para una mejor aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Hanco, 2005), en su Tesis “Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel Núñez Butrón Puno, Periodos 2003 – 2004”, arribó a la siguiente conclusión:

“En el Área de Tesorería del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón – Puno por naturaleza es el Área más importante de la entidad, en cuyo entorno se organiza y administra las demás reparticiones de la institución. En la oficina de Tesorería del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón – Puno en los periodos 2003-2004 hubo algunas deficiencias en la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, en vista de que los servidores de esta Área no cumplieron debidamente con las Normas establecidas en su totalidad.”

Según (Antesana, 2008), en su tesis “Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani, periodos 2006-2007”, presentada a la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano para optar el título de Contador Público, se arribó a la siguiente conclusión:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Municipalidad Provincial de Carabaya - Macusani, se concluye que, las Normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante, cabe resaltar que de las 15 normas; 03 Normas se cumplen a cabalidad en un 100%; 07 Normas se cumplen en su mayoría, es decir más del 50%; 04 Normas casi no se cumplen, es decir se cumplen en un porcentaje menor al 50%; y 01 Norma no se cumple en 100%.



Según (Tito, 2003), en su Tesis “Análisis y aplicación de las normas generales de tesorería en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodos 2001-2002”, concluye que, las Normas Generales de Tesorería se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante cabe resaltar que de las 15 Normas; 06 Normas se cumplen a cabalidad en un 100%; 04 Normas se cumplen en su mayoría, 03 Normas casi no se cumplen y 02 de Normas no se cumplen en un 100%.

En referencia a la influencia que tendría el cumplimiento de estas Normas en la seguridad razonable en el manejo de estos fondos; se concluye que, el incumplimiento de estas Normas hace que resalte notoriamente la inseguridad que existe en cuanto al manejo de fondos, para ello hacemos referencia sobre todo el análisis realizado en el cuadro N° 10: medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos, sin desmerecer el análisis de los cuadros N° 08, 13 y 15.

Según (Yunga, 2010), en su Tesis “Evaluación de la aplicación de las normas generales de tesorería en la municipalidad provincial de Candare – Tacna, periodos 2007-2008”, concluye que, en vista que los servidores de esa área no cumplieron en su totalidad la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, ya que en el periodo 2007, 07 Normas se cumplió adecuadamente con promedio porcentual de 91.29%, 06 Normas se cumplieron en forma regular con promedio porcentual de 67.83% y 02 Normas no fueron cumplidas y en cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se tiene un promedio de 69.73%, y en el periodo 2008, 09 Normas se cumplieron adecuadamente con un promedio porcentual de 4.76%, 04 Normas se cumplieron regularmente con un promedio porcentual de 66.75%, y 02 Normas no se cumplieron y en cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se tiene en promedio el porcentaje de 74.60%.

En el periodo 2007 se tuvo que la aplicación de las Normas Generales de Tesorería fue del 60.73% de las Normas donde la ejecución de Metas presupuestales fue del



70.71%, y en el periodo 2008 la aplicación de las Normas Generales de Tesorería fue de un 74.60% con una ejecución de metas presupuestales de 76.89%.

Según (Apaza, 2014), en su Tesis “Evaluación de la aplicación de las normas generales de tesorería en la administración de fondos de 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 de 35.11%, siendo influenciado en un 40.74% en ambos periodos(2012 - 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.

Según (Tapia, 2011), en su tesis “Análisis de la aplicación de la Normas Generales y su influencia en el manejo de los fondos públicos en la UGEL San Román, periodos 2008 -2009, presentado en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano llega a la siguiente conclusión:

Que el área de tesorería de la UGEL San Román, Juliaca por naturaleza es el área más importante de la entidad en cuyo entorno se organiza y administra las reparticiones de la institución, en la oficina de tesorería de la UGEL San Román en los periodos 2008-2009 hubo deficiencias en la aplicación de las normas generales de tesorería, en vito de que los servidores de esta área por formación, no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad.

Según (Pallara, 2017), en su tesis “Análisis de la normatividad de tesorería en el manejo de fondos públicos de la universidad nacional del altiplano – 2014” presentado



en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano llega a la siguiente conclusión:

Las Normas Generales de Tesorería no son aplicadas adecuadamente debido a que hasta el 2014 tuvo un 24 % de incumplimiento de las cuales hacen referencia a las NGT 03 – Facultad para en manejo de cuentas y sub cuentas bancarias, NGT 07 - Reposición Oportuna del Fondo para pagos en Efectivo y del Fondo Fijo para Caja Chica, NGT 12 - Cambio de Cheques Personales, la NGT 14 - Conciliación de Subcuentas Bancarias del Tesoro Público y NGT 15 – Fianza de Servidores; siendo la diferencia las 10 NGT que se cumplieron aproximadamente en un 76 % dando a conocer que el cumplimiento de la Normas Generales de tesorería de la unidad de Tesorería está supeditado al trabajo y responsabilidad optima del personal de esta oficina lo que influye directamente en el manejo de fondos públicos siendo este el factor que ocasional el incumplimiento de las normatividad de tesorería, en el marco del nivel de cumplimiento de acuerdo a la investigación se encontró que existen deficiencias en la aplicación de la normatividad de tesorería normas, en relación al factor que ocasiona el incumplimiento es el Personal Administrativo de la Unidad de Tesorería encargado del manejo de fondos en la UNA – Puno con un 47% que está asumiendo escasamente con su responsabilidad conforme a las acciones que les compete en cuanto a organización y funcionalidad y más aún no manifiesta una conciencia en conocimiento y aprendizaje de la normatividad en un 16%.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Estado**

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



Unidad de denominación, independiente en lo exterior e interior que actúa de modo continuo, con medios de poder propios y claramente delimitado en lo personal y territorial. (Weber, 2014)

El Estado es la organización jurídico-política, de la sociedad concebida como Nación. Incluye su gobierno, sus instituciones públicas, sus leyes y las reglas de juego válidas para la vida social en general.

El Estado es la organización política de una nación, es decir, la estructura de poder que se asienta sobre un determinado territorio y población. Poder, territorio y pueblo o nación son, por consiguiente, los elementos que conforman el concepto de Estado, de tal manera que éste se identifica indistintamente con cada uno de ellos.

### **2.2.2. 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, 1997)

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, 1998)

### **2.2.3. Procesos administrativos**

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, 2003)



#### 2.2.4. Sistemas administrativos

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, 2017)

En cuanto a la definición de “sistemas administrativos”, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) ratifica que tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.

En este camino, la LOPE ha hecho un esfuerzo importante, al señalar específicamente los sistemas administrativos existentes:

- Sistema de Gestión de Recursos Humanos
- Sistema de Abastecimiento
- Sistema de Presupuesto Público
- Sistema de Tesorería
- Sistema de Endeudamiento Público
- Sistema de Contabilidad
- Sistema de Inversión Pública
- Sistema de Planeamiento Estratégico
- Sistema de Defensa Judicial del Estado
- Sistema de Control
- Sistema de Modernización de la Gestión Pública



## **2.2.5. Sistema Nacional de Tesorería**

### **2.2.5.1. Concepto**

Conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

### **2.2.5.2. Marco normativo**

Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.

Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.

La Dirección General del Tesoro Público mediante Resolución Directoral N° 026-80-EF/77.15 (16/05/80) y su 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.

TUO de la Ley General Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Supremo N° 126-2017-EF

Que, en cumplimiento de lo dispuesto por la Segunda Disposición Final de la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, mediante la Ley N° 28693 se aprobó la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 22 de marzo de 2006;

Que, dada la importancia y el número de modificaciones efectuadas a la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, resultó necesario aprobar el Texto Único



Ordenado de la referida Ley General mediante el Decreto Supremo N° 035-2012-EF, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 29 de febrero de 2012;

Que, posteriormente a la dación del Decreto Supremo N° 035-2012-EF se han aprobado diversas normas modificatorias de la Ley N° 28693, por lo que resulta pertinente aprobar un nuevo Texto Único Ordenado, el cual contemple los cambios efectuados a la Ley;

Que, en tal sentido el literal ii) de la Octava Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30520, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2017, faculta al Poder Ejecutivo a aprobar, mediante Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas, un nuevo Texto Único Ordenado de la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, para lo cual se tendrán en cuenta todas las modificaciones efectuadas a la ley general;

De conformidad con lo dispuesto por el numeral 8) del artículo 118° de la Constitución Política del Perú y literal ii) de la Octava Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30520, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2017.

#### **2.2.6. Órganos que conforman el sistema**

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

a) En el nivel central. Por la Dirección General de Endeudamiento y 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.



### **2.2.7. Fondos públicos**

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

Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional así como de aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

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

#### **2.2.7.1. 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". (Álvarez, 2006)

Según (Zafra, 2003), 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”



### **2.2.8. 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 público a utilizar o financiar sus actividades a ejecutar gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de la deuda y adquisición de inversiones”. (Álvarez, 2006)

### **2.2.9. Ejecución financiera del ingreso**

Artículo 24.- Determinación del ingreso. La determinación del ingreso corresponde al área, dependencia encargada o facultada y se sujeta a lo siguiente:

- Norma legal que autoriza su percepción o recaudación.
- Identificación del deudor u obligado al pago, con indicación de los datos necesarios para hacer efectiva la cobranza y, de ser el caso, las garantías o medidas cautelares que correspondan.
- Liquidación del monto por cobrar.
- Oportunidad y/o periodicidad de la cobranza, así como los intereses aplicables.
- Tratamiento presupuestal aplicable a la percepción o recaudación.

Artículo 25.- Percepción o Recaudación de Fondos Públicos. La percepción o recaudación se produce de acuerdo con lo siguiente:

- Emisión y, de ser el caso, notificación del documento de la determinación;
- y,
- Evidencia de haberse recibido los fondos o de haberse acreditado su depósito o abono en la cuenta que corresponda.



Artículo 26.- Procedimientos para la percepción o recaudación. La Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público regula los procedimientos para la percepción o recaudación así como para su depósito y registro en las cuentas correspondientes, de manera que se encuentren disponibles en los plazos establecidos, en concordancia con la presente ley y la normatividad aplicable.

Artículo 27.- Plazo para el depósito de fondos públicos. Los fondos públicos se depositan en forma íntegra dentro de las veinticuatro (24) horas de su percepción o recaudación, salvo los casos regulados por el Sistema Nacional de Tesorería, procediéndose a su debido registro.

#### **2.2.10. Ejecución financiera del gasto**

Artículo 28.- Del devengado

28.1 El devengado es el reconocimiento de una obligación de pago que se registra sobre la base del compromiso previamente formalizado y registrado, sin exceder el límite del correspondiente calendario de compromisos.

28.2 El total del devengado registrado a un determinado período no debe exceder el total acumulado del gasto comprometido y registrado a la misma fecha.

Artículo 29.- Formalización del devengado. El devengado, sea en forma parcial o total, se produce como consecuencia de haberse verificado lo siguiente:

- a) La recepción satisfactoria de los bienes adquiridos; o,
- b) La efectiva prestación de los servicios contratados; o,
- c) El cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa; y,
- d) El registró en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP).



### Artículo 30.- Autorización del devengado

30.1 La autorización para el reconocimiento de los devengados es competencia del Director General de Administración o quien haga sus veces, en la unidad ejecutora o el funcionario a quien se delega esta facultad de manera expresa.

30.2 El Director General de Administración o quien haga sus veces en la unidad ejecutora establece los procedimientos para el procesamiento de la documentación sustentatoria de la obligación a cancelar. Asimismo, imparte las directivas para que las áreas relacionadas con la formalización del devengado, tales como logística y personal, u oficinas que hagan sus veces, cumplan con la presentación de la documentación sustentatoria a la correspondiente Tesorería, u oficina que haga sus veces, con la suficiente anticipación a las fechas o cronogramas de pago asegurando la oportuna y adecuada atención del pago correspondiente.

### Artículo 31.- Plazo para la formalización y registro del devengado

Artículo dejado sin efecto.

### Artículo 32.- Del pago

32.1 A través del pago se extingue, en forma parcial o total, una obligación y sólo procede siempre que esté debidamente formalizada como devengado y registrado en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP).

32.2 La unidad ejecutora o entidad debe consignar el número de registro SIAF-SP, en la documentación relacionada con la correspondiente obligación contractual. Caso contrario no procede la entrega de bienes o la prestación de los servicios por parte del proveedor o contratista.

32.3 Está prohibido el pago de obligaciones que no cumplan los requisitos prescritos en el presente artículo, aun cuando los bienes y/o los servicios, sean personales o no personales, cuenten con la conformidad respecto de su recepción o prestación.



32.4 El pago se efectúa de acuerdo con el presupuesto de caja.

#### Artículo 33.- Procedimientos y normas de pagaduría

La Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público establece los procedimientos, normas y plazos de pagaduría, sea mediante cheques, abonos en cuentas, en efectivo o por medios electrónicos, inclusive de las retenciones a favor de la Administración Tributaria y de terceros autorizados de acuerdo a ley, con criterios de oportunidad y ubicación geográfica.

Artículo 34.- Plazo para cancelar devengado: El devengado debidamente registrado al 31 de diciembre de cada año puede cancelarse hasta el 31 de marzo del año siguiente.

#### **2.2.11. Principios 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 óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos.

##### Veracidad

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



### 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 su ejecución y de aquellos que las sustentan.

## **2.2.12. Órgano rector del sistema**

La Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público está a cargo del Director General de Endeudamiento y Tesoro Público, el cual será designado por el Ministro de Economía y Finanzas

## **2.2.13. Normas Generales 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 TRAVÉS 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 comunicado a dicha Dirección General, para su autorización al Banco de la Nación.



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

#### NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUBCUENTAS BANCARIAS

La apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará 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 subcuentas 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 efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación.

No se procederá a la apertura de cuentas bancarias a plazo fijo, por ningún concepto, con fondos del tesoro público.

Los gobiernos locales, 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 autorizará 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.

El mecanismo de control indica que se mantendrá debidamente archivadas las solicitudes de apertura de cuentas y subcuentas bancarias y su alcance comprende a las tesorerías de las entidades del gobierno central, instituciones públicas, empresas públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

#### 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 en efectivo.

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 públicas 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 efectuarán arquezos periódicos y sorpresivos del fondo.

El custodio del fondo será una persona independiente del cajero y de aquel personal que maneje dinero o efectúe funciones contables.

Se mantendrán debidamente archivadas las resoluciones directorales o similares, de aprobación o modificación del fondo.

#### **NGT 07: REPOSICIÓN 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 descende 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 públicas, 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 anormalidad 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 públicas, 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 GESTIÓN 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 públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca Estatal y asociada.

#### 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 públicas, 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 beneficiaría 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 públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.



. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca Estatal y asociada.

#### 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 públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la banca Estatal y asociada.

#### 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 como 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 públicas, 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 subcuentas 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, instituciones públicas, empresas públicas, 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 examinará las conciliaciones bancarias que se practiquen, emitiendo informe al nivel competente a los efectos de aplicar las medidas correctivas que demanda el caso.

#### 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 públicas, gobiernos locales, sociedades de beneficencia pública y seguro social del Perú.

### 2.3. 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. (Bazan, 2015)

**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. (Bacacorzo, 1997)

**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. (Irazabal, 2013)

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 Caución

**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. (Chapi, 2002)

- Tipos de Cheque:
- Cheque no negociable
- Cheque al portador
- Cheque de Gerencia
- Cheque Certificado

**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. (Roldan, 2017)

**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. (Gardey, 2012)

**FONDOS PÚBLICOS:** Recursos financieros y presupuestarios asignados a los distintos niveles de gobierno, así como a sus respectivos entes u organismos, estos son usados por instituciones del estado. (Bacacorzo, 1997)



**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. (Calderón, 2015)

**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. (Merino, 2012)

**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. (Bazan, 2015)

**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. (Castillo, 2013)

**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. (Cenzo, 1996)

**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. (Flores, 1996)

**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. Giraldo (2013)

**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. (Cary, 2016)

**UNIDAD DE CAJA:** Consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la tesorería. (Ambrosio, 2012)



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La presente Investigación se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Puno, ubicada en el Jr. Deustua N° 458 de la ciudad de Puno, capital del departamento de Puno, situado a orillas del Lago Titicaca, conocida también como la Ciudad de Plata y Capital del Folklore Peruano, las misma que se encuentra ubicada al sureste de Perú, en la Meseta del Collao con una superficie de extensión aproximadamente de; 6,492.76 Km<sup>2</sup> de los cuales 4,996.28 Km<sup>2</sup> corresponde al Lago Titicaca(perteneciente al territorio peruano); representando el 2.5% del territorio nacional, situado a 3825 m.s.n.m. distribuidos entre distritos, comunidades campesinas, centros poblados y parcialidades y que cuenta con una población aproximada de 228,140 habitantes según fuentes del INEI Puno.

#### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

##### 3.2.1. Población

POBLACIÓN O UNIVERSO: La Población del presente trabajo está constituido por la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno como elemento de análisis de estudio. La población está constituida por las Sub Gerencias de Contabilidad, Tesorería, Logística, Personal y Patrimonio, que según el CAP Administrativo de la Municipalidad Provincial de Puno está conformado por 44 Administrativos todos ellos durante el periodo 2015-2016.

##### 3.2.2. Muestra

MUESTRA: La muestra del presente trabajo de investigación estuvo conformado íntegramente por la Sub Gerencia de Tesorería, pertenecientes a la gerencia de administración, que según el CAP administrativo de la Municipalidad Provincial de Puno



está conformado por 08 administrativos, dando así representatividad al universo del estudio.

### **3.2.2.1. Características del área de investigación**

#### **HISTORIA**

Antes de la llegada de los españoles, la ciudad de Puno, era una aldea, tenía como escenario la bahía del Lago Titikaka, formaba una población marginal localizada entre los linderos de los territorios de los Kollas (Quechuas) al norte y los Lupacas (Aymaras) al sur.

A fines del Siglo XVI el sur de Puno, estuvo bajo el gobierno de los Lupacas cuyo desarrollo alcanzó grandes avances en la agricultura, ganadería, organización social y cultura. Por otro lado, la parte norte a partir de lo que hoy es Juliaca, se encontraba en poder de los Collas, cuyo dominio se proyectaba desde los linderos del actual Puno, hasta las riberas del Rio Ramis en el lado sur – oriental del Lago Titikaka.

La ciudad de Puno era un modesto poblado de indios hasta que el Virrey Conde de Lemos la convirtió en capital de la provincia de Paucarcolla, el 4 de noviembre de 1668. Paralelamente cambió su antiguo nombre de San Juan Bautista de Puno por el de San Carlos de Puno.

El periodo de paz había terminado en 1781 cuando las revoluciones indias lucharon por su independencia como el dirigido por Túpac Katari. En la guerra de la independencia al principio del siglo XIX Puno se convirtió en una ciudad importante de conexión entre el Perú y Rio de La Plata en Argentina.

Después de la independencia en 1821 Puno fue la escena de la batalla entre Perú y Bolivia, ocupando estos últimos los territorios peruanos hasta Tacna y Moquegua, hasta la firma de la convención de 1847.



El puerto de Puno cuenta con vapores que datan de inicios de la república, los que fueron transportados desde Arica (Chile) hasta el Lago Titikaka para el transporte del minerales y pasajeros desde Bolivia, los mismos que se conservan el día de hoy, así mismo se construyó un ferrocarril que interconecta los departamentos de Cuzco y Arequipa que igualmente siguen en servicio.

A segunda mitad del siglo XVII (1657) el Virrey Conde de Lemos (Pedro Fernández de Castro) traslada el puerto de San Luís de Alba, hacia lo que hoy es Puno y funda la villa de las Inmaculada Concepción y San Carlos de Puno el 9 de noviembre de 1663 y el 4 de noviembre de ese año, lo declara capital de la provincia de Paucarcolla (fecha que se celebra cada año). Luego de haber sofocado un enfrentamiento entre españoles por las famosas minas de Laykacota, las mismas que fueron enterradas y ejecutados los hermanos José y Gaspar Salcedo.

La provincia de Puno fue creada por un decreto del 2 de mayo de 1854 y es capital del departamento hoy Región Puno.

### **3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos utilizados en el presente trabajo de investigación titulado “Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la gestión de fondos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2015-2016” fueron el método deductivo, descriptivo y analítico.

#### **3.3.1. Método deductivo**

Método por el cual se partió de lo general a lo particular en nuestro caso correspondió partir de la ley (Normas Generales de Tesorería) a los hechos (Gestión de Fondos), es decir indico la demostración que consistió en descender de la causa al efecto o dicho en otros términos de la esencia de las cosas a sus propiedades.



### **3.3.2. Método descriptivo**

Método en la que se obtuvo los diagnósticos señalados como son y cómo se manifiestan las Normas Generales de Tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno frente a la administración de fondos buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones y/o componentes de ambas.

### **3.3.3. Método analítico**

Es aquel que consiste en la desmembración de un todo en sus elementos, para observar las causas de la naturaleza y sus efectos para lo cual las Normas Generales de Tesorería fueron analizadas.

## **3.4. TIPO Y DISEÑO 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 diseño de Investigación se aplicó la investigación no experimental de tipo longitudinal, recolectan datos a través del tiempo en puntos o períodos especificados, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias.

## **3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO**

### **3.5.1. Fuentes**

La información de obtuvo de la Sub Gerencia de Tesorería, sub gerencias comprendidas dentro de la gerencia de administración y algunas áreas más relacionadas a la investigación.



### 3.5.2. Técnicas

Observación directa. Nos permite la verificación de la documentación sustentatoria de los informes realizados, observando las actividades de cada uno de las 8 integrantes de la Sub Gerencia de Tesorería en cumplimiento de sus funciones.

Encuestas. Nos ayuda a obtener información sobre el cumplimiento de las normas en las Sub Gerencia de Tesorería.

Análisis documental: Se analiza la información basada en fuentes escritas, como son normas, dispositivos legales, presupuesto analítico, reglamento de organización y funciones y demás documentos que refieren las Normas Generales de Tesorería.

### 3.5.3. Procedimientos

Se aplicó procedimientos estadísticos 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 (SÍ) 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%

N° de respuestas (SÍ) 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.

### **3.6. PROCEDIMIENTO**

#### **3.6.1. Procesamiento de datos**

En nuestra investigación se siguió los siguientes procesos:

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).

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.

Seriación de los resultados. En la cual se perciben las diferencias que hay entre los resultados obtenidos.

Simplificación a través de tablas y gráficos. La cual nos permitió un mejor análisis de los datos y una mayor precisión de las conclusiones.

#### **3.6.2. Presentación de datos**

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.

### **3.7. VARIABLES**

#### **3.7.1. Variables**

VARIABLE DE LA HIPÓTESIS GENERAL

V.I. = Aplicación de las Normas Generales de Tesorería



V.D. = Gestión de Fondos

### VARIABLE DE LAS HIPÓTESIS ESPECIFICAS

#### VARIABLE ESPECÍFICA I

- Variable dependiente
- V.I. = Nivel de cumplimiento
- Variable independiente
- V.D. = Manejo de fondos

#### VARIABLE ESPECÍFICA II

- Variable dependiente
- V.I. = Normas Generales de Tesorería
- Variable independiente
- V.D. = Seguridad Razonable sobre la Gestión de Fondos

### 3.7.2. 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)

### 3.8. ANÁLISIS DE LOS 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.

#### 3.8.1. Tabla de evaluación

En el presente trabajo de investigación se utilizó la escala valorativa o la calificación cualitativa.

La evaluación realizada se ejecutó mediante las operaciones porcentuales lo que nos ha permitido dar un calificativo que esta representa por la siguiente tabla:

**Tabla 1:** Tabla de evaluación

CALIFICATIVO	EVALUACIÓN PORCENTUAL
EFICIENTE	91% - 100%
MUY BUENO	80% - 90%
BUENO	50% - 79%
REGULAR	25% - 49%
MALO	0% - 24%

FUENTE: Tesis, Pallara Herrera Tania

#### 3.8.2. Indicador de gestión

El mismo que muestra el grado del avance físico de las acciones realizadas por la entidad, se toma como calificación según el rango que se detalla en la directiva N° 005 – 2012 EF/50.01 s.f. (Lima) del Ministerio de Economía y Finanzas.



**Tabla 2:** Indicador de gestión

<b>INDICADOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>MUY BUENO</b>	0.94 - 1.00
<b>BUENO</b>	0.90 - 0.93
<b>REGULAR</b>	0.85 - 0.89
<b>DEFICIENTE</b>	0.00 - 0.84

FUENTE: Ministerio de Economía y Finanzas

### **3.8.3. Indicador de eficacia**

Se refiere al grado de avance y/o cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista. Para efecto de la Evaluación Presupuestal, la Eficacia se aplica al grado de ejecución de los ingresos y gastos respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como el grado de cumplimiento de las Metas Presupuestarias tal como lo detalla Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01.s.f. Lima

$$\text{ÍNDICE DE EFICACIA} = \frac{\text{PROGRAMADO}}{\text{EJECUTADO}}$$



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el siguiente capítulo comprende los resultados obtenidos producto de la investigación realizada para el respectivo análisis y evaluación de las Normas Generales de Tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.

Lo presentado a continuación son datos obtenidos en base a cuestionarios al personal de la Sub Gerencia de Tesorería.

Para analizar y evaluar las causas del incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su influencia, se realizó encuestas y cuestionarios al personal de la Sub Gerencia de Tesorería, fueron 15 cuestionarios realizados ya que son 15 las Normas Generales de Tesorería.

#### 4.1. RESULTADOS

##### 4.1.1. Análisis del primer objetivo específico

ANALIZAR EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE FONDOS EN LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.

Debemos indicar que la encuesta se realizó a toda la unidad orgánica de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, por ello se hizo la distribución de preguntas en relación a las acciones que les compete de acuerdo al siguiente detalle:

NGT 01 - Unidad de caja

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Cajero (2)

Técnico en Tesorería (2)



NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Pagador (2)

Cajero (2)

NGT 03 - Facultas de manejo de cuentas y subcuentas bancarias

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Pagador (2)

NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Pagador (2)

NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Cajero (2)

NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Cajero (2)

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

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Cajero (2)



NGT 08 - Arqueos sorpresivos

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Cajero (2)

Técnico en Tesorería (2)

NGT 09 - Transferencia de fondos

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Pagador (2)

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

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Cajero (2)

Técnico en Tesorería (2)

NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Cajero (2)

Pagador (2)

NGT 12 - Cambio de cheques personales

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Pagador (2)

Técnico en Tesorería (2)

NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado"

Sub Gerente (Tesorero) (1)

Pagador (2)

Técnico en Tesorería (2)

NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público



Sub Gerente (Tesorero) (1)

Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Cajero (2)

NGT 15 - Fianza de servidores

Sub Gerente (Tesorero) (1)

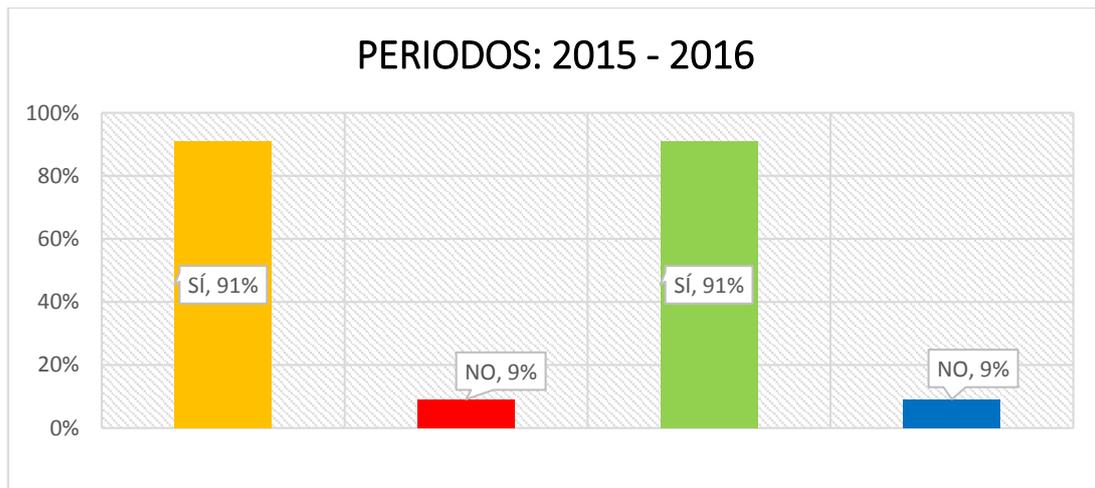
Especialista en Sistemas de Tesorería (1)

Técnico en Tesorería (2)

**Tabla 3:** NGT 01 - Unidad de caja

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Los recursos financieros obtenidos son manejados solo por la Sub Gerencia de Tesorería?	6		6	6		6
2.- ¿Se centraliza en la Sub gerencia de Tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos como los recursos financieros, oportunamente?	6		6	6		6
3.- ¿Existe una caja central de captación de recursos Efectivos?	6		6	6		6
4.- ¿Se comprueban los cobros en la ventanilla mediante verificación de cintas de caja registradora y/o recibos de ingreso?	5	1	6	5	1	6
5.- ¿Se emite un resumen detallado de los recursos captados en forma diaria?	6		6	6		6
6.- ¿Se tiene otros puntos de captación de recursos independientemente de la Caja Central?	2	4	6	2	4	6
¿Los ingresos captados en otros lugares, son captados en caja central en un tiempo prudente y determinado?	5	1	6	5	1	6
7.- ¿La captación y aplicación de los recursos se realiza con efectividad?	6		6	6		6
8.- ¿El personal responsable de la captación y aplicación de los fondos de la entidad toma medidas correctivas en cuanto a aquellos fondos no ejecutados de manera oportuna?	6		6	6		6
9.- ¿El personal responsable realiza el depósito proveniente de la recaudación de ingresos recibidos dentro de las 24 horas como establece la norma?	6		6	6		6
10.- ¿La Sub Gerencia de Tesorería cuenta con una Caja Fuerte?	6		6	6		6
<b>SUB TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>6</b>	<b>66</b>	<b>60</b>	<b>6</b>	<b>66</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 1)



**Figura 1:** NGT 01 - Unidad de caja

FUENTE: Tabla 3

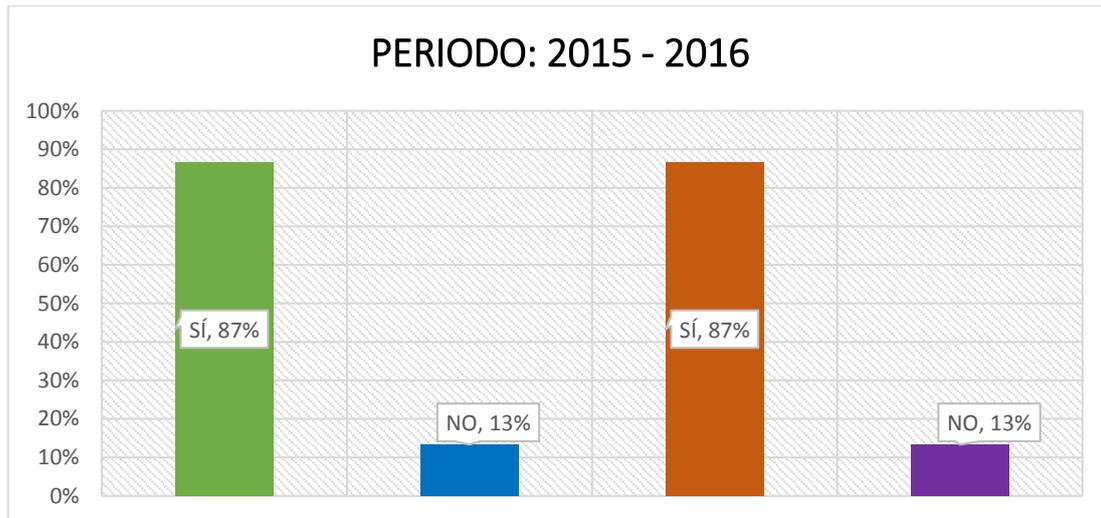
Según la Tabla 3 y Figura 1, se observa que el cumplimiento de la norma en el periodo 2015 fue de un 91% esto significa que la aplicación de norma ha sido muy buena y en el periodo 2016 se ha mantenido con igual porcentaje (91%), lo que significa que la aplicación de norma ha sido también muy buena; todo esto nos indica que en la Sub Gerencia de Tesorería centraliza todos los recursos financieros de la Municipalidad Provincial de Puno, conforme a los principios de unidad de caja, según Ley N° 28693, y realiza el depósito de los fondos dentro de las 24 horas siguientes a su recepción como lo estipula la resolución de contraloría general N° 458-2008-CG “Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del estado”, a su vez en un menor porcentaje se tiene un incumplimiento del 9% en el periodo 2015 y del 9% en el periodo 2016, lo cual reflejan que estas centralizaciones no se realizan en su integridad y a su debido tiempo, relacionado a ciertos factores externos ya que oficinas y/ dependencias de la entidad no realizan el depósito oportuno de los fondos que recaudan mensualmente y en ocasiones por contingencias no previstas como son los paros y huelgas que hubieron durante estos últimos años.

Todo esto nos lleva a la conclusión que la NGT 1 tiene un calificativo de muy bueno y que en la Municipalidad Provincial de Puno se está cumpliendo de manera satisfactoria con esta norma.

**Tabla 4:** NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿La entidad ha aperturado sub cuentas en el banco de la nación, como parte de la cuenta única de tesoro público?	6		6	6		6
2.- ¿Las sub cuentas aperturadas son para el uso de los fondos recibidos por tesoro público?	6		6	6		6
3.- ¿Las sub cuentas aperturadas llevan la denominación de la institución y su respectivo código establecido por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público?	4	2	6	4	2	6
4.- ¿Se ha evitado autorizar la apertura de sub cuentas bancarias en otras entidades financieras para el manejo de los fondos del Tesoro Público?	4	2	6	4	2	6
5.- ¿Para el manejo de estos fondos solo se aperturaron sub cuentas en el banco de la nación, mas no en otras entidades financieras o bancarias?	6		6	6		6
<b>SUB TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>87%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>	<b>87%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 2)



**Figura 2:** NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas

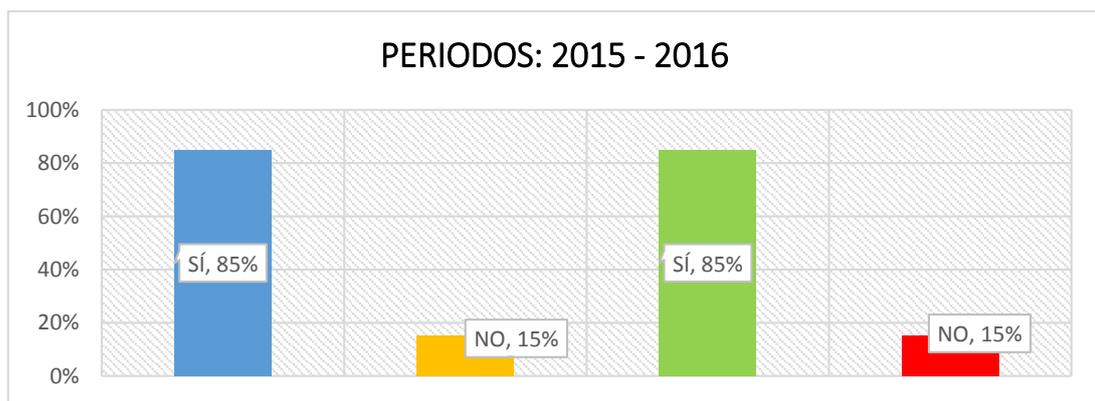
FUENTE: Tabla 4

Según la Tabla 4 y Figura 2, el cumplimiento de la norma para el periodo 2015 fue de 87% y de la misma manera en el periodo 2016 con un 87%, lo cual significa que la aplicación de la norma ha sido muy buena. De la misma manera nos da a conocer que los recursos asignados por el tesoro público a la institución se están utilizando exclusivamente a través de subcuentas aperturadas en el Banco de la Nación, como parte de la cuenta única de tesoro público conforme también lo señala el artículo 15 – inciso 15.2 de la directiva de tesorería N° 0001-2017-EF/77 en la cual la dirección general de endeudamiento y tesoro público autoriza la apertura de subcuentas de la cuenta principal para el movimiento de ingresos y gastos; y que por lo tanto están cumpliendo sus respectivas funciones como fondo recibido de tesoro público.

**Tabla 5:** NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿La entidad cuenta con funcionarios autorizados para asumir la representación en el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias en el Banco de la Nación?	4		4	4		4
2.- ¿Se tiene actualizada la acreditación de los funcionarios titulares y/o suplentes responsables del manejo de las cuentas y sub cuentas bancarias?	4		4	4		4
3.- ¿Solo la Sub Gerencia de Tesorería es la encargada del manejo de fondos en cuentas y sub cuentas bancarias?	4		4	4		4
4.- ¿El Gerente de Administración o quien haga sus veces asumió la acreditación y autorización de los titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?	4		4	4		4
5.- ¿El cajero no tiene acceso para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias?	1	3	4	1	3	4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 3)



**Figura 3:** NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias

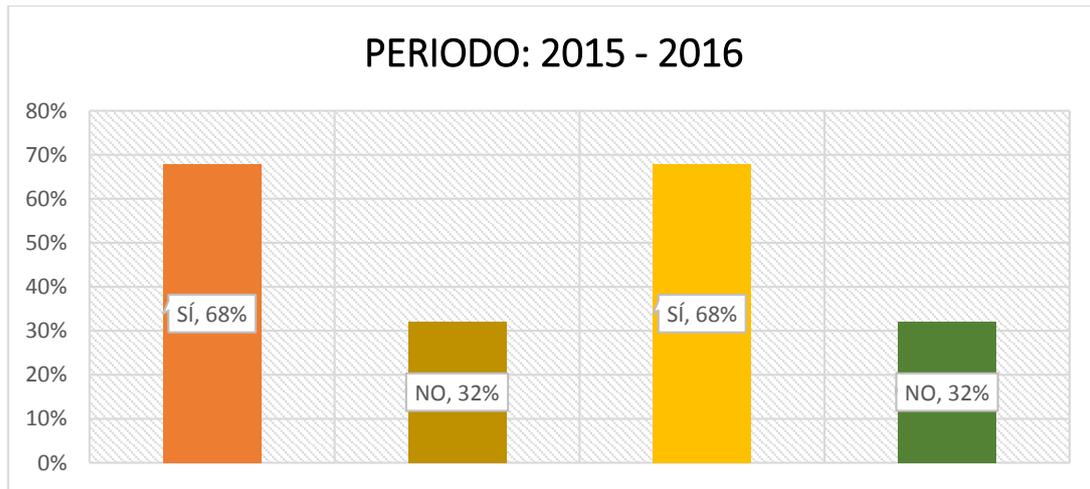
FUENTE: Tabla 3

Según la Tabla 5 y Figura 3, se aprecia que el cumplimiento de la norma para el periodo 2015 fue del 85% y de tal manera para el periodo 2016, lo cual nos dan a conocer que la Municipalidad Provincial de Puno cuenta con funcionarios autorizados y con acreditación autorizada por la DGETP, para asumir la representación en el manejo de cuentas y subcuentas bancarias en el banco de la nación. De esta manera también se hace cumplimiento del artículo 49 de la directiva de tesorería N° 0001-2007-EF/77.15 en donde nos indica que los responsables titulares deben de ser el director general de administración o el funcionario que haga sus veces y el tesorero; como también puede designarse hasta dos suplentes que no ejerzan la función de cajero ni personal del área de control interno, abastecimientos, logística o labores de registro contable.

**Tabla 6 : NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	2015	2016	TOTAL	2015	2016	TOTAL
NGT 04 - APERTURA DE Cuentas y subcuentas BANCARIAS	SÍ	NO	ENCUESTADOS	SÍ	NO	ENCUESTADOS
1.- ¿Se ha mantenido las mismas cantidades de cuentas y sub cuentas bancarias aperturadas en referencia a ejercicios anteriores?	3	1	4	3	1	4
2.- ¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias se realiza de forma oportuna?	4		4	4		4
3.- ¿Se ha aperturado cuentas y sub cuentas bancarias en otras entidades del sistema financiero y/o bancario independientemente del Banco de la Nación?		4	4		4	4
4.- ¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o subcuentas aperturadas?	4		4	4		4
5.- ¿Se solicitó la apertura de cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?		4	4		4	4
6.- ¿Las solicitudes de apertura de cuentas y sub cuentas bancarias son archivadas debidamente?	4		4	4		4
7.- ¿Se tiene conocimiento de los movimientos realizados en las cuentas aperturadas en el Banco de la Nación?	4		4	4		4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>28</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>68%</b>	<b>32%</b>	<b>100%</b>	<b>68%</b>	<b>32%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 4)



**Figura 4:** NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias

FUENTE: Tabla 6

Según la Tabla 6 y Figura 4, concerniente al cumplimiento de la norma podemos apreciar que en el periodo 2015 fue de un 68%, esto significa que la aplicación de la norma ha sido buena al igual que en el periodo 2016, estos datos nos dan a entender que la Municipalidad Provincial de Puno ha aperturado cuentas y sub cuentas exclusivamente en el Banco de la Nación; a su vez estas cuentas bancarias hacen referencia a las sub cuentas bancarias de gasto y otras cuentas bancarias, independientemente de las fuentes de financiamiento como lo menciona el artículo 42 – inciso 42.3 de la directiva de tesorería, siendo estas debidamente autorizadas por la DGETP y manteniendo archivada la documentación correspondiente a la apertura de estas cuentas y subcuentas.

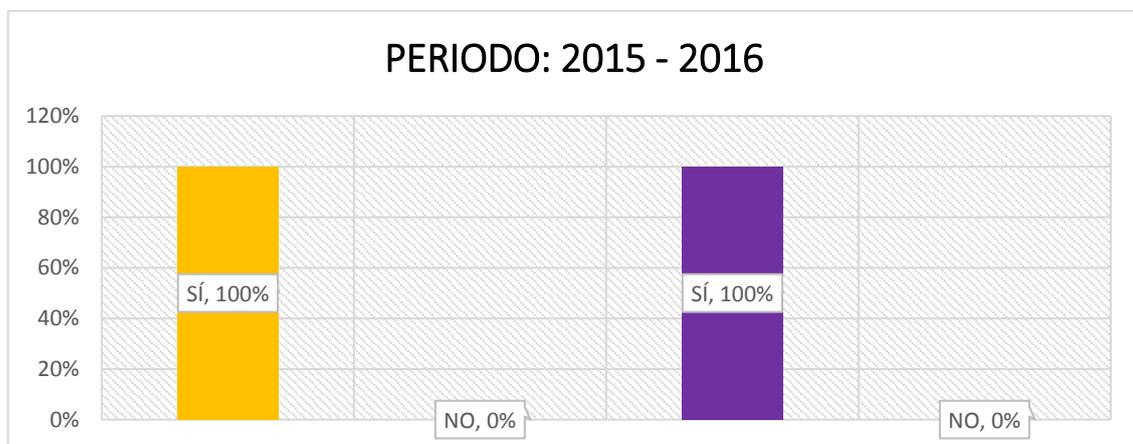
Por otro lado se manifiesta un 32% de incumplimiento en el periodo 2015 y 2016, esto debido a que la entidad al inicio de cada periodo no lleva a cabo la apertura de subcuentas de manera oportuna e inmediata, dejando esta situación para último momento y no tomando las previsiones del caso.

Todo esto hace que se refleje que la norma no se cumpla con exactitud en ambos periodos, teniendo como factores del incumplimiento de la NGT N° 04 con el factor tiempo, el factor externo y el factor responsabilidad.

**Tabla 7:** NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Se cuenta con un fondo para pagos en efectivo?	3		3	3		3
2.- ¿El monto asignado para el fondo de pagos en efectivo es razonable?	3		3	3		3
3.- ¿El funcionario encargado de los manejos de fondos para pagos en efectivo, lleva acabo la rendición con documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?	3		3	3		3
4.- ¿El uso de fondo para pagos en efectivo es de uso exclusivo del personal que labora en la entidad?	3		3	3		3
5.- ¿Las oficinas que solicitan el fondo para pagos en efectivo rinden cuenta documentada del fondo asignado en su totalidad?	3		3	3		3
<b>SUB TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 5)



**Figura 5:** NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo

FUENTE: Tabla 7

Según la Tabla 7 y Figura 5, el cumplimiento de la norma en el periodo 2015 fue en un 100% esto significa que la aplicación de la norma ha sido de forma eficiente, al igual que en el periodo 2016 el cumplimiento de la norma ha sido eficiente, lo cual indica que la Municipalidad Provincial de Puno cuenta con un fondo para pagos en efectivo como lo menciona el artículo 35 – inciso 35.1 de la directiva de tesorería N° 001-2007-



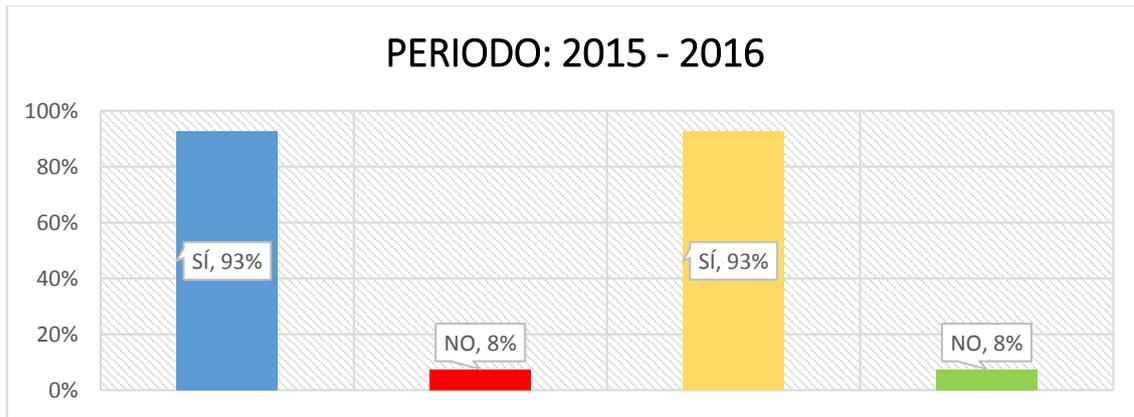
EF/77.15 que se constituye como recursos ordinarios y se destina únicamente para gastos menores que demanden su cancelación inmediata o que por su finalidad y característica no puedan ser debidamente programados, además de ser de uso exclusivo para el personal que labora en la entidad y estando a cargo de un funcionario responsable del manejo de este fondo.

Claramente nos refleja que la norma en mención ha sido aplicada y cumplida en su totalidad y de forma eficiente.

**Tabla 8:** NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿La entidad cuenta con un fondo para caja chica?	4		4	4		4
2.- ¿La responsabilidad del manejo de fondos para caja chica, recae en una sola persona?	4		4	4		4
3.- ¿El uso de fondos para caja chica es autorizado por el titular de la entidad?	4		4	4		4
4.- ¿El monto asignado para caja chica es razonable?	4		4	4		4
5.- ¿Se atiende oportunamente las solicitudes para el uso de fondos para caja chica de las otras oficinas?	4		4	4		4
6.- ¿El responsable del manejo de fondos para caja chica, presenta oportuna e íntegramente la rendición de cuentas?	4		4	4		4
7.- ¿El funcionario encargado del manejo de fondos para caja chica lleva a cabo la rendición con la documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?	4		4	4		4
8.- ¿El uso de fondos de caja chica es exclusivo para el personal que labora en la entidad?	4		4	4		4
9.- ¿El uso del dinero en efectivo se realiza en forma racional?	4		4	4		4
10.- ¿Se efectúan arqueo periódico y sorpresivos al fondo de caja chica?	1	3	4	1	3	4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>3</b>	<b>40</b>	<b>37</b>	<b>3</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>93%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>	<b>93%</b>	<b>8%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 6)



**Figura 6:** NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica

FUENTE: Tabla 8

Según la Tabla 8 y Figura 6, el cumplimiento de la norma para el periodo 2015 fue de un 93% lo cual significa que la aplicación de la norma ha sido eficiente y en el periodo 2016 ha mantenido el mismo porcentaje, resultando también que en este periodo se ha cumplido correctamente la aplicación de la norma siendo esta eficiente, lo que nos refleja que la entidad cuenta con un fondo para caja chica, cuya responsabilidad cae en un solo funcionario por lo cual estos fondos son autorizados mediante resolución directoral para uso exclusivo del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Puno y que adicionalmente según el artículo 37° de la directiva de tesorería N° 001-2007-EF/7715, este fondo es utilizado para gastos con cargo a fuentes de financiamiento distintas a la de recursos humanos.

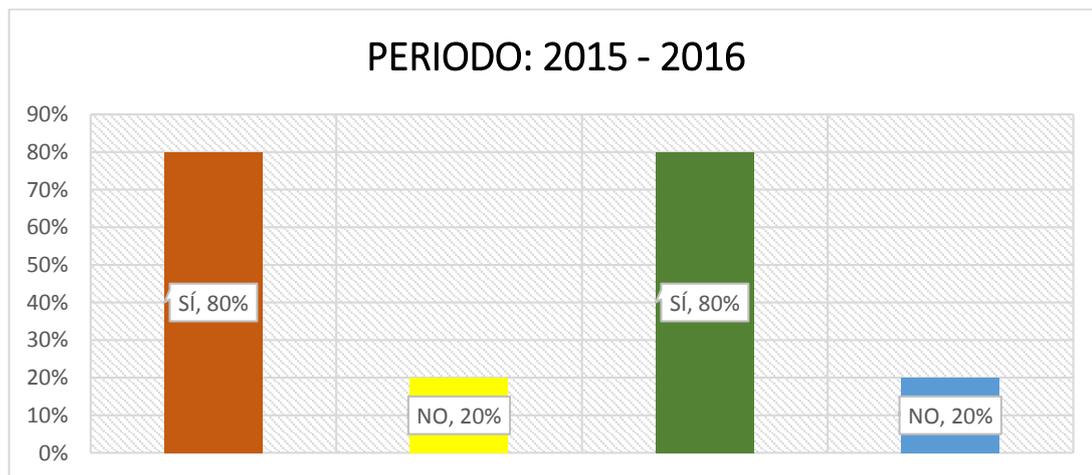
Por otra parte se tiene en el periodo 2015 y 2016 un porcentaje de 7 % para ambos casos, que nos indica un cierto desconocimiento de la aplicación de la norma.

Todo esto nos refleja que la norma es cumplida en ambos periodos y de forma eficiente.

**Tabla 9:** NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
<b>NGT 07 - REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA</b>						
1.- ¿Existen reposición inmediata y oportuna de los fondos asignados?	4		4	4		4
2.- ¿La reposición de los fondos asignados se realiza dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición?	3	1	4	3	1	4
3.- ¿La reposición de estos fondos se hace por intermedio de una solicitud, acompañada de la documentación debidamente autorizada?	4		4	4		4
4.- ¿Se cumplió con los fines para los cuales han sido creados los fondos?	4		4	4		4
5.- ¿Se implementaron medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de fondos para pagos en efectivo y fondo fijo para caja chica?	1	3	4	1	3	4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 7)



**Figura 7:** NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica

FUENTE: Tabla 9



Según la Tabla 9 y Figura 7, el cumplimiento de la norma para el periodo 2015 fue de un 80% esto significa que la aplicación de la norma asido muy buena y en el periodo 2016 el cumplimiento de la norma también fue de un 80% esto también significa que la aplicación de la norma fue muy buena en dicho periodo, lo cual nos da a entender que el procedimiento de reposición de fondos es llevado a cabo dentro de las 48 horas recibida la solicitud de reposición y la documentación sustentatoria debidamente autorizada por parte del custodio del fondo. También podemos apreciar que un 20% en el 2015 e igual porcentaje en el 2016 que los fondos asignados no son repuestos de manera inmediata y que a la vez no se están implementando medidas correctivas para dicha reposición por lo cual no se cumplen correctamente con lo que la norma establece.

Muchas veces las personas solicitantes de estos fondos no cumplen con realizar sus rendiciones de cuenta o la realizan sin tener en cuenta los pasos y/o requisitos con las que se deben de cumplir dichas rendiciones, todos estos acontecimientos sacan a relucir que se infringen en un menor porcentaje pero significativo en ambos periodos.

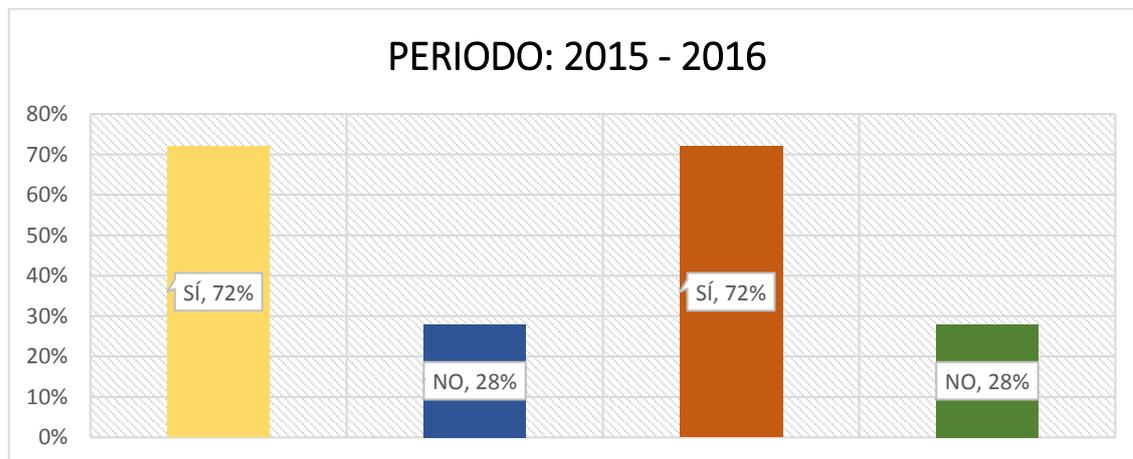
Cabe mencionar que el personal encargado de la reposición de estos fondos no implementa medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de los fondos.

En general la norma en mención es aplicada de manera correcta teniendo como calificativo de muy bueno para ambos periodos.

**Tabla 10:** NGT 08 - Arqueos sorpresivos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿La institución realiza Arqueos sorpresivos de los fondos y valores de la entidad?	2	3	5	2	3	5
2.- ¿Estos arqueos se realizan en todas las oficinas y/o dependencias responsables con el manejo de los fondos y valores?	3	2	5	3	2	5
3.- ¿En caso de presentarse anomalías en los arqueos realizados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad del caso?	4	1	5	4	1	5
4.- ¿Se levantan actas de los arqueos que se practican?	5		5	5		5
5.- ¿Aparte de los arqueos sorpresivos, se realizan arqueos programados?	4	1	5	4	1	5
<b>SUB TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>25</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>72%</b>	<b>28%</b>	<b>100%</b>	<b>72%</b>	<b>28%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 8)



**Figura 8:** NGT 08 - Arqueos sorpresivos

FUENTE: Tabla 10

Según la Tabla 10 y Figura 8, el cumplimiento de la norma con respecto al periodo 2015 es de un 72%, esto significa que la aplicación de la norma ha sido buena lo cual también se ha reflejado en el periodo 2016 donde el cumplimiento de la norma es de 72%, los cuales nos indican que la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, realiza los arqueos sorpresivos de fondos y valores como lo dispone el artículo

8 – inciso e) de la ley 28693 “Ley General del Sistema Nacional de Tesorería”, para lo cual se levantan las actas de los arqueos que se practican y en caso de que se presentase alguna anomalía durante el proceso de arqueo, el personal encargado está apto para comunicar por escrito al titular de la entidad cualquier eventualidad con la celeridad del caso.

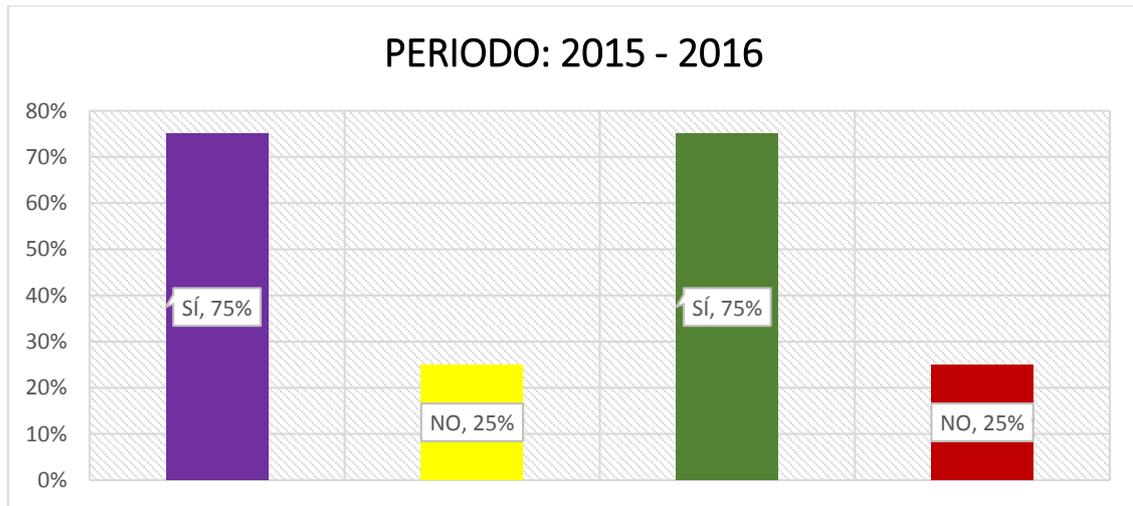
Existe un 28% de incumplimiento de la norma en el periodo 2015 y 2016 respectivamente, el cual tiene que ver que no llevan a cabo los arqueos habituales de operación y arqueos simultáneos en algunas oficinas y dependencias responsables del manejo de fondos como lo es caja chica cayendo en cierto margen en la aplicación de esta norma.

Todo esto hace que se refleje que la norma en mención se esté cumpliendo en su gran parte teniendo un calificativo de bueno para ambos periodos.

**Tabla 11:** NGT 09 - Transferencia de fondos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Se realizan cartas órdenes para la transferencia de fondos?	4		4	4		4
2.- ¿Se cuenta con copias debidamente archivadas de las cartas órdenes cursadas al banco de la nación para las transferencias de fondos de una cuenta a otra?	4		4	4		4
3.- ¿Se presentaron inconvenientes en cuanto a la transferencia de fondos de la entidad?		4	4		4	4
4.- ¿Se logró el uso adecuado de las cuentas corrientes mediante la transferencia de fondos?	4		4	4		4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 9)



**Figura 9:** NGT 09 - Transferencia de fondos

FUENTE: Tabla 11

Según la Tabla 11 y Figura 9, con respecto a la norma se puede apreciar que en la Municipalidad Provincial de Puno, obtuvo un cumplimiento de 75% para el año 2015 y un 75% para el año 2016, lo que significa que la aplicación de la norma para ambos periodos ha sido bueno, así mismo que la transferencia de fondos entre oficinas y/o dependencias de la entidad se realiza mediante cartas ordenes con copias debidamente archivadas de forma cronológica y completa.

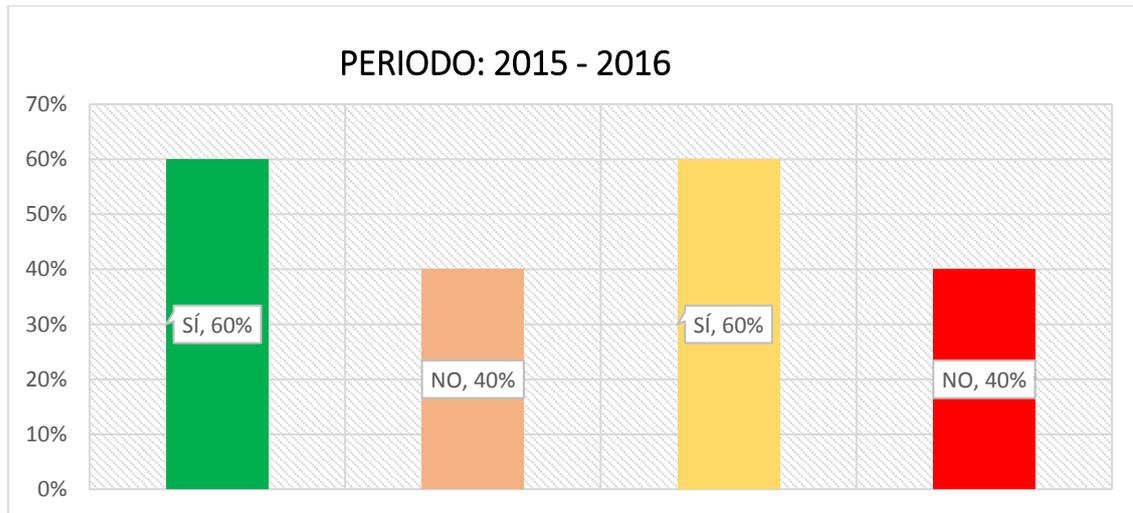
Al respecto cabe mencionar que se debe tener más cuidado con las cartas órdenes cursadas al banco de la nación.

La norma en mención es cumplida en su mayoría teniendo un calificativo de bueno para los periodos en investigación.

**Tabla 12:** NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿En la Sub gerencia de Tesorería existen cajas fuertes sofisticadas y/o muebles especiales que garanticen la seguridad y custodia de fondos, así como también se cuentan con equipos necesarios de identificación de billetes?	5		5	5		5
2.- ¿Se cuenta con muebles con cerradura adecuada para guardar los talonarios de cheque no utilizados?	1	4	5	1	4	5
3.- ¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o de transferencia de fondos que autorizan?	5		5	5		5
4.- ¿Se utilizaron cheques pre enumerado?	5		5	5		5
5.- ¿Se usaron sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados en los cheques?	1	4	5	1	4	5
6.- ¿Se lleva un registro de cheques para facilitar arqueos y conciliaciones?	4	1	5	4	1	5
7.- ¿Cuándo se realiza el traslado de fondos se cuenta con personal de seguridad competente?	1	4	5	1	4	5
8.- ¿Se cuentan con mecanismos de comunicación oportuna para la suspensión y/o revocatoria de pago de cheques?	4	1	5	4	1	5
9.- ¿Se efectuó la recaudación de ingresos, cobranzas, pagos varios a través de entidades del sistema financiero?	1	4	5	1	4	5
<b>SUB TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>45</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>45</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 10)



**Figura 10:** NGT 10 - Medidas de seguridad giro de cheques y traslado de fondos

FUENTE: Tabla 12

Según la Tabla 12 y Figura 1, concerniente a la aplicación de las norma apreciamos que en el año 2015 el valor porcentual fue de 60% esto significa que la aplicación de la norma ha sido buena, respecto al periodo 2016 el cumplimiento de la norma es de 60% esto significa que la aplicación de la norma también ha sido buena.

Alavés la norma nos muestra un incumplimiento del 40% en el periodo 2015 y un 40% en el periodo 2016 el cual se da por diversas causas, entre ellas, que no se dispone de muebles seguros que permitan la custodia de los fondos y queches por utilizar.

En caso de que se extravíen cheques o inconvenientes similares, la sub gerencia de tesorería no cuenta con mecanismos de comunicación oportunos debido a que los procedimientos y tramites como obtener la demanda judicial de ineficacia del cheque no son ejecutadas prontamente por la persona interesada además de añadir que este trámite por su complejidad toma tiempo por lo cual el pago se encontraría en riesgo de ser cobrado por otras personas.

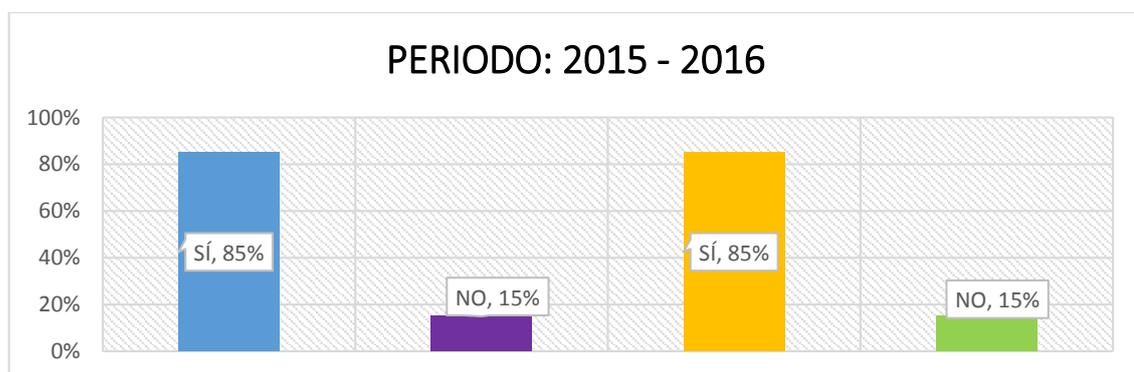
También que en el momento del traslado de los fondos no se cuenta con el personal adecuado para su custodia y seguridad, estando este propenso a sufrir robo u asalto.

Por eso se debe de tomar en cuenta la resolución de contraloría general N° 320-2006-GC “Normas de Control Interno” en donde nos recomienda tomar cuidado y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales que pudieran afectarlos.

**Tabla 13:** NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Los cheques recibidos a nombre de la entidad, son depositados en el Banco de la Nación al siguiente día útil de su reposición?	5		5	5		5
2.- ¿Los cheques aceptados fueron cruzados en el reverso con el sello restrictivo para ser depositados en la cuenta correspondiente en el Banco de la Nación?	5		5	5		5
3.- ¿La recepción y custodia de cheques a nombre de la entidad cuentan con las adecuadas medidas de seguridad Pre establecidas?	5		5	5		5
4.- ¿En caso de cheques con montos significativos, se cruza información con el Banco contra el cual esta girado el cheque para mayor seguridad?	2	3	5	2	3	5
<b>SUB TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 11)



**Figura 11:** NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad

FUENTE: Tabla 13

Según la Tabla 13 y Figura 11, el cumplimiento de la norma en el periodo 2015 y 2016 fue de 85% lo cual significa que la aplicación de la norma ha sido muy buena, todo estos datos nos indican que se lleva a cabo la recepción de cheques a nombre de la entidad siendo estos cruzados en el reverso con un sello restrictivo para su depósito en el Banco de la Nación.

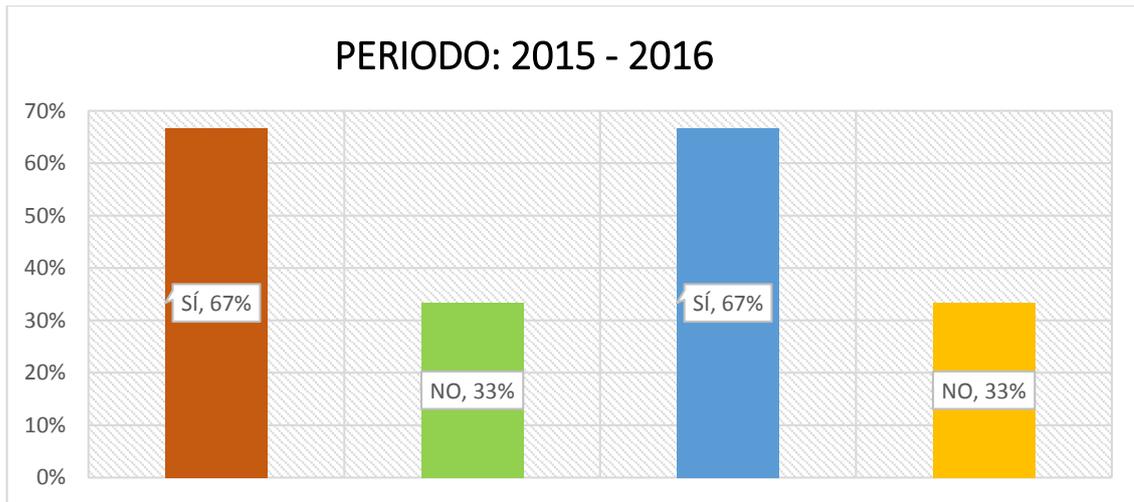
Por otro lado se tiene el caso que los cheques son en montos considerables, lamentablemente no se cruza información adecuada y oportuna con el banco contra el cual esta girado el cheque, en ese sentido no habría alguna mayor seguridad en el proceso.

Todo esto nos refleja que la norma se viene cumpliendo en su gran mayoría y dándole el calificativo de muy bueno.

**Tabla 14:** NGT 12 - Cambio de cheques personales

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿La Sub gerencia de Tesorería evito el cambio de cheques personales por cualquier motivo o circunstancia?	4	1	5	4	1	5
2.- ¿Se reservó la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles de la entidad?	5		5	5		5
3.- ¿El órgano encargado del control en la institución, revisa los cheques recibidos por depositar a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en acta cualquier hecho que contravenga la norma?	1	4	5	1	4	5
<b>SUB TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 12)



**Figura 12:** NGT 12 - Cambio de cheques personales

FUENTE: Tabla 14

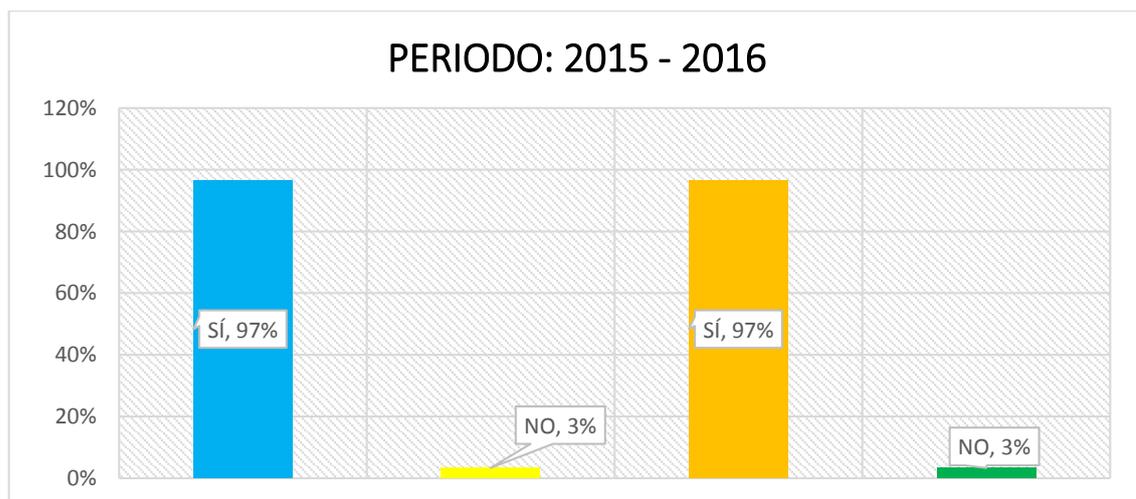
Según la Tabla 14 y Figura 12, en la Municipalidad provincial de Puno con respecto al cumplimiento de la norma nos indica que la aplicación de la normas en ambos periodos fue de 67% lo que significa que la aplicación de la norma ha sido bueno.

Las políticas en cuanto al cumplimiento del Órgano de Control Interno en llevar a cabo la revisión de los cheques por depositar en las fechas de los arqueos sorpresivos no han sido aplicadas como nos refleja la encuesta, por ende el OCI y la Sub Gerencia de Tesorería no están cumpliendo correctamente con lo que menciona en sus artículos la NGT 12.

**Tabla 15:** NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado"

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Se cuenta con un sello fechador pagado con espacios para anotar la fecha y el número de sub cuenta o cuenta corriente y banco?	5		5	5		5
2.- ¿Se utiliza el sello fechador pagado en los documentos de desembolso de fondos?	5		5	5		5
3.- ¿Solo se archiva documentos fuentes de egresos que tengan el fechador pagado?	5		5	5		5
4.- ¿El sello fechador pagado es colocado también en los comprobantes emitidos por la SUNAT?	4	1	5	4	1	5
5.- ¿Se verifico que todo documento original que sustente el desembolso lleve estampado la palabra pagado y la fecha de cancelación?	5		5	5		5
6.- ¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga el sello fechador "pagado"?	5		5	5		5
<b>SUB TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>97%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>	<b>97%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 13)



**Figura 13:** NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado"

FUENTE: Tabla 15

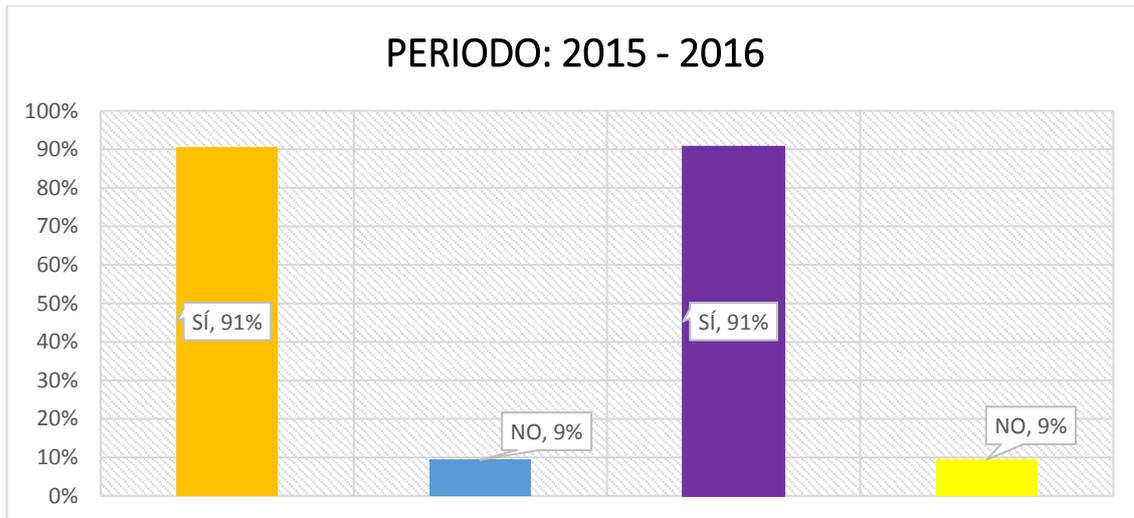
Según la Tabla 15 y Figura 13, el cumplimiento de la norma en el periodo 2015 es de 97% lo que significa que fue muy eficiente y de igual manera en el periodo 2016 donde también llega a 93% la aplicación de la norma.

Esto nos da a conocer que la Sub Gerencia de Tesorería cuenta con un sello fechador pagado, utilizándolo legiblemente en los documentos que sustentan en desembolso de dinero ya sea en cheques o en efectivo de forma eficiente.

**Tabla 16:** NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Se efectúan mensualmente las conciliaciones bancarias?	4		4	4		4
2.- ¿Las conciliaciones bancarias son firmadas por el Tesorero y Contador?	4		4	4		4
3.- ¿Los extractos bancarios emitidos por el banco, son obtenidos completos y a tiempo para la realización de las conciliaciones bancarias?	4		4	4		4
4.- ¿Se realizaron conciliaciones bancarias de transferencia de fondos con el tesoro público?	4		4	4		4
5.- ¿Cuándo detectan cargos indebidos o depósitos no registrados por el banco, se efectúa el trámite correspondiente en un tiempo prudente y determinado?	4		4	4		4
6.- ¿Existen errores de registro de ingresos y/o egresos a una cuenta que no corresponde, por más que pertenezca a la institución?	2	2	4	2	2	4
7.- ¿Se emplearon algunos documentos normativos para la rectificación de errores cometidos por el banco, tales como cargos indebidos, depósitos no registrados, incorrectos registros de cuentas?	3	1	4	3	1	4
8.- ¿Los saldos coinciden con los extractos bancarios del banco de la Nación?	4		4	4		4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>32</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 14)



**Figura 14:** NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público

FUENTE: Tabla 16

Según la Tabla 16 y Figura 14, el cumplimiento de esta norma se da en un 91% en el periodo 2015 y 2016 esto significa que la aplicación de la norma ha sido muy buena.

Nos indica que las conciliaciones bancarias son practicadas por el personal de tesorería distinta del cajero y/o al que gire, registre o firme cheques las cuales proceden de ser firmados por el tesorero, el contador general y el Gerente de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno.

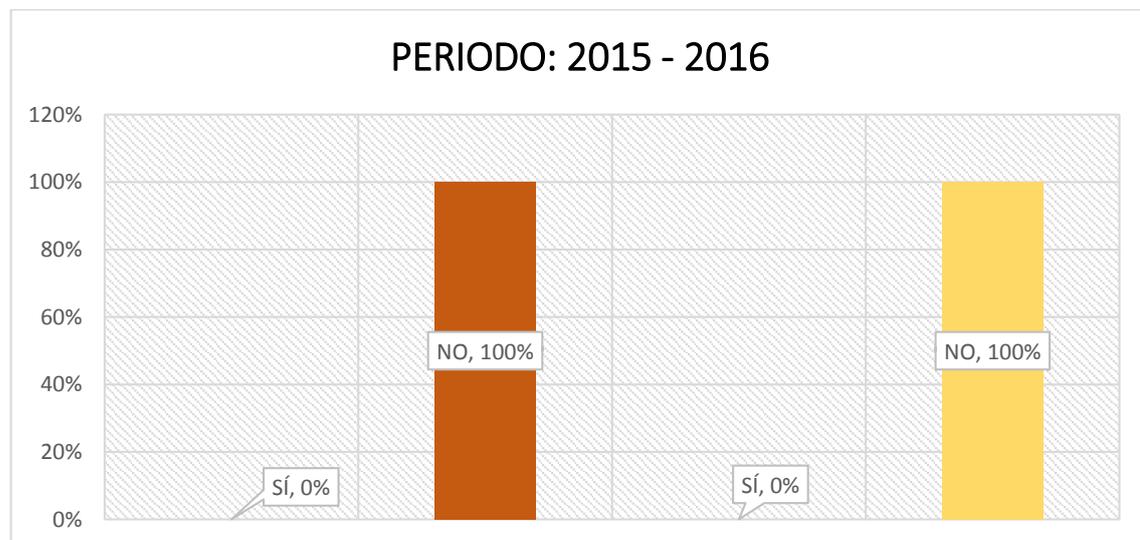
Por otra parte existieron errores en el registro de ingresos y egresos a una cuenta que no correspondía por muy que este pertenezca a la municipalidad provincial de puno las cuales representaron en un 9% en ambos periodos.

Esto nos hace indicar que la norma es cumplida en un calificativo de muy bueno para los periodos 2015 y 2016 respectivamente.

**Tabla 17:** NGT 15 - Fianza de servidores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT					
	2015			2016		
	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SÍ	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1.- ¿Existe algún registro interno, indicando la cobertura de fianza de servidores?		4	4		4	4
2.- ¿El personal responsable del manejo de fondos cuenta con una garantía económica de carácter personal que respalde cualquier acto de deshonestidad en contra de la institución?		4	4		4	4
3.- ¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la institución, que respalde actos ilegales que podrían incurrir empleados responsables del manejo y custodia de fondos?		4	4		4	4
4.- ¿La entidad determino los cargos específicos al personal obligado a tener fianza?		4	4		4	4
<b>SUB TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 15)



**Figura 15:** NGT 15 - Fianza de servidores

FUENTE: Tabla 17

Según la Tabla 17 y Figura 15, el cumplimiento de la norma fue en un 0% esto significa que la aplicación de la norma ha sido mala por el incumplimiento de la norma en un 100% en ambos periodos, esto debido a que el personal encargado del manejo de recursos públicos no cuenta con una fianza o garantía que evite cualquier acto de

deshonestidad en contra de la Municipalidad Provincial de Puno. Como también la entidad no ha determinado los cargos específicos a aquel personal que está obligado a tener fianza.

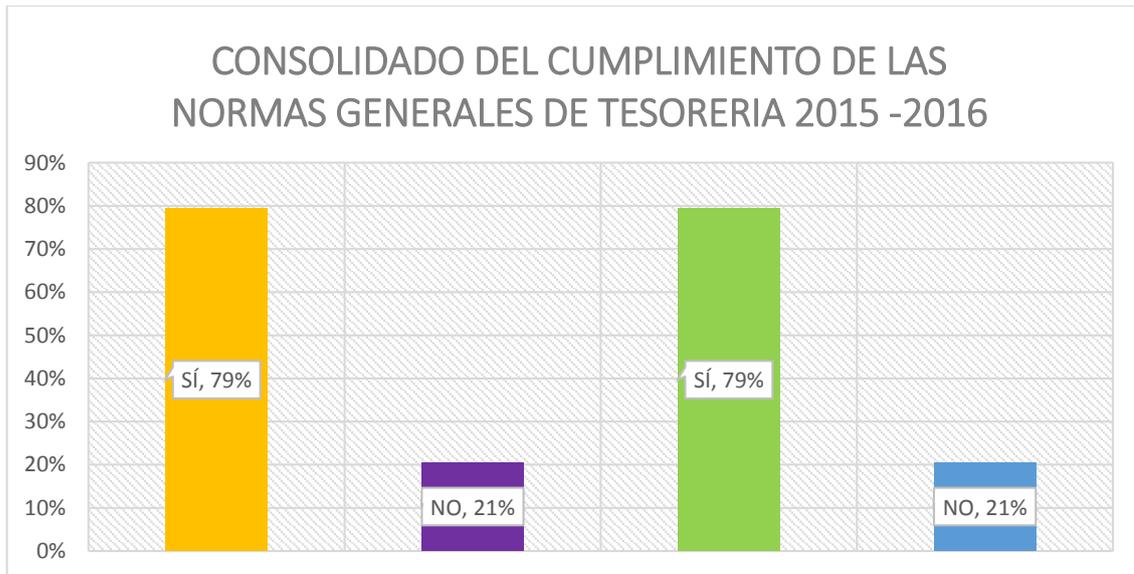
Es preocupante que la Municipalidad Provincial de Puno no cuente con este seguro ante unos eventuales actos ilegales por parte del personal responsable del manejo y custodia de los fondos públicos.

Esto hace que refleje que la norma no se cumple en su totalidad en ambos periodos teniendo como factor de incumplimiento de la NGT 15 siendo calificado como un acto de inseguridad.

**Tabla 18:** Consolidado del análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2015 – 2016

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA	APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA					
	2015			2016		
	MUESTRA			MUESTRA		
	SÍ	NO	TOTAL	SÍ	NO	TOTAL
NGT 01 – Unidad de caja	60	6	66	60	6	66
NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas	26	4	30	26	4	30
NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias	17	3	20	17	3	20
NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias	19	9	28	19	9	28
NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo	15	0	15	15	0	15
NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica	37	3	40	37	3	40
NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica	16	4	20	16	4	20
NGT 08 - Arqueos sorpresivos	18	7	25	18	7	25
NGT 09 - Transferencia de fondos	12	4	16	12	4	16
NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos	27	18	45	27	18	45
NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad	17	3	20	17	3	20
NGT 12 - Cambio de cheques personales	10	5	15	10	5	15
NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado"	29	1	30	29	1	30
NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público	29	3	32	29	3	32
NGT 15 - Fianza de servidores	0	16	16	0	16	16
<b>TOTALES</b>	<b>332</b>	<b>86</b>	<b>418</b>	<b>332</b>	<b>86</b>	<b>418</b>
<b>PORCENTAJES TOTALES</b>	<b>79%</b>	<b>21%</b>	<b>100%</b>	<b>79%</b>	<b>21%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cuestionario de evaluación /Elaboración Propia



**Figura 16:** Consolidado del análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2015-2016

FUENTE: Tabla 18

Según la Tabla 18 y Figura 16, nos muestran un análisis evaluativo en cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, realizado a través de encuestas al personal de la Sub Gerencia de Tesorería, donde podemos apreciar que el promedio porcentual de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería fue del 79% en el periodo 2015 y 2016, en cuanto al incumplimiento de las normas podemos observar que tanto en el periodo 2015 y 2016 fueron de 21% respectivamente.

Todo esto nos indica que el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno se viene llevando de una mediana forma con un calificativo de bueno.

#### **4.1.2 Análisis del segundo objetivo específico**

**DETERMINAR LAS CAUSAS DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS  
GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE FONDOS DE LA SUB  
GERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.**

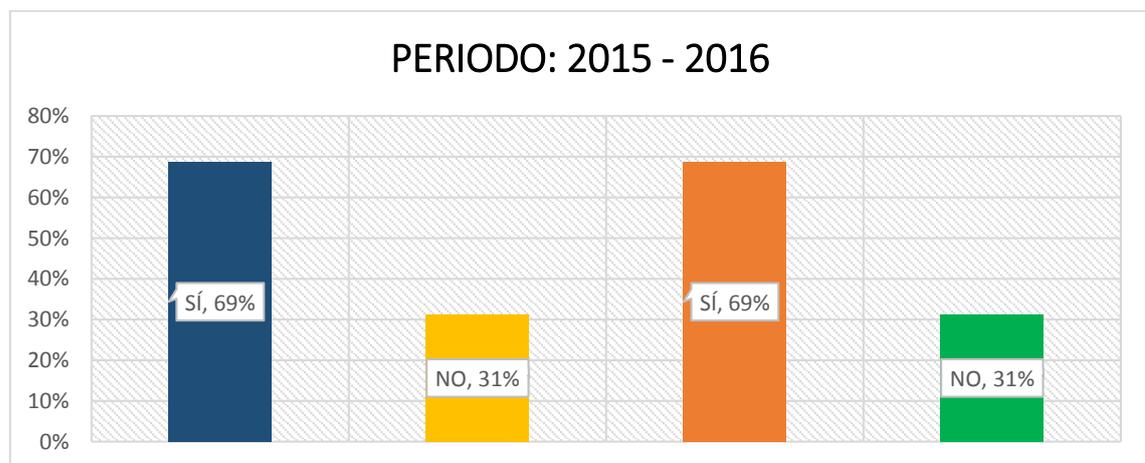
Para cumplir con este objetivo hemos considerado evaluar la organización y funcionalidad de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno;

la evaluación de las cualidades y desempeño y también el indicador de gestión en dicha entidad por ello determinamos las causas que inciden en el incumplimiento de las Normas Generales de tesorería.

**Tabla 19:** Organización funcional de la Sub Gerencia de Tesorería

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA							
	EN CANTIDADES				EN PORCENTAJES			
	2015		2016		2015		2016	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Considera que la unidad de tesorera cuenta con el personal suficiente?	6	2	6	2	75%	25%	75%	25%
2.- ¿El personal de Sub Gerencia de Tesorería ha ingresado a laborar por concurso público?	4	4	4	4	50%	50%	50%	50%
3.- ¿Se estimula con capacitaciones incentivos u otros al personal del área?	5	3	5	3	63%	38%	63%	38%
4.- ¿Se realizan evaluaciones de desempeño laboral al personal de la sub gerencia de tesorera?	5	3	5	3	63%	38%	63%	38%
5.- ¿Existe rotación o cambio de personal en la Sub Gerencia de Tesorería?	4	4	4	4	50%	50%	50%	50%
6.- ¿Se sientan a gusto con las labores y acciones que realizan los integrantes de la Sub Gerencia de Tesorería?	7	1	7	1	88%	13%	88%	13%
7.- ¿El personal que labora en la Sub Gerencia de Tesorería ha sido seleccionado técnicamente?	6	2	6	2	75%	25%	75%	25%
8.- ¿Considera que existe un clima laboral positivo dentro de la Sub Gerencia de Tesorería?	7	1	7	1	88%	13%	88%	13%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>		<b>64</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>	

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 16)



**Figura 17:** Organización funcional de la sub gerencia de tesorería

FUENTE: Tabla 19

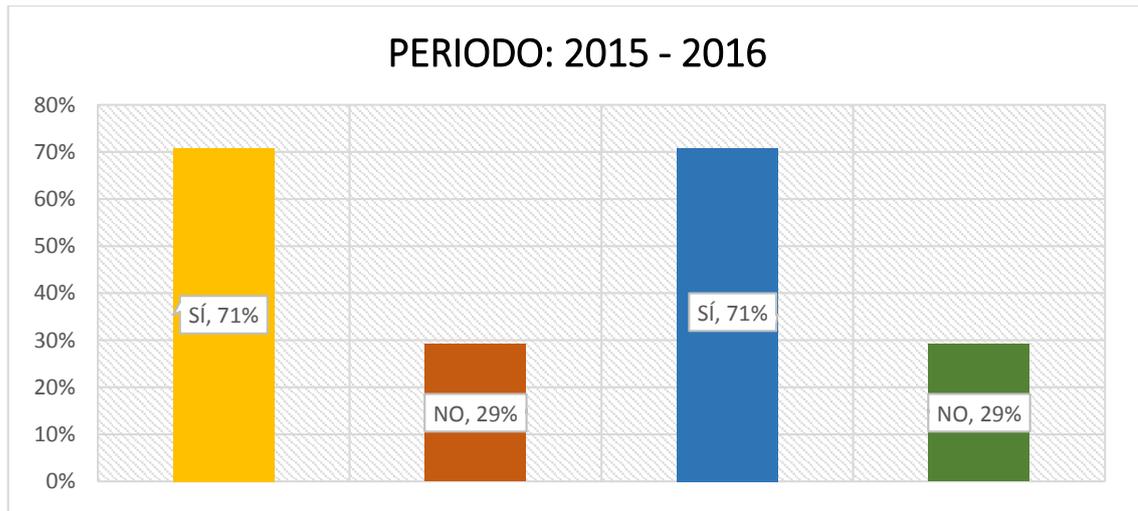
Según la Tabla 19 y Figura 17, con respecto a la organización y funcionalidad en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, reúne las condiciones de Organización y Funcionalidad en ambos periodos, laborando de forma eficiente con las acciones que realiza la Sub Gerencia de Tesorería, con un clima positivo y personal apto para asumir las responsabilidades asignadas, sin embargo tanto en el periodo 2015 y 2016 nos indican que el personal que ha entrado a laborar a la entidad solo la mitad de ellos lo hicieron por concurso público y en el mismo porcentaje también dicen que han sufrido un cambio o rotación en la Sub Gerencia de Tesorería.

Las capacitaciones, incentivos y evaluaciones en algunos casos han sido desestimados por los trabajadores. Lo cual indicaría que el personal tiene inconveniencias en el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en los periodos evaluados.

**Tabla 20:** Cualidades y desempeño del personal de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	CUALIDADES Y DESEMPEÑO PERSONAL							
	CANTIDADES				EN PORCENTAJES (%)			
	2015		2016		2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SI	NO	SI	NO
1.- ¿Se conoce adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería en la SGT de la MPP?	5	3	5	3	63%	38%	63%	38%
2.- ¿Considera que está debidamente organizado o implementado el sistema de tesorería de la entidad?	5	3	5	3	63%	38%	63%	38%
3.- ¿Conoce cuáles son las normas generales de tesorería y su aplicación?	6	2	6	2	75%	25%	75%	25%
4.- ¿Se tiene conocimiento de las normas complementarias en relación a la administración de fondos públicos en la entidad?	5	3	5	3	63%	38%	63%	38%
5.- ¿El personal conoce las funciones a realizar según el cargo que tenga dentro de la Sub Gerencia de Tesorería?	6	2	6	2	75%	25%	75%	25%
6.- ¿El personal que labora en la Sub Gerencia de Tesorería dispone de conocimientos y experiencia de trabajo en Tesorería?	7	1	7	1	88%	13%	88%	13%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>		<b>48</b>		<b>100%</b>		<b>100%</b>	

FUENTE: Cuestionario de evaluación. (ANEXO 17)



**Figura 18:** Cualidades y desempeño del personal de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno

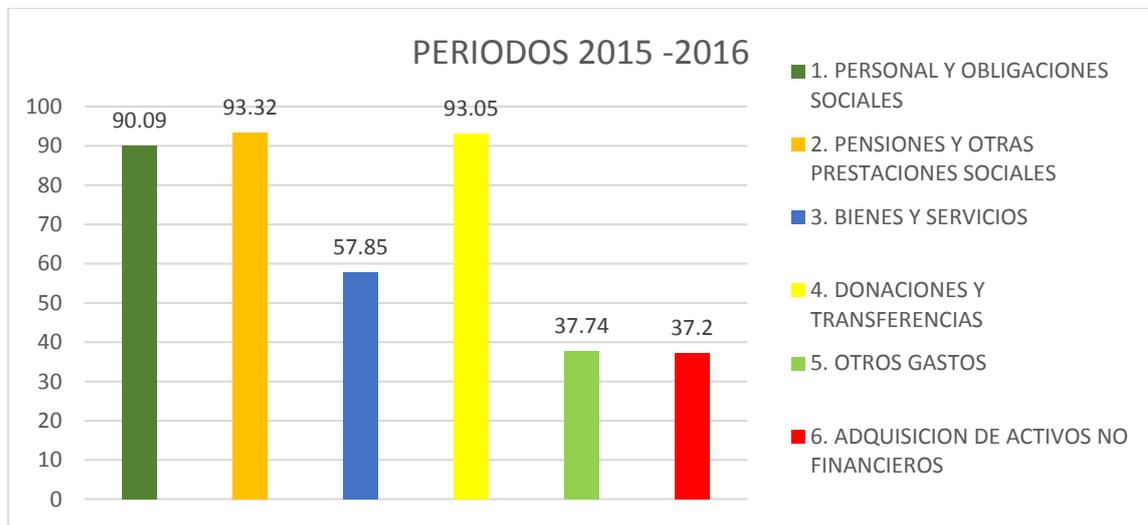
FUENTE: Tabla 20

Según la Tabla 20 y Figura 18, con respecto a las cualidades y desempeño del personal, se observó que durante los periodos 2015 y 2016 con un porcentaje del 71% respectivamente nos indica que el personal no cuenta con algunas cualidades para un desempeño adecuado dentro de la Sub Gerencia de Tesorería, en su mayoría conocen las Normas Generales de Tesorería, mas no las normas complementarias relacionadas a la gestión de fondos y que sobre todo que no todos cuentan con la experiencia requerida de trabajo dentro de la Sub Gerencia de Tesorería, todo esto nos dice que son causas que conllevaron al no cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, siendo desfavorables para la entidad y para el cumplimiento de sus funciones y de las normas que complementan el sistema para que así exista una seguridad razonable en cuanto al manejo de los fondos públicos.

**Tabla 21:** Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2015

Detalle	PIA	PIM	Ejecución Total	Avance %	Índice de Eficacia
1. Personal y obligaciones sociales	19'245,824.00	19'379,877.00	17'458,506.64	90.09	0.90
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	3'717,286.00	3'812,458.00	3'557,904.04	93.32	0.93
3. Bienes y servicios	7'105,696.00	16'452,055.00	9'517,996.05	57.85	0.58
4. Donaciones y transferencias	834,692.00	690,292.00	642,292.00	93.05	0.93
5. Otros gastos	192,000.00	254,225.00	95,935.76	37.74	0.38
6. Adquisición de activos no financieros	16'703,774.00	42'131,844.00	15'673,398.39	37.2	0.37
<b>TOTAL:</b>	<b>47'799,272.00</b>	<b>82'720,751.00</b>	<b>46'946,032.88</b>	<b>56.75</b>	<b>0.57</b>

FUENTE: Portal Transparencia MUNI – PUNO



**Figura 19:** Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2015

FUENTE: Tabla 21

### INDICADOR DE EFICACIA DEL GASTO (IEG) PERIODO 2015

Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

#### Personal y Obligaciones Sociales

$$\text{IEG (PIM)} = \frac{\text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos (A nivel de Genérica de Gasto)}}{\text{Monto del presupuesto institucional modificado (A nivel de Genérica de Gasto)}} = \frac{S/ 17'458,506.64}{S/ 19'379,877.00} = 0.90$$



### Pensiones y otras Prestaciones Sociales

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 3'557,904.04}{\text{S/ } 3'812,458.00} = 0.93$$

### Bienes y Servicios

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 9'517,996.05}{\text{S/ } 16'452,055.00} = 0.58$$

### Donaciones y Transferencias

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 642,292.00}{\text{S/ } 690,292.00} = 0.93$$

### Otros Gastos

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 95,935.76}{\text{S/ } 254,225.00} = 0.38$$

### Adquisición de Activos no Financieros

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 15'673,398.39}{\text{S/ } 42'131,844.00} = 0.37$$

Según la Tabla 21 y la Figura 19, se muestra la evaluación presupuestal y el indicador de eficacia según la genérica de gastos del periodo 2015 de la Municipalidad Provincial de Puno, donde se puede apreciar que tuvo una programación de gastos de S/ 82'720,751.00, logrando alcanzar una ejecución de gastos por un monto de S/ 46'946,032.88, donde su indicador de eficacia es 0.57, por ende muestra una calificación



DEFICIENTE, lo que indica que hubo un menor grado de ejecución de gastos frente al presupuesto institucional modificado.

Personal y obligaciones sociales. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 19'379,877.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 17'458,506.64; obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.90, mostrando así una calificación BUENO.

Pensiones y otros Prestaciones Sociales. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 3'812,458.00 y una ejecución presupuestal de S/ 3'557,904.04; obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.93, mostrando así una calificación BUENO.

Bienes y Servicios. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 16'452,055.00 y una ejecución de presupuestal de S/ 9'517,996.05 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.58, mostrando así una calificación DEFICIENTE.

Donaciones y Transferencias. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 690,292.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 642,292.00 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.93, mostrando así una calificación BUENO.

Otros Gastos. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 254,225.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 95,935.76 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.38 mostrando así una calificación DEFICIENTE.

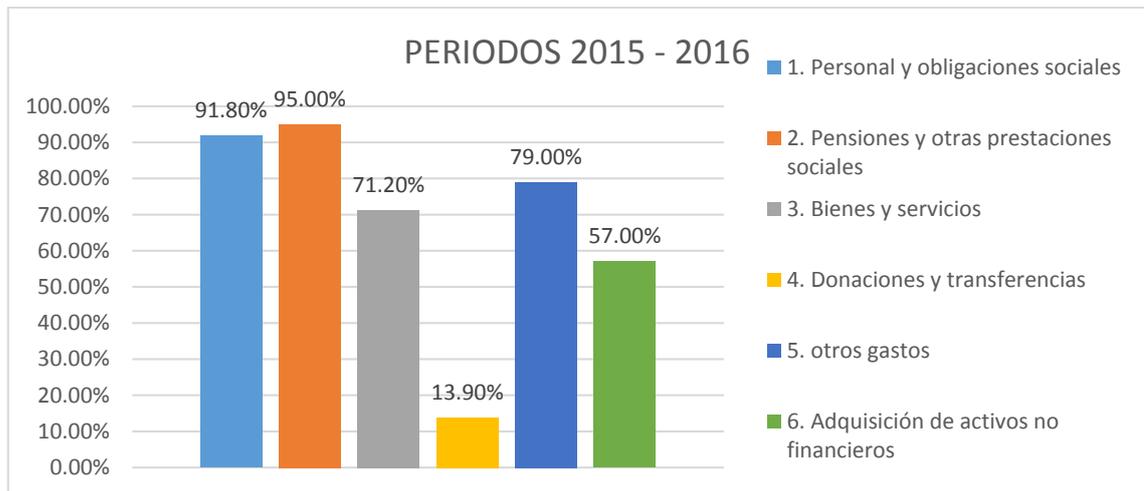
Adquisición de Activos No Financieros. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 42'131,844 y una ejecución de presupuestal de gastos

de S/ 15'673,398.39 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.37 mostrando así una calificación DEFICIENTE.

**Tabla 22:** Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2016

Detalle	PIA	PIM	Ejecución Total	Avance %	Índice de Eficacia
1. Personal y obligaciones sociales	19'225,824.00	19'225,824.00	17'642,807.74	91.8%	0.92
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	3'853,320.00	3'827,458.00	3'635,009.94	95.0%	0.95
3. Bienes y servicios	7'498,529.00	18'529,031.00	13'197,311.75	71.2%	0.71
4. Donaciones y transferencias	5'324,514.00	4'989,825.00	693,892.00	13.9%	0.14
5. otros gastos	52,000.00	419,724.00	331,744.00	79.0%	0.79
6. Adquisición de activos no financieros	10'166,728.00	56'930,668.00	32'448,240.14	57.0%	0.57
<b>TOTAL:</b>	<b>46'120,915.00</b>	<b>103'922,530.00</b>	<b>679'49,005.57</b>	<b>65.4%</b>	<b>0.65</b>

FUENTE: Portal Transparencia MUNI – PUNO



**Figura 20:** Reporte genérica de gastos de la Municipalidad Provincial de Puno-2016

FUENTE: Tabla 22

### INDICADOR DE EFICACIA DEL GASTO (IEG) PERIODO 2015

Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

#### Personal y Obligaciones Sociales

$$\text{IEG (PIM)} = \frac{\text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos (A nivel de Genérica de Gasto)}}{\text{Monto del presupuesto institucional modificado (A nivel de Genérica de Gasto)}} = \frac{\text{S/ } 17'642,807.74}{\text{S/ } 19'225,824.00} = 0.92$$



### Pensiones y otras Prestaciones Sociales

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 3'635,009.94}{\text{S/ } 3'827,458.00} = 0.95$$

### Bienes y Servicios

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 13'197,311.75}{\text{S/ } 18'529,031.00} = 0.71$$

### Donaciones y Transferencias

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 693,892.00}{\text{S/ } 4'989,825.00} = 0.14$$

### Otros Gastos

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 331,744.00}{\text{S/ } 419,724.00} = 0.79$$

### Adquisición de Activos No Financieros

$$\begin{array}{l} \text{IEG} \\ \text{(PIM)} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Monto del presupuesto institucional modificado} \\ \text{(A nivel de Genérica de Gasto)} \end{array}} = \frac{\text{S/ } 32'448,240.14}{\text{S/ } 56'930,668.00} = 0.57$$

Según Tabla 22 y Figura 20, se muestra la evaluación presupuestal y el indicador de eficacia de la genérica de gastos del periodo 2016 de la Municipalidad Provincial de Puno, donde se puede apreciar que tuvo una programación de gastos de S/ 103'922,530.00, logrando alcanzar una ejecución de gastos por un monto de S/ 67'949,005.57, dándonos un indicador de eficacia de 0.65 que muestra una calificación



DEFICIENTE, lo que indica que hubo un menor grado de ejecución de gastos frente al presupuesto institucional modificado.

Personal y obligaciones sociales. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 19'225,824.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 17'642,807.74; obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.92, mostrando así una calificación BUENO.

Pensiones y otros Prestaciones Sociales. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 3'827,458.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 3'635,009.94; obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.95, mostrando así una calificación MUY BUENO.

Bienes y Servicios. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 18'529,031.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 13'197,311.75 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.71, mostrando así una calificación DEFICIENTE.

Donaciones y Transferencias. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 4'989,825.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 693,892.00 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.14, mostrando así una calificación DEFICIENTE.

Otros Gastos. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 419,724.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/ 331,744.00 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.79 mostrando así una calificación DEFICIENTE.

Adquisición de Activos no Financieros. Dentro de esta genérica de gastos tenemos una programación de S/ 56'930,668.00 y una ejecución de presupuestal de gastos de S/



32'448,240.14 obteniendo un indicador de eficacia de gastos con respecto al PIM de 0.57 mostrando así una calificación DEFICIENTE.

El presente objetivo es DETERMINAR LAS CAUSAS DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE FONDOS DE LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO. Lo que nos conlleva a decir que si existe causas para el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y están determinadas por la organización y funcionalidad, cualidades y desempeños y la baja ejecución del presupuesto según índices de gestión.

#### **4.1.3 Propuesta del tercer objetivo específico**

PROPONER ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA UNA MEJOR APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA GESTIÓN DE FONDOS DE LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.

Habiéndose detectado algunas deficiencias en la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, es importante proponer alternativas de solución para optimizar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, resaltar que para el logro del siguiente objetivo y para optimizar el cumplimiento de las normas planteamos alternativas que ayudaran a mejorar la gestión de fondos en la entidad que mencionaremos a continuación:

En relación a la NGT 06 USO DEL FONDO PARA CAJA CHICA; estos deben de presentarse en forma oportuna, para así poder recibir nuevos fondos en efectivo, los cuales deben de ser sustentados y autorizados en el tiempo establecido por ley, donde también los gastos deberán de ser sustentados según los clasificadores de gasto para los que fueron habilitados.



También que se realicen arqueos sorpresivos periódicamente con el fin de ayudar al mejor manejo y control de los fondos del estado.

En relación a la NGT 07 REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA; para una mejor aplicación de esta norma las reposiciones deben de ser menos burocráticos y que además los usuarios finales y los encargados de hacer las rendiciones deberán tomar responsabilidad sobre su rendición correspondiente, implementando en el área medidas correctivas complementarias a las existentes para un mejor cumplimiento en la rendición de caja chica y su pronta reposición.

En referencia a la NGT 08 ARQUEOS SORPRESIVOS; a través de la jefatura de la Sub Gerencia de Tesorería deben de realizarse arqueos sorpresivos, todos estos una vez al mes y no solamente en el sentido de sorpresivo, sino también en forma programada, los cuales serían realizados por los responsables del manejo de fondos en efectivo, caja y demás dependencias que manejen efectivo constantemente.

Concerniente a la NGT 10 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS; observamos que se tiene que proceder a la adquisición de muebles que garanticen la seguridad y custodia de fondos, como una caja especial con clave, así mismo solicitar un personal capacitado en seguridad para que haga acompañamiento al personal encargado de realizar los depósitos para mejor custodia de los fondos del estado, así también la adquisición de sellos protectores para no sufrir una adulteración en un momento determinado y que pongan en riesgo una correcta administración de los fondos.

En lo que respecta a la NGT 11 CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD; los cheques a nombre de la entidad deben de ser custodiados responsablemente por la Sub Gerencia de Tesorería, resguardándolos en lugares seguros donde no se encuentre al



alcance de terceros, y además de cruzar siempre información con las entidades donde se hacen giros por montos no solamente considerables si no en todos los casos donde haya movimiento de efectivo.

Con relación a la NGT 12 CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES; verificar que siempre el Órgano de Control Institucional al momento de hacer sus arquezos sorpresivos o programados revisen bien los cheques por depositar para una mayor seguridad de los mismos y el resguardo de los fondos públicos.

En referencia a la NGT 14 CONCILIACIONES DE SUB CUENTAS DE TESORO PUBLICO; tener más cuidado en el tratamiento de las cuentas, para así evitar errores en el registro de ingresos y/o egresos a una cuenta que no corresponde, tan igual como la norma lo estipula, también que las conciliaciones deberían de ser realizadas al culminar el mes y no esperar a que pase más tiempo, para lo cual deberán de ser firmadas por el tesorero o contador para mayor fiabilidad en cuanto al manejo de los fondos según cuentas corrientes, todo esto para una mejor toma de decisiones en el momento oportuno o cuando esta sea solicitada.

En cuanto a la NGT 15 FIANZA DE SERVIDORES; demás está decir que debe de existir un seguro de deshonestidad a favor de la Municipalidad Provincial de Puno, la cual respalde los actos ilegales en los que podrían incurrir el personal responsable del manejo de los fondos. Así mismo debe de contar con una fianza o garantía que lo respalde, el cual deben de ser presentados mediante una declaración de bienes cada cierto tiempo.

#### **4.1.4 Contratación de hipótesis**

Una vez de haber cumplido con los objetivos planteados para el desarrollo del presente trabajo de investigación, los cuales nos han servido para dar solución a nuestros interrogantes planteados, y en base a los resultados obtenidos seguidamente se lleva a cabo la contratación de hipótesis para que estos sean aprobados o rechazados.



#### 4.1.4.1 Hipótesis específica 01

EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA ES DEFICIENTE EN LA GESTIÓN DE FONDOS DE LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.

Observando el análisis y la interpretación de los 15 cuadros expuestos anteriormente y el cuadro del consolidado del análisis y evaluación de las Normas Generales de Tesorería, tenemos un cumplimiento del 79% para ambos periodos 2015 – 2016, lo que indica que el cumplimiento de la norma fue buena, a su vez se tiene que el incumplimiento de la norma fue de 21% para el periodo 2015 y de igual manera para el periodo 2016, lo que nos permite deducir que existe un nivel poco considerable en el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería las cuales incidirían en un REGULAR manejo de los fondos públicos según nuestra tabla de evaluación.

Las principales deficiencias que nos permitieron cumplir adecuadamente con las normas generales de tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno fueron: La falta de conocimiento de algunos trabajadores respecto a las acciones realizadas según lo establecido en las Normas Generales de Tesorería. La falta de solicitud de la apertura de cuentas específicas en el Banco de la Nación para préstamos y donaciones. La falta de seguridad para los traslados de fondos de la entidad, falta de seguridad para la recepción de cheques y custodia de cheques. La falta de realización de arquezos sorpresivos que no son llevados por lo menos una vez al mes. La falta de las revisiones de los cheques recibidos por depositar. La falta de seguro de deshonestidad a favor de la entidad, que respalde los actos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos, todo lo mencionado anteriormente son problemas de gran importancia ya que ponen en riesgo los fondos de



la entidad, por lo que es necesario tomar medidas necesarias para corregir estas deficiencias.

La Hipótesis Específica 1 señala que: “El nivel de cumplimiento de Las Normas Generales de Tesorería es deficiente en la gestión de fondos de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno.” Por lo tanto esta Hipótesis queda ACEPTADA.

#### **4.1.4.2 Hipótesis específica 02**

CON EL INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA SE PONE EN RIESGO LA SEGURIDAD RAZONABLE SOBRE EL MANEJO DE LOS FONDOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO.

Observando la Tablas 19 y la Tabla 20, organización, funcionalidad y desempeño en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno, en el periodo 2015 tiene un 69% de cumplimiento de la norma, lo que también se ve reflejado en el periodo 2016 con un 69% del cumplimiento de la norma. Sin embargo se observa que se tiene un incumplimiento del 31% para ambos periodos 2015-2016.

Esto nos permite deducir que existe una REGULAR organización y funcionalidad de la Sub Gerencia de Tesorería que será una causa para el cumplimiento de la Normas Generales de Tesorería.

Con respecto a las mencionada Tablas, cualidades y desempeño del personal en la Sub Gerencia de Tesorería, vemos que un 71% para ambos periodos respalda las preguntas realizadas llegando a una calificación de REGULAR, lo cual conllevaría a deducir que no existe una seguridad razonable para el manejo de los Fondos Públicos teniendo un margen de 29% para el periodo 2015 y 2016 respectivamente, lo que indica



que todavía existe inconvenientes para el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería.

A través de la Tabla 21 y Tabla 22, la Sub Gerencia de Tesorería como parte esencial del sistema administrativo encargado del manejo de fondos públicos, se encuentra comprometido con el adecuado cumplimiento de las acciones frente al logro de una gestión eficiente. Es por ello que al existir el incumplimiento de las normas generales de tesorería y la poca ejecución de las metas según las genéricas correspondientes, tanto en el 2015 con 57% de ejecución y el 2016 con solamente 65% de ejecución, nos indica que existe un riesgo en la seguridad razonable sobre el manejo de los fondos públicos.

Por lo expuesto anteriormente, la Hipótesis Específica 2, señala “Con el incumplimiento de las Normas Generales de Tesorería se pone en riesgo la seguridad razonable sobre el manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Provincial de Puno.” Por lo tanto esta Hipótesis queda ACEPTADA.

#### **4.2 DISCUSIÓN**

Según Hanco (2005), en su Tesis “Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel Núñez Butrón Puno; Periodos 2003 – 2004”, arribó a la siguiente conclusión:

En el Área de Tesorería del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón – Puno por naturaleza es el área más importante de la entidad, en cuyo entorno se organiza y administra las demás reparticiones de la institución. En la oficina de Tesorería del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón – Puno en los periodos 2003-2004 hubo algunas deficiencias en la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, en vista de que los servidores de esta área no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad.



Según Antesana (2008), en su tesis “Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Carabaya –Macusani, periodos 2006-2007”, presentada a la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano para optar el título de Contador Público, se arribó a la siguiente conclusión:

En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Municipalidad Provincial de Carabaya - Macusani, se concluye que, las normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante, cabe resaltar que de las 15 normas; 03 Normas se cumplen a cabalidad en un 100%; 07 Normas se cumplen en su mayoría, es decir más del 50%; 04 Normas casi no se cumplen, es decir se cumplen en un porcentaje menor al 50%; y 01 Norma no se cumple en 100%.

Según Tapia (2011), en su tesis “Análisis de la aplicación de la Normas Generales y su influencia en el manejo de los fondos públicos en la UGEL San Román, periodos 2008 -2009”, presentado en la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano llega a la siguiente conclusión:

Que el área de tesorería de la UGEL San Román, Juliaca por naturaleza es el área más importante de la entidad en cuyo entorno se organiza y administra las reparticiones de la institución, en la oficina de tesorería de la UGEL San Román en los periodos 2008-2009 hubo deficiencias en la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, en visto de que los servidores de esta área por formación, no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad.

No obstante, en la Municipalidad Provincial de Puno tanto para el periodo 2015 y como para el 2016 las deficiencias encontrados en el análisis de la de Normas Generales de Tesorería se debe a que no existe rotación o cambio de personal del área de tesorería, y el personal no ha sido seleccionado técnicamente, con respecto a las cualidades



responsabilidades mostrado por el personal de la sub gerencia de tesorería no conocen la aplicación de las Normas Generales de tesorería y algunos desconocen las normas complementarias relacionadas a la gestión de fondos.

Concertamos con Hanco (2005), pues vemos que ambos consideramos que el área de tesorería es una de las áreas más importantes de una entidad, ya que es quien administra los fondos de una entidad, y vela por su seguridad. En el presente trabajo de investigación de igual manera se encontraron algunas deficiencias del cumplimiento o aplicación de las Normas Generales de Tesorería.

En consecuencia, el resultado de la discusión es aceptada, asimismo se considera necesario implementar procedimientos para el manejo de sus acciones y funciones que permita una apropiada dirección y oportuna gestión administrativa de la entidad, de igual forma se recomienda fomentar al personal conciencia de capacitación y cumplimiento de sus respectivas funciones tal como lo establece la norma.



## CONCLUSIONES

Al finalizar el desarrollo del presente trabajo de investigación, he podido cumplir con los objetivos planteados y contrastar las Hipótesis realizadas, llegando a las siguientes conclusiones:

**PRIMERA:** En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno este fue de 79% para ambos periodos, el promedio porcentual de incumplimiento para el periodo 2015 es de 21% y para el periodo 2016 también fue de 21%, lo que nos demuestra que se está cumpliendo de manera REGULAR con la aplicación de las Normas Generales de Tesorería mostrándose en un margen considerable el incumplimiento de la norma.

**SEGUNDA:** En cuanto a la organización y funcionalidad en la Sub Gerencia de Tesorería se tiene en el periodo 2015 un 69% y en el periodo 2016 se sigue manteniendo ese porcentaje (69%) lo que nos indicaría que en la Municipalidad Provincial de Puno y la Sub Gerencia de Tesorería reúne de manera REGULAR las condiciones de organización y funcionalidad, demostrándose esto con un 31% que no tienen una adecuada organización ni funcionalidad. Por otro lado en el periodo 2015 y 2016 respectivamente se nota que no habría ciertas condiciones para cumplir al 100% con la aplicación de las normas en cuanto a la organización y funcionalidad, debido a un cierto desinterés por capacitar al personal y por darle algún tipo de reconocimiento por sus logros alcanzados. De igual manera en cuanto concierne a las cualidades y desempeño del personal donde se tiene un nivel de cumplimiento del 71% para ambos periodos, se ha demostrado que el personal muestra que no cuenta con las cualidades necesarias y favorables para un desempeño adecuado dentro de la Sub Gerencia de Tesorería según a los cargos asignados, puesto que han demostrado desconocimiento en cuanto a las



Normas Generales de Tesorería, así como también normas conexas y relacionadas al sistema.

**TERCERA:** En cuanto al indicador de eficacia del gasto podemos apreciar que en la ejecución del gasto en los periodos en investigación siempre han sido menores que lo que se planteaba en el presupuesto institucional modificado, indicando para el periodo 2015 un PIM de S/ 82'720,751.00 y para el periodo 2016 un PIM de S/ 103'922,530.00, de los cuales solamente se ejecutaron S/ 46'946,032.88 en el periodo 2015 que representa el 0.57 y S/ 67'949,005.57 en el periodo 2016 que representa el 0.65 según el índice de eficacia respectivamente, lo cual incidiría que se está cumpliendo de manera **REGULAR** el manejo de los fondos. Como se ha podido evaluar, analizar y demostrar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en referencia a la seguridad razonable sobre el manejo de fondos, se concluye que, en cuanto al no cumplimiento de la mayoría de las Normas Generales de Tesorería no se asegura el manejo adecuado de los fondos.



## RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado las respectivas conclusiones a la presente investigación, me permito alcanzar las siguientes recomendaciones:

**PRIMERA:** Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Puno establecer acciones de control en la Sub Gerencia de Tesorería esto con el fin de mejorar mucho más el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, y así estar acorde a las Normas como el sistema nacional de tesorería establece, todo esto para beneficio de la institución, el correcto manejo de los fondos y la confiabilidad de estos.

**SEGUNDA:** Continuar mejorando las políticas internas para así poder alcanzar un mejor nivel en cuanto a la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, tomando acciones en ciertos puntos donde aún falta desarrollar y aplicar la norma como por ejemplo la apertura de cuentas específicas en el banco de la nación para préstamos y donaciones al inicio de cada periodo de manera oportuna e inmediata, también para el traslado de fondos, el cajero responsable debe solicitar la adquisición de una movilidad y así asegurar el riesgo de hurto, así también efectuar las medidas de seguridad para la recepción de cheques y su custodia, para que en lo posterior no se presente problemas de falsificación de documentos o que estas carezcan de fondos. Efectuar arqueos sorpresivos y que estos deben ser llevados por lo menos una vez al mes de acuerdo a la normatividad. Los cheques recibidos por depositar deben ser plenamente revisados por el órgano de control interno que a su vez hará constar en el acta de arqueos. La implementación del seguro de deshonestidad a favor de la entidad, para que respalde los actos ilegales de los servidores responsables del manejo y custodia de los recursos públicos

**TERCERA:** Se recomienda sensibilizar al personal encargado del manejo de los fondos puesto que esto seguirá permitiendo y mejorando una gestión correcta y oportuna a la entidad, además se recomienda dar capacitaciones, cursos de actualización e



información del sistema de tesorería, todo esto destinado hacia los integrantes de las Sub Gerencia de Tesorería, las cuales deberían de ser trimestralmente para una correcta aplicación de las normas y al personal en general hacer un control concurrente y simultaneo en cuanto al cumplimiento de sus metas para el logro de objetivos instituciones según el presupuesto asignado.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, M. J. (1997). *Administración Gubernamental*. Lima: librería Lucero S.R.Ltda.
- Álvarez, J. (2006). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: marketing consultores S.A.
- Álvarez, J. (2006). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: marketing consultores S.A.
- Ambrosio, A. (2012). *Nuevo plan contable gubernamental*. Lima: editorial Gráfica Bernilla.
- Andia, W. (2017). *Manual de Gestión Pública*. Lima: el Saber.
- Antesana. (2008). *Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Carabaya - Macusani, Periodos 2006 - 2007*. Carabaya.
- Apaza, J. (2014). *Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Administración de Fondos de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodos 2012 - 2013*. Puno.
- Bacacorzo, G. (1997). *Diccionario de la Administración Pública*. Lima: arte y Pluma.
- Bazan, J. (2015). *La Auditoría Tributaria*. Pasco: editorial Lima.
- Calderón, C. (2015). *Sistemas de Tesorería, endeudamiento y contabilidad, análisis de la administración financiera del sector público*. Lima: el Búho E.I.R.L.
- Cary, W. (2016). *Gestión administrativa en el gasto presupuestal*. Puno: UNAP.
- Castillo, J. (2013). *Administración Pública*. Lima: asesor Empresarial.
- Cenzo, R. (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. México: prentice - Hall.
- Chapi, C. (2002). *Tributos Municipales*. Lima: Editorial Tinco S.A.
- Chiavenato, L. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. Bogotá: McGranHill.
- Directoral, R. N.-9.-E. (s.f.). Lima.



- Flores, J. (1996). *Manual de administración gubernamental y tributación municipal*.  
Lima: hispana.
- Gardey, A. (2012). *Definición del concepto de Planificación*.  
<https://definicion.de/planificacion>.
- Giraldo, D. (2013). *Diccionario para Contadores*. Lima: Editorial Efecaat.
- Hanco. (2005). *Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel  
Núñez Butrón Puno, Periodos 203 - 2004*. Puno.
- Irazabal, F. (2013). *Sistemas y Procedimientos Administrativos*. Lima:  
<http://francisirazabal.overblog.com>.
- LIMA, D. N.-2. (s.f.). Lima.
- Merino, M. (2012). *Definicion; concepto de Mof*. definicion/mof.
- Pallara, H. T. (2017). *Análisis de la Normatividad de Tesorería en el Manejo de Fondos  
Públicos de la Universidad Nacional del Altiplano – 2014*. Puno.
- Quispe, J. (1998). *Administración Pública*. Puno: II Edición.
- Rodriguez, J. (2003). *Introducción a la Administración con Enfoque de Sistema*.  
Mexico: Ecasa.
- Roldan, P. (2017). *Economipedia: Haciendo fácil la economía*. Lima:  
<http://economipedia.com/definiciones>.
- Tapia, P. (2011). *Análisis de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su  
Influencia en el manejo de los fondos públicos de la UGEL San Román,  
periodos 2008 - 2009*. San Roman.
- Tito, P. (2003). *Análisis y Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la  
Universidad Nacional del Altiplano Puno, Periodos 2001 - 2002*. Puno.
- Weber, M. (2014). *Economía y Política*. Mexico.



Yunga, E. (2010). *Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Candarave - Tacna, Periodos 2007 - 2008.*

Tacna.

Zafra, J. (1990). *Teoría Fundamental del Estado.* Madrid: Universidad de Navarra.

Zafra, J. (2003). *Sistema de Tesorería Fundamentos técnicos legales para la administración de fondos públicos.* Lima.



## ANEXOS

Cuestionario: Aplicación de las NGT – Sub Gerencia de Tesorería – MPP

### ANEXO 1: NGT 01 - Unidad de caja

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
NGT 01 - UNIDAD DE CAJA				
¿Los recursos financieros obtenidos son manejados solo por la Sub Gerencia de Tesorería?				
¿Se centraliza en la Sub Gerencia de Tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos como los recursos financieros, oportunamente?				
¿Existe una caja central de captación de recursos efectivos?				
¿Se comprueban los cobros en la ventanilla mediante verificación de cintas de caja registradora y/o recibos de ingreso?				
¿Se emite un resumen detallado de los recursos captados en forma diaria?				
¿Se tiene otros puntos de captación de recursos independientemente de la caja central?				
¿Los ingresos captados en otros lugares, son captados en caja central en un tiempo prudente y determinado?				
¿La captación y aplicación de los recursos se realiza con efectividad?				
¿El personal responsable de la captación y aplicación de los fondos de la entidad toma medidas correctivas en cuanto a aquellos fondos no ejecutados de manera oportuna?				
¿El personal responsable realiza el depósito proveniente de la recaudación de ingresos recibidos dentro de las 24 horas como establece la norma?				
¿La Sub Gerencia de Tesorería cuenta con una caja fuerte?				



**ANEXO 2: NGT 02 - Manejo de fondos de tesoro público a través de subcuentas**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿La entidad ha aperturado sub cuentas en el banco de la nación, como parte de la cuenta única de tesoro público?				
¿Las sub cuentas aperturadas son para el uso de los fondos recibidos por tesoro público?				
¿Las sub cuentas aperturadas llevan la denominación de la institución y su respectivo código establecido por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público?				
¿Se ha evitado autorizar la apertura de sub cuentas bancarias en otras entidades financieras para el manejo de los fondos del Tesoro Público?				
¿Para el manejo de estos fondos solo se aperturaron sub cuentas en el banco de la nación, mas no en otras entidades financieras o bancarias?				

**ANEXO 3: NGT 03 - Facultad de manejo de cuentas y subcuentas bancarias**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿La entidad cuenta con funcionarios autorizados para asumir la representación en el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias en el banco de la nación?				
¿Se tiene actualizada la acreditación de los funcionarios titulares y/o suplentes responsables del manejo de las cuentas y sub cuentas bancarias?				
¿Solo la Sub Gerencia de Tesorería es la encargada del manejo de fondos en cuentas y sub cuentas bancarias?				
¿El gerente de administración o quien haga sus veces asumió la acreditación y autorización de los titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?				
¿El cajero no tiene acceso para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias?				



#### ANEXO 4: NGT 04 - Apertura de cuentas y subcuentas bancarias

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 04 - APERTURA DE CUENTAS Y SUBCUENTAS BANCARIAS</b>				
¿Se ha mantenido la misma cantidad de cuentas y sub cuentas bancarias aperturadas en referencia a ejercicios anteriores?				
¿La apertura de cuentas y sub cuentas bancarias se realiza de forma oportuna?				
¿Se ha aperturado cuentas y sub cuentas bancarias en otras entidades del sistema financiero y/o bancario independientemente del Banco de la Nación?				
¿Se obtienen informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos realizados en las cuentas y/o subcuentas aperturadas?				
¿Se solicitó la apertura de cuentas específicas para préstamos y/o donaciones?				
¿Las solicitudes de apertura de cuentas y sub cuentas bancarias son archivadas debidamente?				
¿Se tiene conocimiento de los movimientos realizados en las cuentas aperturadas en el Banco de la Nación?				

#### ANEXO 5: NGT 05 - Uso de fondos para pagos en efectivo

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 05 - USO DE FONDOS PARA PAGOS EN EFECTIVO</b>				
¿Se cuenta con un fondo para pagos en efectivo?				
¿El monto asignado para el fondo de pagos en efectivo es razonable?				
¿El funcionario encargado de los manejos de fondos para pagos en efectivo, lleva acabo la rendición con documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?				
¿El uso de fondo para pagos en efectivo es de uso exclusivo del personal que labora en la entidad?				
¿Las oficinas que solicitan el fondo para pagos en efectivo rinden cuenta documentada del fondo asignado en su totalidad?				



**ANEXO 6:** NGT 06 - Uso de fondo fijo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 06 - USO DE FONDO FIJO PARA CAJA CHICA</b>				
¿La entidad cuenta con un fondo para caja chica?				
¿La responsabilidad del manejo de fondos para caja chica, recae en una sola persona?				
¿El uso de fondos para caja chica es autorizado por el titular de la entidad?				
¿El monto asignado para caja chica es razonable?				
¿Se atiende oportunamente las solicitudes para el uso de fondos para caja chica de las otras oficinas?				
¿El responsable del manejo de fondos para caja chica, presenta oportuna e íntegramente la rendición de cuentas?				
¿El funcionario encargado del manejo de fondos para caja chica lleva a cabo la rendición con la documentación fuente plenamente autorizada y sustentada?				
¿El uso de fondos de caja chica es exclusivo para el personal que labora en la entidad?				
¿El uso del dinero en efectivo se realiza en forma racional?				
¿Se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos al fondo de caja chica?				

**ANEXO 7:** NGT 07 - Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 07 - REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA</b>				
¿Existen reposición inmediata y oportuna de los fondos asignados?				
¿La reposición de los fondos asignados se realiza dentro de las 48 horas de recibida la solicitud de reposición?				
¿La reposición de estos fondos se hace por intermedio de una solicitud, acompañada de la documentación debidamente autorizada?				
¿Se cumplió con los fines para los cuales han sido creados los fondos?				
¿Se implementaron medidas correctivas que faciliten la reposición oportuna de fondos para pagos en efectivo y fondo fijo para caja chica?				



### ANEXO 8: NGT 08 - Arqueos sorpresivos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿La institución realiza arqueos sorpresivos de los fondos y valores de la entidad?				
¿Estos arqueos se realizan en todas las oficinas y/o dependencias responsables con el manejo de los fondos y valores?				
¿En caso de presentarse anomalías en los arqueos realizados se comunica por escrito al titular de la entidad con la celeridad del caso?				
¿Se levantan actas de los arqueos que se practican?				
¿Aparte de los arqueos sorpresivos, se realizan arqueos programados?				

### ANEXO 9: NGT 09 - Transferencia de fondos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿Se realizan cartas órdenes para la transferencia de fondos?				
¿Se cuenta con copias debidamente archivadas de las cartas órdenes cursadas al banco de la nación para las transferencias de fondos de una cuenta a otra?				
¿Se presentaron inconvenientes en cuanto a la transferencia de fondos de la entidad?				
¿Se logró el uso adecuado de las cuentas corrientes mediante la transferencia de fondos?				



**ANEXO 10: NGT 10 - Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 10 - MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS</b>				
¿En la Sub Gerencia de Tesorería existen cajas fuertes sofisticadas y/o muebles especiales que garanticen la seguridad y custodia de fondos, así como también se cuentan con equipos necesarios de identificación de billetes?				
¿Se cuenta con muebles con cerradura adecuada para guardar los talonarios de cheque no utilizados?				
¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o de transferencia de fondos que autorizan?				
¿Se utilizaron cheques pre enumerado?				
¿Se usaron sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados en los cheques?				
¿Se lleva un registro de cheques para facilitar arqueos y conciliaciones?				
¿Cuándo se realiza el traslado de fondos se cuenta con personal de seguridad competente?				
¿Se cuentan con mecanismos de comunicación oportuna para la suspensión y/o revocatoria de pago de cheques?				
¿Se efectuó la recaudación de ingresos, cobranzas, pagos varios a través de entidades del sistema financiero?				

**ANEXO 11: NGT 11 - Cheques a nombre de la entidad**

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 11 - CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD</b>				
¿Los cheques recibidos a nombre de la entidad, son depositados en el banco de la nación al siguiente día útil de su reposición?				
¿Los cheques aceptados fueron cruzados en el reverso con el sello restrictivo para ser depositados en la cuenta correspondiente en el banco de la nación?				
¿La recepción y custodia de cheques a nombre de la entidad cuentan con las adecuadas medidas de seguridad pre establecidas?				
¿En caso de cheques con montos significativos, se cruza información con el banco contra el cual esta girado el cheque para mayor seguridad?				



### ANEXO 12: NGT 12 - Cambio de cheques personales

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 12 - CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES</b>				
¿La Sub Gerencia de Tesorería evito el cambio de cheques personales por cualquier motivo o circunstancia?				
¿Se reservó la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles de la entidad?				
¿El órgano encargado del control en la institución, revisa los cheques recibidos por depositar a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en acta cualquier hecho que contravenga la norma?				

### ANEXO 13: NGT 13 - Uso del sello fechador "pagado"

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 13 - USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"</b>				
¿Se cuenta con un sello fechador pagado con espacios para anotar la fecha y el número de sub cuenta o cuenta corriente y banco?				
¿Se utiliza el sello fechador pagado en los documentos de desembolso de fondos?				
¿Solo se archiva documentos fuentes de egresos que tengan el fechador pagado?				
¿El sello fechador pagado es colocado también en los comprobantes emitidos por la SUNAT?				
¿Se verifico que todo documento original que sustente el desembolso lleve estampado la palabra pagado y la fecha de cancelación?				
¿El personal responsable resguarda apropiadamente la documentación que aún no tenga el sello fechador "pagado"?				



#### ANEXO 14: NGT 14 - Conciliaciones de subcuentas del tesoro público

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 14 - CONCILIACIONES DE SUBCUENTAS DEL TESORO PÚBLICO</b>				
¿Se efectúan mensualmente las conciliaciones bancarias?				
¿Las conciliaciones bancarias son firmadas por el tesorero y contador?				
¿Los extractos bancarios emitidos por el banco, son obtenidos completos y a tiempo para la realización de las conciliaciones bancarias?				
¿Se realizaron conciliaciones bancarias de transferencia de fondos con el tesoro público?				
¿Cuándo detectan cargos indebidos o depósitos no registrados por el banco, se efectúa el trámite correspondiente en un tiempo prudente y determinado?				
¿Existen errores de registro de ingresos y/o egresos a una cuenta que no corresponde, por más que pertenezca a la institución?				
¿Se emplearon algunos documentos normativos para la rectificación de errores cometidos por el banco, tales como cargos indebidos, depósitos no registrados, incorrectos registros de cuentas?				
¿Los saldos coinciden con los extractos bancarios del banco de la nación?				

#### ANEXO 15: NGT 15 - Fianza de servidores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LAS NGT			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>NGT 15 - FIANZA DE SERVIDORES</b>				
¿Existe algún registro interno, indicando la cobertura de fianza de servidores?				
¿El personal responsable del manejo de fondos cuenta con una garantía económica de carácter personal que respalde cualquier acto de deshonestidad en contra de la institución?				
¿Existe algún seguro de deshonestidad a favor de la institución, que respalde actos ilegales que podrían incurrir empleados responsables del manejo y custodia de fondos?				
¿La entidad determino los cargos específicos al personal obligado a tener fianza?				



**ANEXO 16:** Organización y funcionalidad en la sub gerencia de tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONALIDAD DE LA SUB GERENCIA DE TESORERÍA			
	EN CANTIDADES			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿Considera que la Sub Gerencia de Tesorería cuenta con el personal suficiente?				
¿El personal de Sub Gerencia de Tesorería ha ingresado a laborar por concurso público?				
¿Se estimula con capacitaciones incentivos u otros al personal del área?				
¿Se realizan evaluaciones de desempeño laboral al personal de la Sub Gerencia de Tesorería?				
¿Existe rotación o cambio de personal en la Sub Gerencia de Tesorería?				
¿Se sientan a gusto con las labores y acciones que realizan los integrantes de la Sub Gerencia de Tesorería?				
¿El personal que labora en la Sub Gerencia de Tesorería ha sido seleccionado técnicamente?				
¿Considera que existe un clima laboral positivo dentro de la Sub Gerencia de Tesorería?				

**ANEXO 17:** Cualidades y desempeño del personal de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Puno

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	CUALIDADES Y DESEMPEÑO PERSONAL			
	EN CANTIDADES			
	2015		2016	
	SÍ	NO	SÍ	NO
¿Se conoce adecuadamente la operatividad del sistema de tesorería en la SGT de la MPP?				
¿Considera que está debidamente organizado o implementado el sistema de tesorería de la entidad?				
¿Conoce cuáles son las normas generales de tesorería y su aplicación?				
¿Se tiene conocimiento de las normas complementarias en relación a la administración de fondos públicos en la entidad?				
¿El personal conoce las funciones a realizar según el cargo que tenga dentro de la Sub Gerencia de Tesorería?				
¿El personal que labora en la Sub Gerencia de Tesorería dispone de conocimientos y experiencia de trabajo en tesorería?				