

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



TESIS

**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO
EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA
SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015”**

PRESENTADA POR:

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2017

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

TESIS

**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO
EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA
SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015”**

PRESENTADA POR:

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO



APROBADA POR:

PRESIDENTE:



Dr. MARIA AMPARO CATACORA PEÑARANDA

PRIMER MIEMBRO:



M.Sc. OMAR JESUS QUSPE CHOQUE

SEGUNDO MIEMBRO:



CPC. VICTOR MARTIN ALEMAN PALOMINO

DIRECTOR / ASESOR:



Dr. HECTOR EDDY CALUMANI BLANCO

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 31 DE OCTUBRE DEL 2017

ÁREA : GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

TEMA : NORMAS GENERALES DE TESORERÍA

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, por darme la oportunidad de ser profesional y guiar mi camino.

Con la gratitud más grande a mis padres Walter y Ana, que son las personas más importantes en mi vida, por ser mi ejemplo constante y esa luz que ilumina el camino por donde voy.

A mis hermanos Jaqueline y Jordy por el apoyo constante, durante mi formación profesional y ser mi ejemplo a seguir.

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero reconocimiento y agradecimiento:

Primero que nada a Nuestro Creador que por su Divina Providencia me dio vida, fuerza y salud para enfrentar los retos que me tocaron vivir.

A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano, quienes contribuyeron a mi superación personal y profesional a través de sus consejos y enseñanzas, en especial al Dr. Héctor Eddy Calumani Blanco y M.Sc. Omar Jesús Quispe Choque, por su desinteresada dirección y asesoramiento para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los profesionales, que laboran en la EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., quienes me brindaron el apoyo necesario durante la elaboración del presente trabajo de investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron a la ejecución y término del presente trabajo, sin los cuales no hubiera sido posible su culminación.

A todos ellos Muchas Gracias.

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	ii
INDICE DE ESQUEMAS.....	vi
INDICE DE CUADROS	vii
INDICE DE GRÁFICOS	viii
INDICE DE TABLA.....	ix
GLOSARIO DE ACRÓNIMOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPITULO I**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Objetivos de la investigación.....	3

CAPITULO II**REVISIÓN DE LITERATURA**

2.1 Marco teórico	4
2.1.1 Empresa	4
2.1.1.1 Objetivos de la empresa.....	5
2.1.1.2 Tipos de Empresas	6
2.1.2 Estado.....	10
2.1.3 Administración pública	10
2.1.4 Proceso administrativo	11
2.1.5 La administración financiera del sector público	11

2.1.5.1	Sistemas Integrantes de la Administración Financiera del Sector Público	11
2.1.6	Sistema nacional de tesorería	12
2.1.6.1	Normatividad legal.....	12
2.1.6.2	Principios que rigen el sistema nacional de tesorería	13
2.1.6.3	Normas generales de tesorería.....	14
2.1.7	Fondos públicos.....	39
2.1.7.1	Administración de los fondos públicos	39
2.2	Marco conceptual.....	39
2.3	Hipótesis de la investigación	43
2.3.1.	Hipótesis general	43
2.3.2.	Hipótesis específica.....	43
2.4.	Antecedentes de la investigación.....	43

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Enfoque de la investigación	46
3.2	Métodos	46
3.3	Población muestra.....	47
3.3.1	Universo o población	47
3.3.2	Muestra.....	48
3.3.3	Ubicación y descripción de la muestra	48
3.4	Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de datos	52
3.4.1	Fuentes.....	52
3.4.2	Técnicas	52
3.4.3	Procedimientos estadísticos	52
3.4.4	Tablas de evaluación.....	53

CAPITULO IV**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Determinación del nivel de aplicación de las normas generales de tesorería en la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A., Periodos 2014-2015.....	56
4.2	Análisis de los efectos del bajo nivel aplicación de las normas generales de tesorería con respecto al manejo de fondos de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A.....	88
4.3	Propuestas de alternativas de solución para optimizar la aplicación de las normas generales de tesorería en la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A.....	95
4.4	Contrastación de hipótesis	98
	CONCLUSIONES	102
	RECOMENDACIONES	104
	BIBLIOGRAFÍA	106
	WEBGRAFÍA	108
	ANEXO	109

INDICE DE ESQUEMAS

Esquema 01 Organigrama de la empresa de generación eléctrica San Gabán
S.A. 51

INDICE DE CUADROS

Cuadro 01 NGT 01 Unidad de caja	56
Cuadro 02 NGT 03 Facultada para el manejo de cuentas y sub – cuentas bancarias	59
Cuadro 03 NGT 04 Apertura de cuentas y subcuentas bancarias	62
Cuadro 04 NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica	65
Cuadro 05 NGT 07 Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica	68
Cuadro 06 NGT 08 Arqueos sorpresivos	71
Cuadro 07 NGT 09 Transferencia de fondos	73
Cuadro 08 NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos	76
Cuadro 09 NGT 11 Cheques a nombre de la entidad	79
Cuadro 10 NGT 12 Cambio de cheques personales.....	81
Cuadro 11 NGT 13 Uso del sello fechador “Pagado”	83
Cuadro 12 NGT 15 Fianza de servidores.....	85
Cuadro 13 Consolidado del analisis de cumplimiento de las normas generales de tesoreria	87
Cuadro 14 Nivel de cumplimiento “Bueno”	89
Cuadro 15 Nivel de cumplimiento “Regular”	89
Cuadro 16 Evaluación del manejo de fondos.....	90

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01 NGT 01 Unidad de caja	57
Gráfico 02 NGT 03 Facultada para el manejo de cuentas y sub – cuentas bancarias	60
Gráfico 03 NGT 04 Apertura de cuentas y subcuentas bancarias	62
Gráfico 04 NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica	66
Gráfico 05 NGT 07 Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica	69
Gráfico 06 NGT 08 Arqueos sorprendidos	71
Gráfico 07 NGT 09 Transferencia de fondo	74
Gráfico 08 NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos	77
Gráfico 09 NGT 11 Cheques a nombre de la entidad	80
Gráfico 10 NGT 12 Cambio de cheques personales	82
Gráfico 11 NGT 13 Uso del sello fechador “Pagado”	83
Gráfico 12 NGT 15 Fianza de servidores	86
Gráfico 13 Consolidado del análisis de cumplimiento de las normas generales de tesorería	88



INDICE DE TABLA

Tabla 01 Evaluación porcentual 54

GLOSARIO DE ACRÓNIMOS

FONAFE: (Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado)

NGT: (Normas Generales de Tesorería)

S.A.: (Sociedad Anónima)

OCI: (Órgano de Control Interno)

ROF: (Reglamento de Organización y Funciones)

GAF: Gerencia de Administración y Finanzas

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado “Análisis y evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. periodos 2014-2015”, tuvo como objetivos general, analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, y como objetivos específicos, determinar el nivel y los efectos de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería. Los documentos contables estuvieron representados por los periodos 2014 y 2015 de la entidad, los cuales nos sirvieron como unidad de análisis. Se empleó los métodos Deductivo, Descriptivo y analítico; como el análisis documental, observación directa y entrevista al personal administrativo que labora en el área de Tesorería y Contabilidad. Es así que se llegó a la conclusión de que las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. han tenido un nivel de cumplimiento 76,8% y un nivel de incumplimiento del 23,2%, por lo que el manejo eficiente de los fondos de la empresa se ve afectado. La realización del presente trabajo de investigación, busca optimizar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, esperando que dichas normas se cumplan en un 100%, logrando que los procedimientos del área de tesorería sean un instrumento de alcance en el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Palabras claves: Normas, tesorería, fondos, manejo, eficiencia.

ABSTRACT

The present research work called "Analysis and evaluation of the application of the General Standards of Treasury as an instrument for the efficient management of funds of the Electric Generation Company San Gaban SA periods 2014-2015", had as general objectives to analyze the application of The General Treasury Norms, and as specific objectives Determine the level and effects of the application of the General Norms of Treasury. The accounting documents were represented by the entity's 2014 and 2015 periods, which served as a unit of analysis. It has used deductive, descriptive and analytical methods; As the documentary analysis, direct observation and interview to the administrative staff that works in the area of Treasury and Accounting. It had concluded that the General Rules of Treasury in the Electric Generation Company San Gaban SA had a compliance level of 76,8% and a level of default of 23,2%, so the efficient management of funds the company is affected. The accomplishment of this research work seeks to optimize compliance with the General Treasury Norms, hoping that the rules will achieve in 100%, making the procedures of the treasury area an instrument for the efficient management of funds of the Electric Generation Company San Gaban SA

Key words: Norms, treasury, funds, management, efficiency

INTRODUCCIÓN

“Durante los ochenta las empresas públicas llegaron a vender un tercio de la economía y el manejo fue el de un botín, que como resultado llevó al Estado a perder US\$50.000 millones”, dice Carlos Adrianzén, decano de la Facultad de Economía de la UPC, sin embargo hoy en día el presente de las empresas estatales poco o nada tiene que ver con el de décadas atrás, y actualmente bajo el amparo de FONAFE se encuentran 35 empresas públicas, que sobrevivieron al proceso de privatización emprendido en los noventa y que suponen el 5,85% del PBI. Se trata de compañías de generación y distribución eléctrica, infraestructura, transporte, hidrocarburos, remediación, financieras y de servicios varios, a las que se suman empresas públicas municipales, 14 en liquidación (entre ellas el Banmat) y otras como Petroperú, con las que llegarían a superar el centenar.

El crecimiento en términos económicos de las empresas estatales es uno de los objetivos del plan estratégico corporativo de FONAFE 2013-2017, como lo es también el crear valor social, dicho plan tiene por objetivo precisamente establecer un rumbo y una estrategia compartidos por sus empresas para gestionarlas corporativamente con transparencia y eficiencia, sin embargo hoy en día las empresas tanto públicas como privadas, se encuentran desplegadas a constantes factores tanto internos como externos, y es por este motivo que pueden afectar el cumplimiento de sus metas y objetivos.

En la actualidad se busca mejorar la productividad y generar mayores recursos en las empresas, como es el caso de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es por eso que se realiza el presente trabajo de investigación, con la finalidad de analizar y evaluar el cumplimiento de la aplicación de las Normas

Generales de Tesorería, esperando que la presente investigación posteriormente pueda servir como documento de consulta para los estudiantes de nuestra casa de superior de estudios y de ayuda para realizar mejoras en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

El objetivo general de la presente investigación es analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.

Y los objetivos específicos son:

- Determinar el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015.
- Analizar los efectos del bajo nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería con respecto al manejo de fondos en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.
- Proponer alternativas de solución para optimizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos, los cuales son:

Capítulo I: Contiene la introducción, planteamiento del problema y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Contiene la revisión de literatura, el marco teórico, marco conceptual, hipótesis de la investigación y antecedentes.

Capítulo III: Comprende los métodos y metodología de la investigación que se aplica en la presente investigación.

Capítulo IV: Da a conocer los resultados y discusión.

Capítulo V: Se encuentran las conclusiones

Capítulo VI: Contiene las recomendaciones.

Capítulo VII: Está la bibliografía y web grafía.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El ámbito de aplicación de la investigación se enmarca en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., la cual es una empresa perteneciente a la corporación FONAFE, dedicada a la generación de electricidad, con compromiso social, capacidad de gestión y valores éticos.

El área de tesorería siendo parte integrante e importante del sistema administrativo de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se desempeña bajo el cumplimiento de la normas y procedimientos orientados a asegurar una eficiente administración, manejo y control de los fondos financieros de la empresa, ya que en dicha área es donde se centralizan los fondos de la empresa, y de él depende gran parte de los movimientos que se realizan en la Empresa, pero en múltiples ocasiones se incumple la aplicación de las Normas Generales de Tesorería por diversos factores como falta de

tiempo, desconocimiento de algunos procedimientos a realizar, falta de personal, entre otros que afectan el correcto manejo de fondos. Es por ello que es conveniente analizar y evaluar el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, las cuales fueron creadas bajo Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15 y publicada el 06 de Mayo de 1980 por encargo de la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Estas comprenden un conjunto de quince (15) normas las cuales tienen la finalidad de dar coherencia y sistematizar las acciones de tesorería.

Basándose en lo anteriormente mencionado es que se plantean las siguientes interrogantes:

Problema General:

¿De qué manera la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. incide en el manejo eficiente de fondos durante los periodos 2014-2015?

Problemas Específicos:

¿Cuál es el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015?

¿Cuáles son los efectos de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería con respecto al manejo de fondos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Objetivo General

Analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.

Objetivos Específicos

- a. Determinar el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015.
- b. Analizar los efectos del bajo nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería con respecto al manejo de fondos en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.
- c. Proponer alternativas de solución para optimizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 EMPRESA

Es el desarrollo de una tarea ardua donde el ejecutor asume el riesgo para cubrir una necesidad existente en el mercado a cambio de una recompensa (monetaria o no), para lo que necesita de medios materiales, humanos y técnicos que se materializan en un lugar (o entidad), donde se organizan para lograr su objetivo (Montoro Sanchez, 2014).

La empresa es una realidad sumamente compleja al estar formada por personas que interactúan entre si y por recursos de diversa índole (materiales, financieros, inmateriales...) que hay que administrar de la mejor forma posible para cumplir unos principios y unos objetivos previamente fijados.

La empresa también se caracteriza por su diversidad, es decir, no todas la empresas son iguales, y se pueden diferenciar, entre otros aspectos, por su

tamaño, sector de actividad en el que operan, propiedad y forma jurídica que adoptan.

Por otra parte, la empresa también evoluciona, cambia y se desarrolla con el paso del tiempo y con el progreso de la economía y de la sociedad en la que se encuentre inmersa.

Para llevar a cabo su actividad, la empresa utiliza diferentes tipos de recursos o factores productivos que obtiene en distintos mercados a cambio de una contraprestación. Estos recursos pueden clasificarse en:

- Recursos humanos
- Recursos materiales
- Recursos financieros o monetarios
- Recursos inmateriales. (Barroso Castro, Calvo de Mora Schmidt, Casillas Bueno, Vecino Gravel, & Villegas Perrián, 2012)

2.1.1.1 Objetivos de la empresa

- a. Objetivos de rentabilidad perseguidos en mayor o menor medida por todas las empresas privadas. En el caso de algunas empresas públicas, este tipo de objetivos pasa a ocupar un segundo plano.
- b. Objetivos de crecimiento y de poder de mercado, lo que tiene como consecuencia el fortalecimiento de la posición de la empresa y su colocación en una situación más favorable de cara al futuro, si bien el crecimiento tiene sus aspectos negativos como puede ser la pérdida de flexibilidad. El crecimiento se puede materializar mediante aumento de las cifras de producción y venta, y desarrollo horizontal y vertical.
- c. Estabilidad e integración con el medio, dado que la empresa tiene la consideración de sistema abierto, es imprescindible para su

supervivencia que consiga mantener una situación de estabilidad y adaptabilidad a las nuevas condiciones del entorno. En la actualidad, este tipo de objetivos ocupa un lugar preferente debido a las circunstancias cambiantes del medio en el que la empresa realiza su actividad.

- d. **Objetivos sociales.** La empresa está inmersa en la sociedad y, para conseguir una mayor aceptación de la misma, es frecuente que se plantee la consecución de objetivos de esta índole. En determinados tipos empresas (públicas y cooperativas, especialmente), estos objetivos se convierten en prioritarios en detrimento de los objetivos de carácter económico. (Soriano Llobera, García Pellicer, Torrents Arevalo, & Viscarri Colomer, 2012)

2.1.1.2 Tipos de Empresas

a) La empresa según su tamaño:

El tamaño de la empresa se ha medido tradicionalmente según el número de trabajadores. En este sentido se considera empresas grandes aquellas con 250 o más trabajadores; empresas medianas, aquellas que emplean entre 50 y 249 trabajadores, y empresas pequeñas aquellas con menos de 50 trabajadores.

b) Empresas según el sector de actividad

Podemos distinguir tres tipos de sectores básicos: primario, secundario y terciario.

- En el sector primario se encuadran actividades como agricultura, ganadería, caza, pesca, o selvicultura y actividades extractivas en

general (agua, minerales, crudo de petróleo, etc.) que permitan obtención de recursos básicos de la naturaleza

- En el sector secundario se incluyen las empresas que se encargan de la transformación a través de procesos productivos de recursos obtenidos en el sector primario, o de otros subproductos, en productos más elaborados aptos para el consumo o para su incorporación a otros procesos productivos. Este sector incluye empresas de muy diferentes tipos agrupadas en subgrupos: construcción, industria manufacturera, suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado, etc.
- El sector terciario está constituido por empresas que realizan actividades relacionadas con la prestación de servicio: comercio, hotelería, transporte, etc.

c) La empresa según el ámbito competitivo geográfico:

Según la zona geográfica donde compita la empresa:

- Empresas locales: desarrollan su actividad en una localidad concreta
- Empresas regionales: desarrollan su actividad principal en varias localidades o provincias de una misma región
- Empresas nacionales: desarrollan su actividad principalmente en un país
- Empresas internacionales: operan en un país pero a su vez exporta a otros países
- Empresas multinacionales. Empresas que tiene filiales en otros países, ya sean de producción o venta
- Empresas globales: empresas con presencia en prácticamente en todo el mundo.

d) La empresa según la forma jurídica:

Entre las formas jurídicas más frecuentes destacamos las siguientes:

- Empresa individual: la empresa está a nombre de una persona que tiene capacidad legal para desarrollar una actividad empresarial. No existe separación entre el patrimonio de la empresa y el patrimonio del empresario.
- Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L): su capital se divide en participaciones a suscribir y desembolsar íntegramente por parte de los socios, que solo responden con el capital aportado a la sociedad; de esta forma se consigue limitar el riesgo de pérdidas en caso de que la empresa fracase.
- Sociedad anónima (S.A.): tiene su capital dividido en acciones transmisibles libremente y que otorga a sus propietarios derechos económicos tales como la participación en el reparto de beneficios (cobro de dividendos) y en la liquidación de la empresa. Cualquier persona puede adquirir acciones de la empresa y convertirse en accionista y su responsabilidad se limita al importe del capital aportado. Además existen mercados financieros organizados, como las bolsas de valores, en las que las acciones pueden intercambiarse con rapidez, lo que permite al accionista deshacerse de su inversión cuando lo estime oportuno. No obstante, no todas las sociedades anónimas cotizan en la bolsa.
- Sociedad cooperativa: en esta sociedad los socios aportan capital y trabajo. Sus objetivos no son tanto lucrativos como cumplir las necesidades de los socios y desarrollar la sociedad. En caso de que se

obtenga beneficios, estos se reparten entre los socios según la aportación de cada uno. La responsabilidad es limitada, generalmente dependiendo de la aportación.

Otras formas jurídicas menos frecuentes son las sociedades colectivas, sociedades comanditas, etc.

e) La empresa según la titularidad del capital:

- La empresa pública es aquella cuyo capital pertenece a las administraciones públicas, bien sea el Estado, comunidad autónoma, ayuntamiento, diputación, etc.
- La empresa privada es aquella cuyo capital pertenece a la iniciativa privada, ya sean personas físicas o jurídicas las que ostenten la titularidad del capital.

En los casos en los que el Estado no posee la totalidad del capital, el criterio para determinar si una empresa debe o no ser considerada pública no es tanto el porcentaje de acciones en manos del sector privado como el control efectivo que el Estado tenga sobre el proceso de toma de decisiones en la empresa.

f) La empresa según el destino de los beneficios:

Toda empresa debe buscar obtener beneficios. El destino de estos puede ser muy diverso. Si la empresa se crea para que estos beneficios revierta en parte o en su totalidad sobre sus accionistas o propietarios, decimos que es una empresa con ánimo de lucro; pero si la empresa recoge en sus estatutos que sus beneficios se destinan en exclusiva a otros fines sociales o de crecimiento y no a remunerar a sus propietarios, hablamos de

empresas sin ánimo de lucro. (Barroso Castro, Calvo de Mora Schmidt, Casillas Bueno, Vecino Gravel, & Villegas Perrián, 2012)

2.1.2 ESTADO

El estado es la agrupación política específica y territorial de un pueblo con supremo poder jurídico para establecer el bien común (Arnaiz Amigo, 1997).

Es un conjunto de órganos, funciones e individuos que no son productivos y requieren, para su sostenimiento, la contribución de la población, que se obtiene desde épocas muy tempranas mediante el cobro de los impuestos (AA.VV, 2016).

2.1.3 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública es un elemento básico del estado. Está formada por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del poder ejecutivo. Estos organismos son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumpla las leyes, fomentar los intereses públicos y resolver las reclamaciones de los ciudadanos (De la Encarnación Gabín, 2009).

El sentido etimológico de la palabra administración pública significa prestar el servicio al pueblo, es decir, al público. La idea se encuentra asociada con la satisfacción de necesidad de carácter público, por lo que tiene un sentido colectivo. La administración pública es la actividad organizada del estado (Sánchez González, 2001).

2.1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO

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

2.1.5 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

Mediante la Ley N° 28112, se instituye la función de Administración Financiera del Sector Público, función que dicha norma legal la define como el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados, por los sistemas, que la conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

2.1.5.1 Sistemas Integrantes de la Administración Financiera del Sector Público

La autoridad central de los sistemas conformantes de la Administración Financiera del Sector Público es el Ministerio de Economía y Finanzas, y es ejercida a través del Viceministro de Hacienda quien establece la política que orienta la normatividad propia de cada uno de los sistemas que lo conforman, sobre la base de las propuestas que formule el Comité de Coordinación a que se refiere el artículo 8° de la Ley N° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.

Los sistemas integrantes de la Administración Financiera del Sector Público y sus respectivos órganos rectores, son los siguientes:

- Sistema Nacional de Presupuesto: Dirección Nacional del Presupuesto Público.
- Sistema Nacional de Tesorería: Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.
- Sistema Nacional de Endeudamiento: Dirección Nacional de Endeudamiento Público.
- Sistema Nacional de Contabilidad: Dirección Nacional de Contabilidad Pública (Castillo Chávez, 2013).

2.1.6 SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA

Es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismos del sector público, cualquiera sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos (Castillo Chávez, 2013).

2.1.6.1 Normatividad Legal

- 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.

2.1.6.2 Principios que rigen el Sistema Nacional de Tesorería

El Sistema Nacional de Tesorería se rige por los siguientes principios regulatorios: unidad de caja, economicidad, veracidad, oportunidad, programación y seguridad.

- **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 el registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.
- **Economicidad.** Manejo y su disposición de los fondos públicos que viabilice 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 su utilización.

- **Programación.** Obtención, organización y presentación del estado y flujo de los ingresos y gastos públicos identificados 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 la sustentan. (Alvarado Mairena, 2015)

2.1.6.3 Normas Generales de Tesorería

Las Normas Generales de Tesorería, o quien haga sus veces, el manejo de los recursos financieros de la entidad (Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15).

NGT – 01 UNIDAD DE CAJA

Se deberá centralizar en la tesorería, o quien haga sus veces, el manejo de los recursos financieros de la entidad.

CONCEPTO

La Unidad de Caja consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la Tesorería.

OBJETIVOS

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

ACCIONES A DESARROLLAR

- En las entidades de Gobierno Central e Instituciones Públicas, el principio de Unidad de Caja para las fuentes de financiamiento diferentes a Tesoro Público será aplicado en las etapas de programación y de registro respectivamente, mediante información a la Dirección General del Tesoro Público de los ingresos y egresos de la entidad.
- En todas las entidades, el tesorero conjuntamente con el Director General de Administración, o quien haga sus veces, deberán centralizar el manejo de los recursos financieros.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

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

MECANISMOS DE CONTROL

Se verificará la no existencia de otra Oficina, distinta a la Tesorería, o quien haga sus veces, encargada del manejo de los recursos financieros de la entidad.

NGT – 02 MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PUBLICO A TRAVES DE SUB – CUENTAS

Los recursos asignados por el Tesoro Público se utilizarán exclusivamente a través de subcuentas de la cuenta única del Tesoro Público.

CONCEPTO

Subcuenta del Tesoro Público es aquella que se apertura en el Banco de la Nación como parte de la cuenta única N° 0000-004456 del Tesoro Público para el uso de fondos del Tesoro Público.

OBJETIVO

Evitar presiones financieras al Tesoro Público debido a la dispersión incontrolada de fondos y desconcentrar la función de pago hacia las entidades que mantienen relación directa con el beneficio o acreedor del Estado.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas que manejan fondos del Tesoro Público.

MECANISMOS DE CONTROL

Se constatará la utilización de recursos asignados por el Tesoro Público a través de subcuentas autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público.

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

El movimiento de fondos mediante el manejo de cuentas y subcuentas bancarias debe ser autorizado por el nivel competente de la entidad.

CONCEPTO

La facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias consiste en autorizar a uno o más funcionarios a asumir la representación de la entidad ante el Banco de la Nación.

OBJETIVO

Lograr la máxima seguridad en el retiro de fondos de la entidad.

ACCIONES A DESARROLLAR

- En las Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú el Director General de Administración, el Gerente General, o quienes hagan sus veces, 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 autorizados será comunicada al Banco de la Nación dentro de las veinticuatro 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.
- Para la apertura de nuevas cuentas y subcuentas será requisito indispensable acreditar las firmas de los funcionarios autorizados por la entidad. Los Organismos del Gobierno Central e Instituciones Públicas lo efectuarán a través de la Dirección General del Tesoro Público.
- El Banco de la Nación no tramitará ninguna transacción de las entidades que no hayan comunicado su representatividad ante sus oficinas.

BASE LEGAL

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

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.

MECANISMOS DE CONTROL

Se verificará que la representación de la entidad ante el Banco de la Nación recae en funcionarios que no ejercen labores de:

- Manejo de ingresos de caja
- Registro de los libros principales y auxiliares de contabilidad

- Proceso de control previo.

NGT – 04 APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

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

CONCEPTO

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.

OBJETIVO

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

ACCIONES A DESARROLLAR

- La apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación.
- No se procederá a la apertura de cuentas bancarias a plazo fijo, por ningún concepto, con fondos del Tesoro Público.
- Los Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública, Empresas Públicas y Seguro Social del Perú, 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 u otras cuentas corrientes.
- Las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, para la apertura de cuenta y/o subcuentas bancarias, solicitarán la autorización

correspondiente a la Dirección General del Tesoro Público, únicamente por intermedio del Director General de Administración, o quien haga sus veces en la Oficina Central de la entidad.

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

BASE LEGAL

- Ley N° 16000
- Decreto Ley N° 17478

- Decreto Ley N° 19350
- Decreto Ley N° 19463
- Decreto Supremo N° 248-68-HC
- Decreto Supremo N° 182-78-EF

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la Banca Estatal y Asociada.

MECANISMOS DE CONTROL

Se mantendrán debidamente archivadas las solicitudes de apertura de cuentas y subcuentas bancarias.

NGT – 05 USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO

Se utilizará el Fondo para Pagos en Efectivo para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales. **CONCEPTO**

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.

OBJETIVO

Racionalizar el uso de dinero en efectivo.

ACCIONES A DESARROLLAR.

- Su manejo será centralizado en el encargado único de cada Oficina Giradora, a nombre de quien exclusivamente deberán ser girados los cheques para la constitución o reposición del Fondo. Se justifica el giro

de cheques a nombre de otros funcionarios sólo cuando se trate de oficinas ubicadas en lugar distante de la Oficina Giradora y requieran efectuar pagos en efectivo.

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

- La Resolución de la Dirección General de Administración aprobatoria del Fondo para Pagos en Efectivo, deberá contener:
 - a) Nombre del funcionario encargado único de su manejo.
 - b) Nombre de los funcionarios de oficinas distantes de la Oficina Giradora a cuyo nombre se giren cheques para el Fondo.
 - c) Nombre de los funcionarios a quienes se encomiende el manejo de parte del Fondo asignado al encargado único.
 - d) El monto máximo del Fondo, según sea variable o fijo, en cada nivel de manejo de fondos en efectivo.
 - e) El monto máximo de cada pago en efectivo
 - f) El tipo de gastos a efectuar, dentro de las limitaciones establecidas en las Normas para el Procedimiento de Pagos y en la presente norma.
 - g) La exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, para nuevos fondos en efectivo.
- Se informará periódicamente al Tesoro Público del movimiento del Fondo, mediante el envío del Formato de Relación de Giros (T-7).

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas que manejen fondos del Tesoro Público.

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 mantendrá debidamente archivadas las Resoluciones Directorales de aprobación o modificación del Fondo.

NGT – 06 USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Se utilizará el Fondo para Caja Chica para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales.

CONCEPTO

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.

OBJETIVO

Racionalizar el uso de dinero en efectivo.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

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

- b) Nombre de los funcionarios u oficinas distantes de la Tesorería, a cuyo nombre se giran cheques para el Fondo.
- c) Nombre de los funcionarios a quienes se encomiende el manejo de parte del Fondo asignado al encargado único.
- d) El monto máximo del Fondo, en cada nivel de manejo de fondos en efectivo.
- e) El monto máximo de cada pago en efectivo.
- f) El tipo de gastos a ser atendidos con el fondo.
- g) La exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, para recibir nuevos fondos en efectivo.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de los Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas, Empresas Públicas y Seguro Social del Perú, y al Gobierno Central e Instituciones Públicas para fondos que no sean del Tesoro Público.

MECANISMOS DE CONTROL

- Se efectuarán arqueos 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 mantendrá debidamente archivadas las Resoluciones Directorales, o similares, de aprobación o modificación del Fondo.

NGT – 07 REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA

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

CONCEPTO

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.

OBJETIVO

Cumplir a cabalidad con los fines para los que fueron creados el Fondo para Pagos en Efectivo y el Fondo Fijo para Caja Chica.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

BASE LEGAL

- Decreto Ley N° 19463

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

ALCANCE

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

MECANISMOS DE CONTROL

- Se verificará la existencia de solicitudes de reposición del Fondo.
- Se verificará el cumplimiento del plazo establecido para la reposición del Fondo.

NGT – 08 ARQUEOS SORPRESIVOS

Se realizarán arqueos sorpresivos de todos los fondos y valores, además de los arqueos habituales de operación.

CONCEPTO

Los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros está de acuerdo con la existencia de fondos y valores.

OBJETIVO

Determinar la corrección y oportunidad de las operaciones y registros.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

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

BASE LEGAL

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

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.

MECANISMOS DE CONTROL

- El Órgano Interno de Control de la entidad, efectuará arquezos y además revisará las actas de arqueo efectuadas por la administración.
- En el caso de organismos obligados a llevar la Contabilidad Gubernamental Integrada, el saldo deberá estar de acuerdo con el que figura en el Parte Diario de Fondos y en el Formato de Relación de Giros (T-7), para el caso del Fondo para Pagos en Efectivo.

- Se verificará en los Manuales de Organización y Funciones y de Procedimientos, los cargos que tienen responsabilidad para efectuar los arqueos sorpresivos.
- Se verificará la existencia de Actas de arqueos.

NGT – 09 TRANSFERENCIA DE FONDOS

La transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficina o dependencia será efectuada sin el giro de cheques.

CONCEPTO

La transferencia de fondos consiste en el traslado de recursos financieros de una cuenta a otra mediante Cartas-Ordenes.

OBJETIVO

Lograr un adecuado uso de las cuentas corrientes bancarias.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades

de Beneficencia Publicas y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente norma la Banca Estatal y Asociada.

MECANISMOS DE CONTROL

Se verificará que se encuentran debidamente archivadas las copias de las cartas-órdenes cursadas al Banco de la Nación para la transferencia de fondos de una cuenta a otra.

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, demandará la toma de medidas de seguridad, ciñéndose a requisitos y condiciones pre-establecidas.

CONCEPTO

Medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos.

OBJETIVO

Salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

ACCIONES A DESARROLLAR

- Los titulares y/o suplentes revisarán cuidadosamente y visarán los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos que autoricen, siendo responsables de los actos en que intervengan.
- No se autorizará la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada.

- Cuando se trate de giro de cheques por montos significativos es conveniente la utilización del rotulado protector de cheques.
- Cuando se trate de traslado de fondos de un lugar a otro por motivos significativos, la entidad reforzará sus medidas de seguridad.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

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

MECANISMOS DE CONTROL

- Se verificará que el encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios sea una persona distinta del Cajero y no tenga acceso a los registros contables.
- Se verificará la toma de medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.

NGT – 11 CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Sólo se aceptará cheques girados a nombre de la entidad por la recepción de ingresos que no sean en efectivo.

CONCEPTO

Cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única beneficiaria del monto girado.

OBJETIVO

Lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

MECANISMO DE CONTROL

- El Órgano Interno de Control de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma.

NGT – 12 CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

Se evitará el cambio de cheques personales por cualquier concepto y circunstancia.

CONCEPTO

Cambiar un cheque personal significa hacer efectivo el importe del mismo utilizando los recursos de la entidad.

OBJETIVO

Lograr la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles.

ACCIONES A DESARROLLAR

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

BASE LEGAL

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

ALCANCE

Comprende a las Tesorerías de las entidades del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas y Seguro Social del Perú. Están exceptuadas del cumplimiento de la presente Norma la Banca Estatal y Asociada.

MECANISMOS DE CONTROL

- El Órgano Interno de Control de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma.

NGT – 13 USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"

Todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indique la palabra "PAGADO". **CONCEPTO**

El sello fechador "PAGADO" es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación.

OBJETIVO

Prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

ACCIONES A DESARROLLAR

- El sello resaltará la palabra "PAGADO" y tendrá espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y Banco.
- La entidad aplicará el sello restrictivo al momento de realizar el desembolso o de girar el cheque. Este acto será en forma simultánea a la cancelación por el acreedor.
- No se archivará como documento fuente contable de egreso ningún documento que no tenga dicho sello.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

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

MECANISMOS DE CONTROL

Se verificará que todo documento original que sustente el desembolso de dinero en cheque o en efectivo, lleve estampada la palabra "PAGADO" y la fecha de cancelación del mismo.

NGT – 14 CONCILIACIONES 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, elaborarán conciliaciones bancarias periódicamente.

CONCEPTO

Conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos, según libros, de las subcuentas bancarias componentes de la cuenta única N° 000-004456 del Tesoro Público a una fecha dada con los que se desprenden del estado bancario, proporcionado por el Banco de la Nación, a la misma fecha.

OBJETIVO

Salvaguardar al máximo el manejo de fondos.

ACCIONES A DESARROLLAR

- Las conciliaciones bancarias serán practicadas por personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques.
- Las conciliaciones bancarias deberán efectuarse mensualmente, presentando a la Dirección General del Tesoro Público las correspondientes al antepenúltimo mes.
- Las conciliaciones cuando mínimo deben contener los siguientes datos:
 - Monto neto girado, deduciendo las anulaciones de cheques.

- Monto pagado, cargado a las sub-cuentas por el Banco de la Nación.
- Diferencia entre lo girado y lo pagado, adjuntando relación de cheques en tránsito, cheques en cartera y cargos indebidos por regularizar.
- Mensualmente, deberá presentarse la conciliación actualizada correspondiente al antepenúltimo mes de la subcuenta de presupuestos anteriores, en tanto el Banco de la Nación continúe cargando los cheques en tránsito y termine de regularizar los cargos indebidos correspondientes a dichos ejercicios presupuestales.
- Las conciliaciones serán firmadas por el Tesorero y el Contador General y visados por el Director General de Administración, o quienes hagan sus veces.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

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

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

NGT – 15 FIANZA DE SERVIDORES

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

CONCEPTO

La fianza solvente y suficiente es aquella garantía que permite a la entidad resarcirse de una pérdida sin demora y cubrir razonablemente las pérdidas máximas estimadas en un período.

OBJETIVO

Salvaguardar al máximo el manejo de los recursos públicos.

ACCIONES A DESARROLLAR.

- 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.

BASE LEGAL

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

ALCANCE

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

MECANISMOS DE CONTROL

Se verificará la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y período de la misma.

2.1.7 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 la ley. (Castillo Chávez, 2013)

2.1.7.1 Administración de los fondos públicos

- Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional así como de aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección Nacional del Tesoro Público.
- Los fondos públicos generados u obtenidos en la producción o prestación de los bienes y servicios autorizados con arreglo a la Ley, se encuentran bajo la administración y registro de las unidades ejecutoras y entidades que los generan. (Andía Valencia, 2016).

2.2 MARCO CONCEPTUAL

ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL ESTADO

Es la actividad económica empresarial que desarrolló el estado a través del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE. La actividad empresarial del estado se desarrolla en forma subsidiaria, autorizada por la Ley del Congreso de la Republica y sustentada en razón del alto interés público o manifiesta conveniencia nacional, en cualquier sector económico, sin que ello implique una reserva exclusiva a favor del estado o se impida el acceso de la inversión privada.

AMORTIZACIÓN

Reembolso gradual de una deuda.

ACCIÓN

Título que acredita el valor de cada una de las partes alícuotas (proporcionales) en que se divide el capital de una sociedad anónima.

AUDITOR

Persona que se encarga de revisar, analizar o censurar libros y balances.

AUDITOR INTERNO

Es aquella persona encargada de la supervisión interna de los registros de una entidad de la cual es empleada, con el propósito de auxiliar a los miembros de la organización en el cumplimiento eficiente de sus responsabilidades. Su función consiste en inspeccionar y evaluar la idoneidad y eficacia del control interno de la empresa.

BIENES

Todas las cosas que representan una utilidad para su poseedor.

BONO

Título de deuda emitido por la tesorería del estado, comprueba el derecho de una persona a hacerse pagar una suma de dinero.

BOLSA

Mercado donde se negocian e intercambian los valores.

CARTA FIANZA

La carta fianza, muy a pesar de su denominación, es un contrato de garantía de cumplimiento de pago de una obligación ajena, suscrita entre el fiador y el deudor, que se materializa en un documento valorado, emitido por un fiador a favor de un acreedor garantizando las obligaciones del deudor en caso de incumplimiento del deudor, en virtud del cual el fiador

asume la obligación. La fianza es una garantía personal donde el fiador garantiza el cumplimiento de una obligación de fiado.

CHEQUE

El cheque es un instrumento de pago que se ha desarrollado en íntima relación con las operaciones bancarias de depósito.

Este instrumento aparece donde las operaciones tiene mayor desenvolvimiento.

COBRAR

Percibir una deuda, recibir un pago.

COBRADOR

Persona que realiza cobro, exigiendo el pago de una deuda.

DEUDA

Obligación que tiene uno por pagar, devolver a otra persona algo.

DEPOSITAR

Colocar cantidades de dinero en las instituciones de crédito, bancos para su custodia y para la obtención de intereses.

DIETA

Es la forma de retribución al director de una sociedad anónima que consiste en el pago por la asistencia a las sesiones del directorio.

EFFECTIVO

Es dinero líquido papel o moneda que pueden estar en manos del público o en depósitos en poder del sistema crediticio.

EGRESO

Salida de dinero, gasto o partida de descargo.

EXTRACTO

Resumen que se hace de un escrito, un documento, archivo, expresado en términos precisos durante un tiempo determinado.

FIANZA

Operación en la cual una persona natural o jurídica da una cierta cantidad de dinero, prenda para garantizar que otro va a cumplir su compromiso.

FONDOS

Caudal o conjunto de bienes que se tiene, ya sea en una caja depósito para llevar a cabo determinadas actividades económicas.

INTERES

Cantidad que se paga por el uso de una suma de dinero tomada en concepto de crédito.

NEGOCIABLE

Todo aquello que se puede negociar y transferir.

PLAZO

Tiempo señalado para el cumplimiento de una obligación.

RATIOS FINANCIEROS

También llamadas razones financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

TIPO DE CAMBIO

Es la relación de equivalentes entre dos monedas.

TRANSFERENCIA

Operación por la que se transfiere una cantidad de dinero de una cuenta bancaria a otra (movimiento unilateral de fondos).

VENCIMIENTO

Cumplimiento del plazo de una deuda u obligación.

2.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. Hipótesis General

La baja aplicación de las Normas Generales de Tesorería incide desfavorablemente en el manejo eficiente de fondos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.

2.3.2. Hipótesis Específica

El nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería es bajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Las Normas Generales de Tesorería al no ser aplicadas adecuadamente comprometen al manejo de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

2.4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Se ha realizado la revisión de diversos temas relacionados a la aplicación de normas de tesorería y se encontraron las siguientes:

Antezana, L. (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%.

Hanco, M. (2005), en su tesis “Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel Núñez Butrón Puno; Periodos 2003-2004”, 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 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.

Tapia, E. (2011), en su tesis “Análisis de la aplicación de las Normas Generales del Sistema de Tesorería y su influencia en el manejo de los Fondos Públicos en la UGEL San Román”, 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:

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 demás 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 su formación, no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad.

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación fue realizado según el enfoque Mixto (cualitativo y cuantitativo), pues se usaron técnicas para recolectar datos como la observación, entrevistas, revisión de documentos, evaluación de experiencias personales y se analizaron datos numéricos.

3.2 MÉTODOS

En el presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes métodos: Deductivo, descriptivo y analítico.

a) Método Deductivo

Método por el cual se partió de lo general a lo particular, dicho de otra forma de la teoría a la Realidad, en este caso de la Ley (Normas Generales de Tesorería) a los hechos (Manejo de Fondos). Es decir, indica la demostración que consistió en descender de la causa al efecto.

b) Método Descriptivo

Método con el que se explica, analiza y discute datos para la obtención de los diagnósticos de cómo son y cómo se manifestarán las Normas Generales de Tesorería en la unidad de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Frente al manejo de fondos y buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes.

c) Método Analítico

Este método nos ayudó a separar de un todo en sus componentes, por ende realiza una construcción del todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y efectos; por lo cual las quince Normas Generales de Tesorería fueron analizadas.

3.3 POBLACIÓN MUESTRA

3.3.1 UNIVERSO O POBLACIÓN

La población del presente trabajo de investigación está dada por la Gerencia de Administración y Finanzas de la EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., constituida por:

- Gerente de Administración y Finanzas: 1 trabajador
- Contabilidad: 3 trabajadores
- Tesorería: 2 trabajadores
- Finanzas y Presupuesto: 1 trabajador
- Logística y Servicios: 4 trabajadores
- Recursos Humanos: 2 trabajadores

Que nos servirá como elemento de análisis.

3.3.2 MUESTRA

La muestra de estudio fue determinada según el método de “Muestreo por conveniencia”, la cual es una técnica de muestreo no probabilístico, dicha muestra es seleccionada según la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

Por lo tanto la muestra que se tomó para el presente trabajo de investigación está conformada por las áreas de Tesorería y Contabilidad, perteneciente a la Gerencia de Administración y Finanzas de la EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., dando así representatividad al universo o población de estudio.

3.3.3 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

La investigación se desarrolló en la ciudad de Puno, específicamente en la Av. Floral N° 245 en donde se encuentra la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. con RUC N° 20262221335

Ubicación Geográfica

La región Puno se localiza en la sierra sudeste del país, en la meseta del Collao a: $13^{\circ}00'66''00''$ y $17^{\circ}17'30''$ de latitud sur y los $71^{\circ}06'57''$ y $68^{\circ}48'46''$ de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Limita por el Sur, con la región Tacna. Por el Este, con la República de Bolivia y por el Oeste, con las regiones de Cusco, Arequipa y Moquegua. La región Puno se encuentra en el Altiplano entre los 3,812 y 5,500 msnm y entre la ceja de selva y la Selva alta entre los 4,200 y 500 msnm. Cabe mencionar que la capital del departamento es la ciudad de Puno y está ubicada a orillas del lago Titicaca.

Antecedentes de la Empresa

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. fue creada con Acuerdo de COPRI de fecha 07 de noviembre de 1994, a través del cual autoriza a ELECTROPERU S.A., a su constitución mediante un aporte de capital de S/. 20 millones.

Mediante Escritura Pública de fecha 06 de diciembre de 1994, el Presidente del Directorio de ELECTROPERU, Ing. Oscar Gómez Izaguirre y el Gerente General, Ing. Alfredo Montesinos, formalizaron su constitución, con el aporte del capital antes mencionado, que representa 20 millones de acciones de Un Nuevo Sol cada una, íntegramente suscritas y pagadas, aporte a ser destinado a la ejecución de las Obras Preliminares del Proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán II, así como para que la empresa se dedique en general a las actividades propias de la generación eléctrica dentro de su área de concesión de acuerdo a la legislación vigente.

En enero de 1995 se incorpora como nuevo accionista la Región Moquegua-Tacna-Puno con un aporte de capital de S/.14 079 998, incrementándose el capital social de la Empresa a S/.34 079 998, dividido en el mismo número de acciones de un valor nominal de S/.1,00 cada una, íntegramente suscritas y pagadas. Este monto representa el valor histórico de los estudios definitivos del proyecto de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, pagados por la Región Moquegua Tacna-Puno a la firma CESEL S.A.

A partir del mes de febrero se da inicio a sus actividades administrativas, mientras que los contratos de las obras preliminares respectivas se iniciaron a partir del mes de marzo de 1995.

Misión

"Generar y Comercializar energía eléctrica de manera eficiente, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando un entorno laboral adecuado e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente"

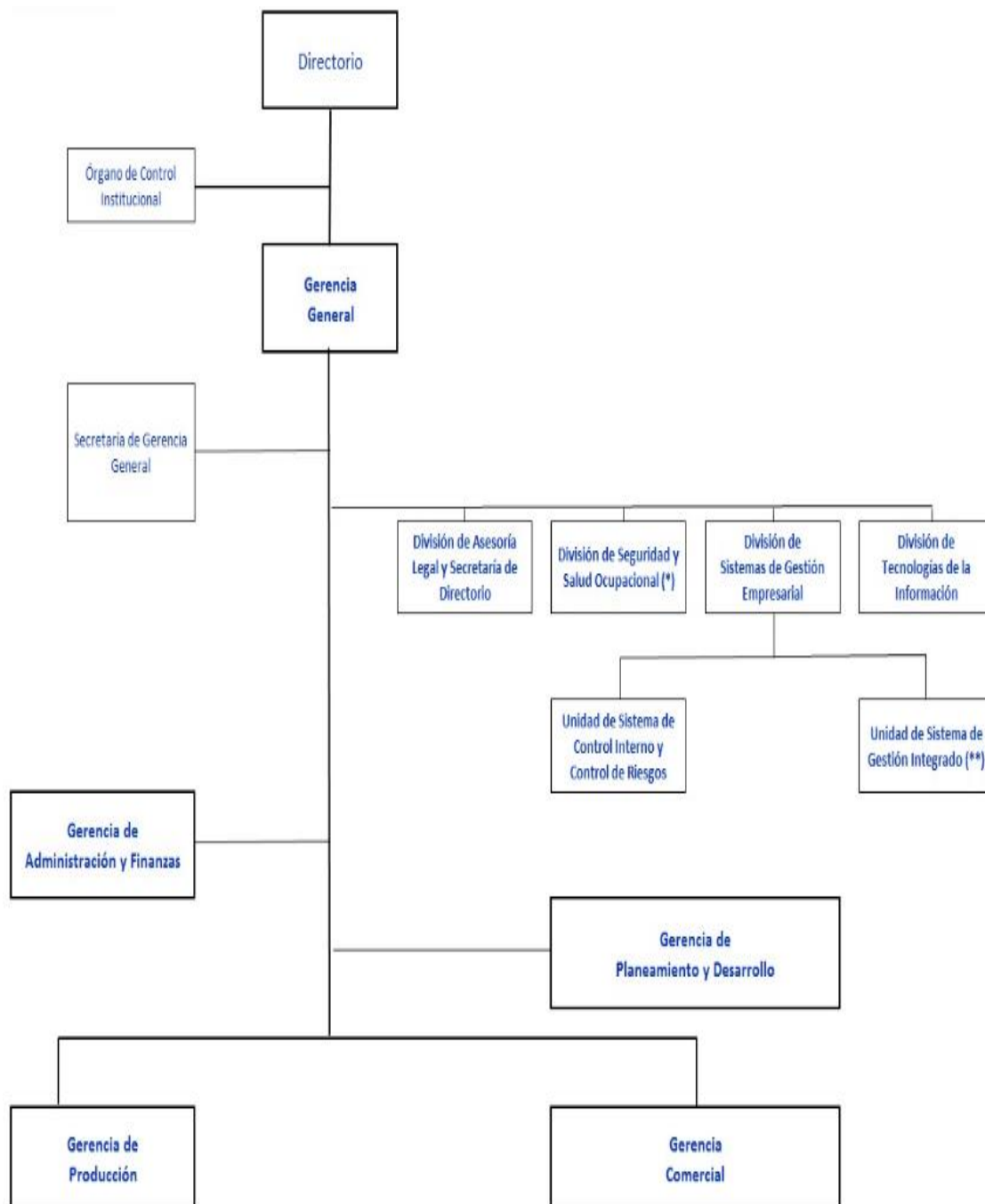
Visión

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

Estructura Organizacional

ESQUEMA Nº 1

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.



FUENTE: PÁGINA WEB DE LA EMPRESA SAN GABÁN S.A.

3.4 FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 FUENTES

La información se obtuvo de las áreas de tesorería y contabilidad de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

3.4.2 TÉCNICAS

Observación

Se realizó observación directa, lo que permitió tener conocimiento real de las operaciones y acciones que se desarrollan en la entidad, pudiéndose así realizar un análisis y evaluación con respecto al cumplimiento y/o aplicación de las Normas Generales de Tesorería.

Entrevista Personal – Encuesta

Se realizó una encuesta como instrumento de recolección de datos, así también se realizó una conversación directa con el personal encuestado, lo cual nos permitió obtener información para la ejecución de dicho proyecto.

Investigación Documental

Consistió en la recolección, ordenamiento y clasificación de datos e información a partir de:

- Normas Generales de Tesorería.
- Leyes, resoluciones y directivas.
- Documentación bibliográfica.

3.4.3 PROCEDIMIENTOS ESTADÍSTICOS

Se aplicó técnicas estadísticas para obtener resultados valorativos en el análisis e interpretación de la información, las cuales son las siguientes.

Determinación de la Escala Nominal de Porcentajes

Para la determinación del porcentaje, se consideró al número total de preguntas como un 100%, y al número de respuestas afirmativas (SI) y/o negativas (NO) como porcentaje “x”, llegando así al resultado porcentual mediante la regla de tres simple. Es decir:

Total-----100%

Nº de respuestas (SI) o (NO) -----x

Entonces:

$$X = \frac{\text{Nº de respuestas (SI) o (NO) x 100\%}}{\text{Total número de preguntas}}$$

Tabulación Manual

Se hizo el conteo de las respuestas negativas obtenidas en los doce (12) cuestionarios de las Normas Generales de Tesorería, realizando cuadros estadísticos donde se dispusieron los datos calificados en forma analítica para luego, a través de ellos obtener los resultados correspondientes.

3.4.4 TABLAS DE EVALUACIÓN

En el presente trabajo de investigación se utilizó la escala valorativa o la calificación cualitativa; tomando como referencia la tesis “Aplicación de las normas generales de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la unidad de gestión educativa local de Carabaya periodos 2014 – 2015” (Mamani Melo, 2016). La evaluación realizada se ejecutó mediante las operaciones porcentuales lo que nos ha permitido dar un calificativo. Generalmente se emplea de la siguiente manera:

TABLA Nº 1
EVALUACIÓN PORCENTUAL

<i>CALIFICATIVO</i>	<i>EVALUACION PORCENTUAL</i>
Eficiente	91% - 100%
Bueno	80% - 90%
Regular	50% - 79%
Malo	25% - 49%
Deficiente	0% - 24%

FUENTE: Mamani Melo Santos

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo del trabajo de investigación se exponen, analizan y discuten los resultados obtenidos, los cuales fueron facilitados mediante la elaboración y presentación de los cuestionarios de aplicación de las Normas Generales de Tesorería, cabe resaltar que solo se analizaron 12 Normas Generales de Tesorería, puesto que dentro del alcance de estas normas solo 12 aplican para las Empresas Públicas.

Se formularon interrogantes de opción cerrada a las 5 personas que laboran en el área de Tesorería y Contabilidad.

La información vertida en el resultado de estos cuestionarios, se basa en:

- Entrevistas hechas al personal que labora en el área de Tesorería.
- Entrevistas realizadas a los trabajadores del área de contabilidad.
- Recopilación y análisis de información documental del área de tesorería.
- Observación directa.

A continuación se presentan los cuadros en forma porcentual del cumplimiento de cada una de las Normas Generales de Tesorería.

4.1 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODOS 2014-2015.

+Para cumplir con el presente objetivo, se realizó la entrevista al personal del área de Tesorería y contabilidad, obteniendo así los siguientes resultados:

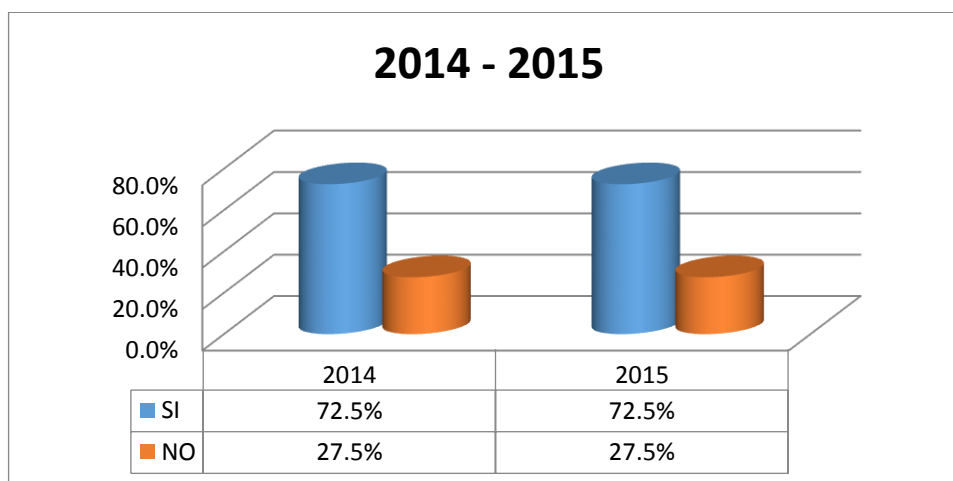
**CUADRO 01
NGT 01: UNIDAD DE CAJA**

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los recursos financieros obtenidos, fueron captados y/o manejados unicamente por la unidad de tesorería?	5		5	5		5
2	¿Se centralizó en la unidad de tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos; oportunamente?	5		5	5		5
3	¿Se contrastaron lo cobros en caja, mediante la verificación de cintas de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?	2	3	5	2	3	5
4	¿Se emitió un resumen donde se reflejó detalladamente los recursos captados diariamente?		5	5		5	5
5	¿Los ingresos captados fueron depositados dentro del plazo maximo de 24 horas establecidas según norma?	2	3	5	2	3	5
6	¿La unidad de tesorería contó con una caja fuerte?	5		5	5		5
7	¿Se logró efectivizar la mayor captación y aplicación de los recursos, y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras?	5		5	5		5
8	¿Se logró evitar presiones financieras?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		29	11	40	29	11	40
TOTAL PORCENTUAL		72,5%	27,5%	100%	72,5%	27,5%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 01, se presenta el gráfico 01.

GRÁFICO 01
NGT 01: UNIDAD DE CAJA



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 01 y Gráfico 01 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 01 – unidad de caja, la cual se encarga de la captación y centralización de los recursos financieros de la empresa.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 8 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 72.5% respondieron afirmativamente (29 respuestas) y el 27.5% respondieron negativamente (11 respuestas).

Según el numeral 4.1. de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., tesorería es la única dependencia encargada del manejo de los recursos financieros de la empresa, logrando efectivizar la mayor captación de recursos y resguardarla en la caja fuerte con la que cuenta. También se observó que en cumplimiento con lo establecido en el Artículo N° 27 de la ley General del Sistema Nacional de tesorería, la

empresa depositó los ingresos captados en el plazo de 24 horas, salvo que los ingresos captados hayan sido realizados el último día hábil de la semana y cuando las entidades financieras ya hayan cerrado, en ese caso si por motivos de fuerza mayor no se pudo realizar el depósito el día sábado, el depósito se llevó a cabo el siguiente día hábil (lunes).

La empresa logró efectivizar la mayor captación y aplicación de recursos, puesto que realizó inversiones en Depósito a Plazo Fijo (DPF) con el dinero en exceso que no se paga durante el mes (mayores a 30 días), e inversiones Overnight, la cual es una inversión a muy corto plazo (menores a 30 días) cuando hay dinero en exceso.

También puede observarse que:

Referente a la interrogante 3, cabe resaltar que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. no cuenta con cajas registradoras, no obstante sí emite recibos de ingresos por los cobros efectuados en caja, sin embargo los tres trabajadores del área de contabilidad indicaron que desconocen si se emiten o no recibos de ingresos por todos los cobros realizados en efectivo.

Con relación a la interrogante 4, según la visión de la auditoría (auditoría de caja – bancos), para un mejor control de los fondos, nos indica que se debe comprobar si se elabora un reporte diario de ingresos recibidos por caja y si el reporte por caja coinciden con el depósito a bancos.

La emisión de un resumen detallado de los recursos captados tiene suma importancia puesto que solo así podremos detectar posibles errores que se suscitaron en el transcurso del día, salvaguardando así la recaudación de fondos. Sin embargo, a falta de tiempo la Empresa de Generación Eléctrica

San Gabán S.A. no emite diariamente este resumen, el cual se denomina “cuadro de inversión” donde se muestra todo el dinero que se tiene en cuentas de los bancos con los que trabaja la empresa.

CUADRO 02

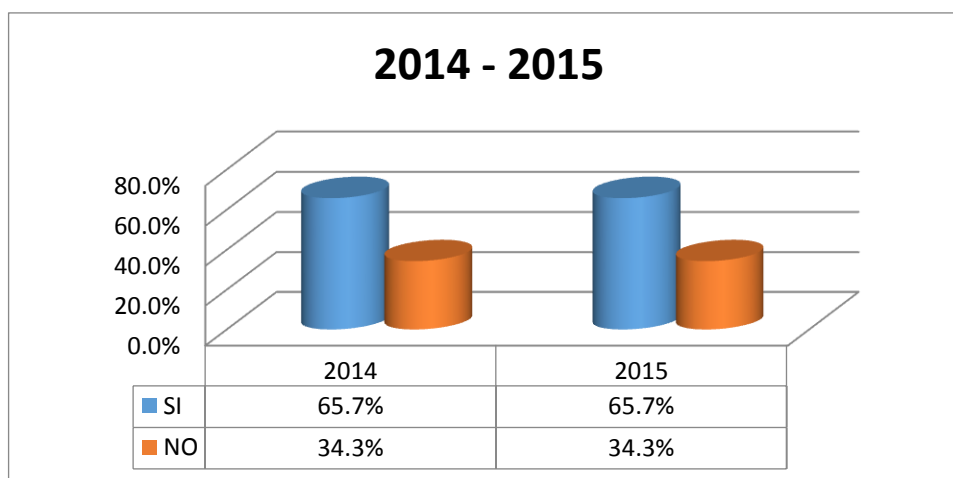
NGT 03: FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad contó con funcionarios autorizados para asumir la representación en el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias?	5		5	5		5
2	¿Se acreditó ante las entidades financieras durante la primera semana de enero a los funcionarios, titulares y/o suplentes, que mediante firma mancomunada son responsables del manejo de fondos?	2	3	5	2	3	5
3	¿El personal encargado del manejo de caja, registro de libros principales y auxiliares de contabilidad y proceso de control previo no asumió la representación de la entidad ante las entidades financieras?	2	3	5	2	3	5
4	¿El Gerente de Administración y Finanzas asumió la acreditación y autorización de los funcionarios, titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?	5		5	5		5
5	¿La vacancia de funcionarios autorizados fue comunicada a las entidades financieras dentro de las 24 horas producido el caso?	1	4	5	1	4	5
6	¿Las entidades financieras no tramitaron ninguna transacción si la entidad no comunicó su representatividad?	3	2	5	3	2	5
7	¿El tesorero generó mensualmente el libro bancos, para un adecuado control sobre el movimiento de las cuentas corrientes bancarias?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		23	12	35	23	12	35
TOTAL PORCENTUAL		65,7%	34,3%	100%	65,7%	34,3%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 03, se presenta el gráfico 02.

GRÁFICO 02

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

FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 02 y Gráfico 02 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 03 – Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias, siendo de suma importancia dicha norma pues indica las acciones a tomar en cuenta para la autorización de funcionarios para asumir la representación ante las entidades financieras con las que trabaja la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 7 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 65.7% respondieron afirmativamente (23 respuestas) y el 34.3% respondieron negativamente (12 respuestas).

La empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. cuenta con cuatro funcionarios autorizados para asumir la representación de cuentas y sub-cuentas bancarias.

Respecto a las interrogantes 2 y 6, el personal del área de contabilidad indicó en la entrevista que desconocen las acciones que se llevaron a cabo en los

casos mencionados en dichas interrogantes, pero según entrevista al personal del área de tesorería y por observación directa, se puede afirmar que sí se acreditó durante la primera semana de enero a las entidades financieras con las que trabaja la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. los funcionarios responsables del manejo de fondos y las entidades financieras evitaron la transacción de fondos de la empresa sin la comunicación de la representatividad de los funcionarios, cumpliendo así lo dispuesto en las normas generales de tesorería.

Con relación a la interrogante 3, se observa que uno de los funcionarios autorizados para asumir la representación en manejo de cuentas y sub-cuentas de la empresa, también es el encargado del manejo de caja, esto debido al escaso personal que labora en el área de tesorería, pues al ser solo dos trabajadores en dicha área se ven obligados a abarcar diversas funciones.

Respecto a la interrogante 5, cuatro de las personas encuestadas respondieron que “NO” a dicha interrogante, puesto que durante los periodos 2014 y 2015 no se cambió ningún funcionario autorizado, por ende no se comunicó ninguna vacancia a las entidades financieras con las que trabaja la empresa. Y un trabajador del área de tesorería indicó que “SI”, pues afirma que a pesar de que dicha situación no se dio durante los periodos 2014 y 2015, tiene conocimiento de que en caso se diera la vacancia de algún funcionario tiene que proceder a comunicarlo a las instituciones financieras, tal como señala la norma.

Al cierre mensual, el tesorero elaboró adecuadamente el libro bancos, para un adecuado control de los movimientos en cuentas bancarias, según lo establece la norma.

CUADRO 03

NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

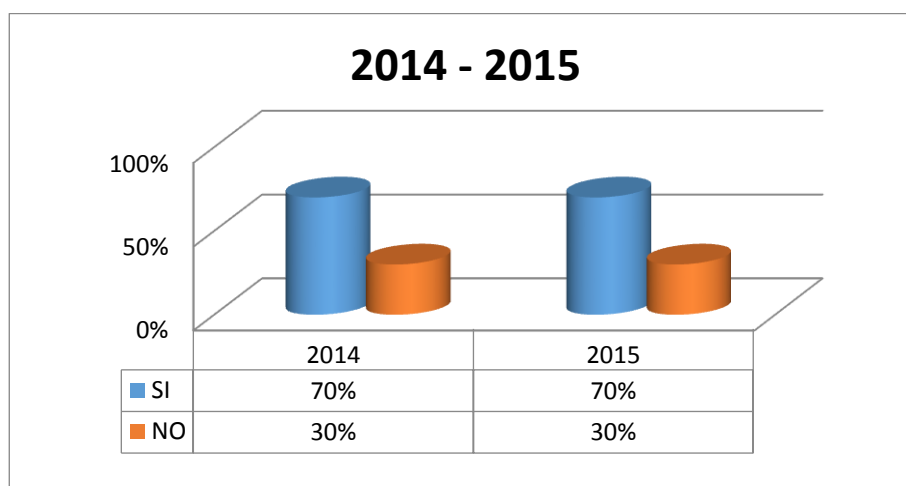
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Las cuentas y sub-cuentas bancarias fueron aperturadas a nombre de la entidad?	5		5	5		5
2	¿Existió un solo responsable en la apertura de cuentas y sub-cuentas Bancarias?	5		5	5		5
3	¿La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuaron exclusivamente en el Banco de la Nación?		5	5		5	5
4	¿Se obtuvo informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos en las cuentas y/o sub-cuentas aperturadas?	1	4	5	1	4	5
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las solicitudes de apertura y cierre de cuentas bancarias?	5		5	5		5
6	Con la apertura de cuentas y subcuentas bancarias, ¿ Se obtuvo un mejor control de los movimientos de fondos y ayudó a evitar la dispersión incontrolada de fondos?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		21	9	30	21	9	30
TOTAL PORCENTUAL		70%	30%	100%	70%	30%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 04, se presenta el gráfico 03.

GRÁFICO 03

NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 03 y Gráfico 03 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 04 – Apertura de cuentas y Sub – cuentas bancarias, la cual indica que la apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias debe efectuarse bajo la denominación de la empresa.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 6 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 70% respondieron afirmativamente (21 respuestas) y el 30% respondieron negativamente (9 respuestas).

De los resultados obtenidos, se puede observar que en cumplimiento con la NGT 04 de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. solo apertura cuentas bancarias a su nombre y estas fueron aperturadas exclusivamente por un solo responsable, el cual fue el Tesorero de la empresa, requiriendo de la firma de dos apoderados del manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias, para la apertura de estas, archivando posteriormente las solicitudes de apertura o cierre de cuentas bancarias.

Respecto a la interrogante 3 el total de trabajadores entrevistados respondieron “NO”, esto debido a que en la NGT 4 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, aprueba Normas Generales de Tesorería, dice explícitamente que la apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación.

Sin embargo, mediante Resolución Directoral 016-2012-EF/52.03 se han aprobado los lineamientos para la Gestión de Activos y Pasivos y el Reglamento de Depósitos, la cual indica en el Numeral 7 del Anexo 1 que cada

entidad pública involucrada deberá buscar una adecuada diversificación en las operaciones activas, por lo que establece indicadores de alerta de concentración, en el caso de Entidades de Crédito hasta 25%.

Por lo expuesto anteriormente cabe resaltar que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. no tiene cuentas ni sub- cuentas aperturadas en el Banco de la Nación (excepto la cuenta de detracciones), puesto que se rige bajo la normativa del “Manual de Políticas de Gestión de Activos y Pasivos Financieros”, con la finalidad de asegurar la adecuada disponibilidad de la liquidez de sus fondos, la empresa asignó hasta un 20% del total de sus fondos disponibles a las siguientes entidades de Crédito :

- Banco de Crédito del Perú (BCP)
- BBVA Banco Continental
- Scotiabank
- Interbank
- BanBif

Cabe resaltar que de acuerdo a las políticas de inversión en activos financieros, la empresa debe priorizar la seguridad, liquidez y rentabilidad de sus fondos.

Respecto a los informes y/o reportes de cargos y abonos, estos se realizaron solo al cierre mensual, por lo que no se consideran oportunos, ya que solo podemos obtener esta información a fin de mes y no cuando se requiere.

CUADRO 04

NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

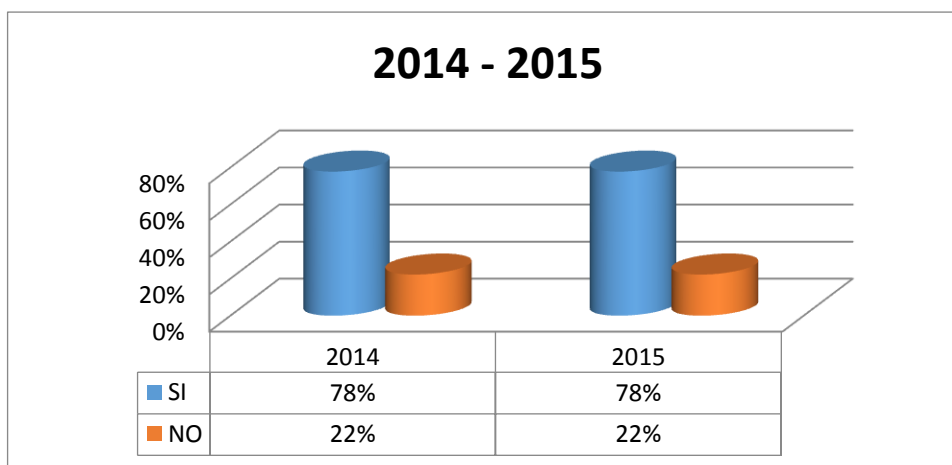
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se contó con un fondo para Caja Chica?	5		5	5		5
2	¿Fue razonable el importe asignado para el fondo de Caja Chica?	5		5	5		5
3	¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario, a quien exclusivamente se giran los cheques para la constitución o reposición de dicho fondo?	1	4	5	1	4	5
4	¿El manejo de Fondos para Caja Chica fue autorizado mediante Resolución Gerencial?	5		5	5		5
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las Resoluciones Gerenciales de apertura de aprobación o modificación del fondo?	5		5	5		5
6	¿Los pagos en efectivo atendieron a gastos menudos y urgentes, tales como refrigerio, portes, movilidad, entre otros; y excepcionalmente jornales de servidores y viáticos urgentes no programados?	5		5	5		5
7	¿Los gastos fueron sustentados mediante documentos de pago debidamente autorizados?	5		5	5		5
8	¿Se efectuó arqueos periodicos y sorpresivos al fondo para caja chica?	4	1	5	4	1	5
9	¿El custodio del fondo fue una persona independiente del cajero y del personal que manejó dinero o efectuó funciones contables?		5	5		5	5
TOTAL RESPUESTAS		35	10	45	35	10	45
TOTAL PORCENTUAL		78%	22%	100%	78%	22%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 06, se presenta el gráfico 04.

GRÁFICO 04

NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 04 y Gráfico 04 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 06 – Uso del Fondo Fijo para Caja Chica, la cual indica que dicho fondo es asignado para la atención de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 9 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 78% respondieron afirmativamente (35 respuestas) y el 22% respondieron negativamente (10 respuestas).

Dicha norma fue analizada según la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, aprueba Normas Generales de Tesorería y la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. donde se fijó el monto de S/. 5,000.00 como fondo de caja chica para cada sede (oficina Administrativa de Puno y Oficina Administrativa de la C.H. San Gabán II).para gastos menudos y urgentes, pudiendo desembolsar como máximo el 10% (S/. 500.00). Excepcionalmente y solo para el caso del Gerente General, el monto puedo ascender hasta S/. 1,000.00

El documento sustentatorio con el que se aperturó o modificó los fondos de caja chica fue la Resolución de Gerencia General o Gerencia de Administración y Finanzas, donde se señaló la dependencia del fondo, la dependencia de su administración, monto total del fondo y monto máximo para cada adquisición, y posteriormente se procedió a archivarlo.

Los gastos efectuados con fondos de caja chica, fueron sustentados mediante comprobantes de pago originales y sus respectivas copias según sea el caso, tales como: facturas, ticket y boletas de venta en conformidad con lo establecido en el Reglamento de Comprobantes de Pago vigente, emitido por la SUNAT, y cumpliendo estrictamente con los requisitos establecidos por esta superintendencia (realizar la consulta vía internet del estado ACTIVO y HABIDO del proveedor, que el comprobante consigne correctamente el monto y el IGV según sea el caso, que los comprobantes no tengan borrones ni enmendaduras y que el comprobante consigne correctamente los datos de la empresa, tales como la razón social, el RUC y la dirección).

Sin embargo puede observarse que con relación a la interrogante 3 el personal respondieron negativamente, puesto que los responsables del manejo del fondo de caja chica son:

- En la sede central bellavista: el tesorero
- En la villa de residentes: el administrador de la villa de residentes,

Y los cheques de constitución o reposición del fondo, tanto de la sede central de bellavista como de la villa de residentes son girados a nombre del tesorero de la sede central de bellavista. Una vez cobrado el cheque de fondos de caja chica de la villa de residentes, el tesorero procede a enviar dicho monto en

efectivo al administrador de la villa de residentes, esto debido a que por la ubicación de la villa de residentes (Km. 247 carretera Interoceánica a San Gabán, Puno) es muy difícil encontrar una entidad financiera donde el administrador de la villa de residentes pueda cobrar el cheque con los fondos para caja chica.

Referente a la interrogante 8, el Órgano de Control Interno llevo a cabo los arqueos sorpresivos al fondo de caja chica de la sede central de bellavista. Sin embargo debido a la lejanía de la ubicación de la Villa de Residentes no se realizaron arqueos sorpresivos en esta sede.

Respecto a la interrogante 9, se observa que el custodio del fondo también efectuó funciones contables, esto debido al escaso personal que labora en el área de tesorería, pues al ser solo dos trabajadores en dicha área se ven obligados a abarcar diversas funciones.

CUADRO 05

NGT 07: REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA

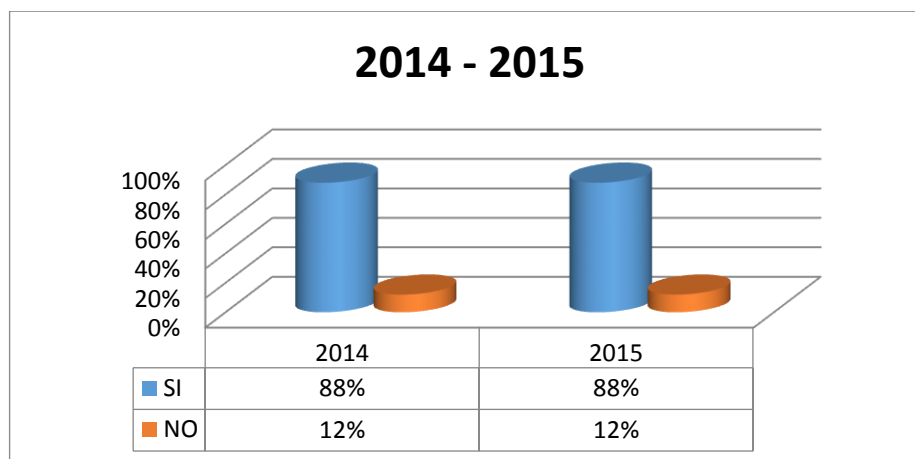
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La reposición de los fondos asignados se realizó dentro de las 48 horas de recepción de la solicitud de reposición?	2	3	5	2	3	5
2	¿Se verificó la documentación sustentatoria antes de reponer el fondo para Caja Chica?	5		5	5		5
3	¿La reposición de fondos se llevó a cabo por medio de solicitud escrita de reposición, formulada por el custodio del fondo y acompañada de la documentación sustentatoria debidamente autorizada?	5		5	5		5
4	¿Se reintegró una suma igual a la de los gastos efectuados y sustentados debidamente?	5		5	5		5
5	¿Se cumplió con los fines para los cuales fue creado este fondo?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		22	3	25	22	3	25
TOTAL PORCENTUAL		88%	12%	100%	88%	12%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 07, se presenta el gráfico 05.

GRÁFICO 05

NGT 07: REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 05 y Gráfico 05 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 07 – Reposición Oportuna del Fondo para Pagos en Efectivo y del Fondo para Caja Chica, la cual indica el plazo máximo para la reposición del Fondo para caja chica, previa documentación sustentatoria.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 5 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 88% respondieron afirmativamente (22 respuestas), y el 12% respondieron negativamente (3 respuesta).

Las acciones llevadas a cabo respecto a la reposición de fondos de caja chica en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. se llevaron a cabo según lo establecido en la NGT 07 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, siendo el área de contabilidad quien recepcionó la rendición de caja chica, previa solicitud de reposición de fondos adjunta a los comprobantes sustentatorios, dirigida al gerente de administración y finanzas.

El área de contabilidad fue el encargado de verificar que los gastos realizados sean los permitidos según la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa (gastos menudos y urgentes), siendo debidamente sustentados con comprobantes de pago originales tales como: facturas, ticket y boletas de venta y excepcionalmente declaraciones juradas en caso que no hubiese sido posible la obtención de comprobante de pago, y debiendo contener en la parte posterior del comprobante la descripción del gasto, firma y DNI de la persona que realiza el gasto, los sellos de Visto Bueno y firmas del jefe de área y del Gerente de Administración y Finanzas, autorizando así dicho gasto, para posteriormente proceder a su reembolso, el cual en múltiples ocasiones fue llevada a cabo en un plazo mayor al de 48 horas, esto debido a que durante la verificación de la documentación sustentatoria se encontraron en algunas ocasiones inconsistencias, como por ejemplo borrones, enmendaduras, datos mal consignados y/o rendiciones con boletas de venta que no correspondían ya que ese proveedor emitía factura, lo cual ocasionó devolución de estos comprobantes al área de tesorería, esperando la rectificación de dichos comprobantes para poder proceder al reembolso del monto integro solicitado, otro motivo por el cual se retrasó la reposición del fondo es que el área de contabilidad no tiene conocimiento que plazo máximo de reposición es de 48 horas.

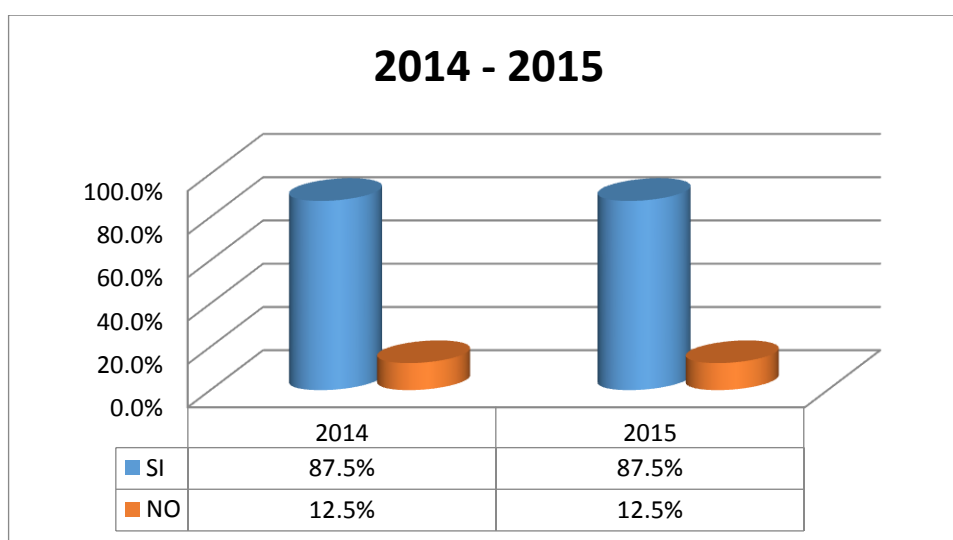
CUADRO 06
NGT 08: ARQUEO SORPRESIVO

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se realizaron arqueos sorpresivos y simultaneos de todos los fondos y valores de la empresa?	1	4	5	1	4	5
2	¿Se levantaron actas de los arqueos que se practicaron, consignando la conformidad o disconformidad?	5		5	5		5
3	¿Las actas de arqueos consignaron las firmas de los responsables y los funcionarios que intervienen en el arqueo?	5		5	5		5
4	¿Se comunicó por escrito cualquier anomalía al titular de la entidad?	4	1	5	4	1	5
5	¿Los arqueos sorpresivo fueron efectuados por lo menos una vez al mes?	5		5	5		5
6	¿La oficina de Organo de Control Interno de la entidad, efectuó los arqueos y además revisó las actas de arqueo efectuadas por la administración?	5		5	5		5
7	¿Se verificó la existencia de actas de arqueos?	5		5	5		5
8	¿Se verificó que los recursos financieros, existían y se encontraban disponibles para su utilización?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		35	5	40	35	5	40
TOTAL PORCENTUAL		87,5%	12,5%	100%	87,5%	12,5%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 08, se presenta el gráfico 06.

GRÁFICO 06
NGT 08: ARQUEO SORPRESIVO



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 06 y Gráfico 06 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 08 – Arqueos Sorpresivos.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 5 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 87,5% respondieron afirmativamente (35 respuestas), y el 12,5% respondieron negativamente (5 respuesta).

Según la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de generación eléctrica san gabán S.A. y desde el punto de vista de la auditoria (caja – bancos), se analizó la NGT 08 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, donde según entrevista y observación directa, el Órgano de Control Interno efectuó arqueos inopinados en la sede central de Bellavista por lo menos una vez al mes, adicionales a los arqueos habituales, verificando la existencia, la disponibilidad para su utilización y el adecuado manejo de todos los fondos y valores de la empresa, en específico de los fondos de caja chica. Posteriormente se levantó el acta correspondiente, el cual contuvo la firma del responsable del manejo de fondos y las personas que intervinieron en el arqueo, consignando la conformidad del manejo de fondos.

Adicionalmente, la contadora de la empresa, en representación del área de contabilidad, también realizó arqueos sorpresivos, consignando actas de arqueo, que posteriormente fueron revisados por el Auditor Interno.

Sin embargo, en la villa de residentes no se da esta situación puesto que por su ubicación el órgano de control interno o el área de contabilidad no pueden dirigirse a sus instalaciones a realizar el arqueo, poniendo en duda el adecuado manejo de los fondos asignados a esta sede.

Con relación la interrogante 4 se observa que en la entrevista un trabajador respondió que NO a dicha interrogante, pues desconoce si se presentó alguna anomalía al momento del arqueo y si se llevó a cabo la comunicación al titular de la empresa.

CUADRO 07

NGT 09: TRANSFERENCIA DE FONDOS

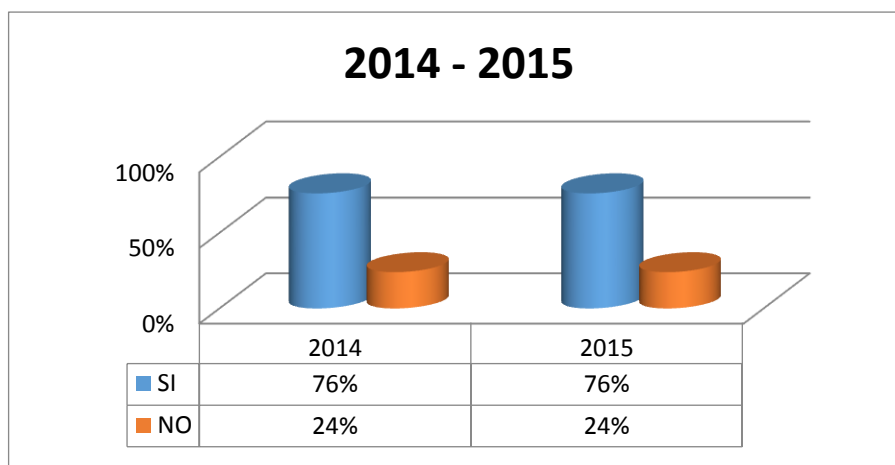
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias fue efectuada sin el giro de cheques?	1	4	5	1	4	5
2	¿Se cursaron Cartas-Ordenes a las entidades financieras para transferir fondos de una cuenta a otra?	5		5	5		5
3	¿Se encuentran debidamente archivadas las copias de las Cartas-Ordenes cursadas a las entidades financieras?	4	1	5	4	1	5
4	¿El registro y control de las transacciones financieras y los saldos bancarios se conciliaron con los registrados en los libros auxiliares?	5		5	5		5
5	¿Se verificó los ingresos, transferencias de fondos y pagos en los últimos días del ejercicio y primeros del ejercicio siguiente, para clasificar si el período de registro ha sido el acumulado?	4	1	5	4	1	5
TOTAL RESPUESTAS		19	6	25	19	6	25
TOTAL PORCENTUAL		76%	24%	100%	76%	24%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 09, se presenta el gráfico 07.

GRÁFICO 07

NGT 09: TRANSFERENCIA DE FONDOS



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 07 y Gráfico 07 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 09 – Transferencia de Fondos, para un adecuado uso de las cuentas bancarias de la empresa.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 5 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 76% respondieron afirmativamente (19 respuestas), y el 24% respondieron negativamente (6 respuestas).

Según el subcapítulo II de la Directiva 001-2007-EF/77.15, se establecen como medios de pago el cheque y la emisión de Cartas Orden, sin embargo según lo establecido en el numeral 5.3 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., además de los mencionados puede efectuarse pago a través de Banca Internet.

En caso de los pagos con Cartas orden, durante los periodos analizados se observa que las cartas ordenes se cursaron y se archivaron adecuadamente según lo establecido en la NGT 9 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, pero puede observarse en la interrogante 3 que un trabajador del área de

contabilidad dio una respuesta negativa a la interrogante, esto debido a que desconoce del tema.

Respecto a la interrogante 5, un trabajador del área de contabilidad indicó que desconoce del tema, sin embargo por observación directa y según entrevista se afirma que durante los periodos analizados se realizó efectivamente la verificación de los ingresos, transferencia de fondos y pagos en los primeros y últimos días del ejercicio, además se realizó la conciliación entre los libros auxiliares y las transacciones financieras y saldos bancarios.

Con relación a la interrogante 1, de acuerdo con lo establecido en la NGT 9 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, la transferencia de fondos de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias debe efectuarse sin el giro de cheques, sin embargo según el numeral 4.11 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa, indica que el giro de cheques para pagos de Fondos de Emergencia en las diferentes sedes, se realiza de acuerdo a las indicaciones que contengan las solicitudes que realice cada gerencia, previa autorización de la Gerencia de Administración y Finanzas y la Jefatura de Finanzas y Presupuesto, debiendo indicarse el nombre del trabajador a quien se emita el cheque y su obligación de rendir cuenta del pago. Por ende en la empresa de generación eléctrica san gabán S.A. si se efectuó el giro de cheques a nivel de oficinas (se giró cheques transfiriendo fondos a trabajadores del área de logística para gastos de “Fondos de Emergencia”).

CUADRO 08

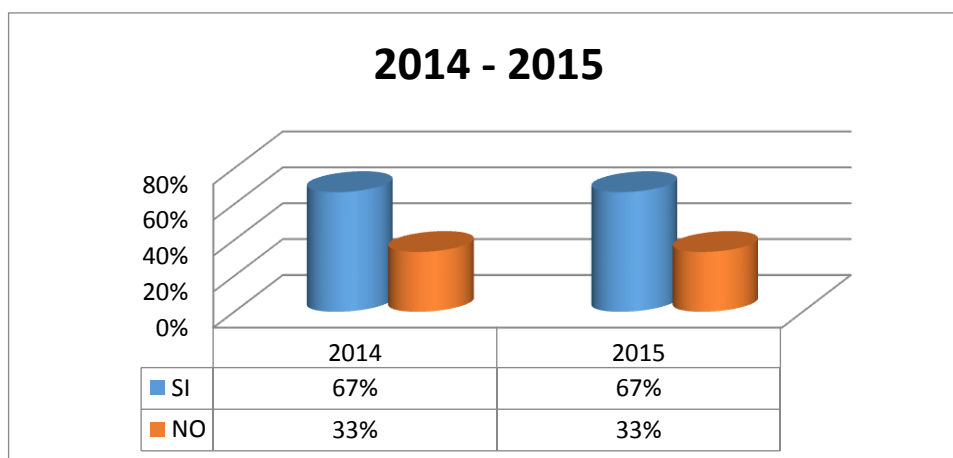
NGT 10: MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?	5		5	5		5
2	¿No se autorizó la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?	1	4	5	1	4	5
3	¿En traslados de fondos de un lugar a otro por montos significativos, la entidad reforzó las medidas de seguridad?	2	3	5	2	3	5
4	¿El encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios fue una persona distinta al cajero y sin acceso a los registros contables?	2	3	5	2	3	5
5	¿Previamente a la emisión de cheques respectivos, se realizó control previo de la compra o servicio que se paga, mediante la revisión de los documentos sustentatorios, autorizaciones efectuadas, conformidad de la recepción de los bienes o servicios?	5		5	5		5
6	¿Los cheques anulados fueron parcialmente destruidos, guardando en el talón la numeración del cheque que justificó dicha anulación?	5		5	5		5
7	¿Los cheques fueron expedidos siempre con dos firmas?	5		5	5		5
8	¿Los cheques girados fueron cruzados con el sello de "NO NEGOCIABLE"?	5		5	5		5
9	¿Los cheques pendientes de cobro fueron adecuadamente controlados y se realizó un adecuado seguimiento?		5	5		5	5
TOTAL RESPUESTAS		30	15	45	30	15	45
TOTAL PORCENTUAL		67%	33%	100%	67%	33%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 10, se presenta el gráfico 08.

GRÁFICO 08

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

FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 08 y Gráfico 08 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 10 – Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos, todo cheque girado y traslado de fondos debe tomar medidas de seguridad.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 9 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 67% respondieron afirmativamente (30 respuestas), y el 33% respondieron negativamente (15 respuestas).

Según lo establecido en el artículo N° 30 de la Directiva 001-2007-EF/77.15 y el numeral 5.4 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., los cheques deben ser girados en forma mancomunada por los apoderados (funcionarios acreditados), en estricto orden numérico y cronológico, a nombre del emisor de los comprobantes de pago establecidos por la SUNAT y con el sello de “No Negociable” impreso, lo cual se viene cumpliendo satisfactoriamente en la empresa previa verificación de la documentación sustentatoria y la correcta emisión del cheque.

De acuerdo con la visión de la auditoría (auditoría de caja – bancos) para un adecuado control en el giro de cheques establece que en caso hubiera cheques anulados, estos deben ser destruidos, guardando en el talonario la numeración del cheque que justifique dicha anulación, lo cual se viene realizando adecuadamente en la empresa, la auditoría también hace referencia a los cheques pendientes de cobro, los cuales deben ser controlados, realizando un adecuado seguimiento a estos, sin embargo según entrevista y por observación directa puede afirmarse que por la premura del tiempo no se da esta media de control.

La NGT 10 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15, establece medidas de seguridad respecto al manejo de cheques, indicando que no se debe firmar cheques en blanco, se debe reforzar las medidas de seguridad en el caso de traslado de fondos por montos significativos y que el encargado de realizar los depósitos o retiros sea una persona distinta al cajero o sin acceso a los registros contables, sin embargo en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en ocasiones en las que el Gerente de Administración y Finanzas tuvo de que salir de viaje por comisión de servicios u otros y se tenía que transferirse fondos urgentemente, si firmó cheques en blanco para su posterior impresión, respecto a la seguridad en el traslado de fondos, cabe resaltar que es el practicante de área es quien realiza esta función, sobreentendiéndose que por el mismo hecho de ser practicante, si llegara a pasar algún incidente con algún cheque o fondo, no recaería ningún tipo de responsabilidad sobre él, en algunas ocasiones el cajero realiza las funciones de depósitos o retiros, incumpliendo así con lo dispuesto en la NGT 10 (el encargado de los depósitos

o retiros de fondos bancarios tiene que ser una persona distinta al cajero), este problema se debe básicamente a la falta de personal en el área de tesorería.

CUADRO 09
NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

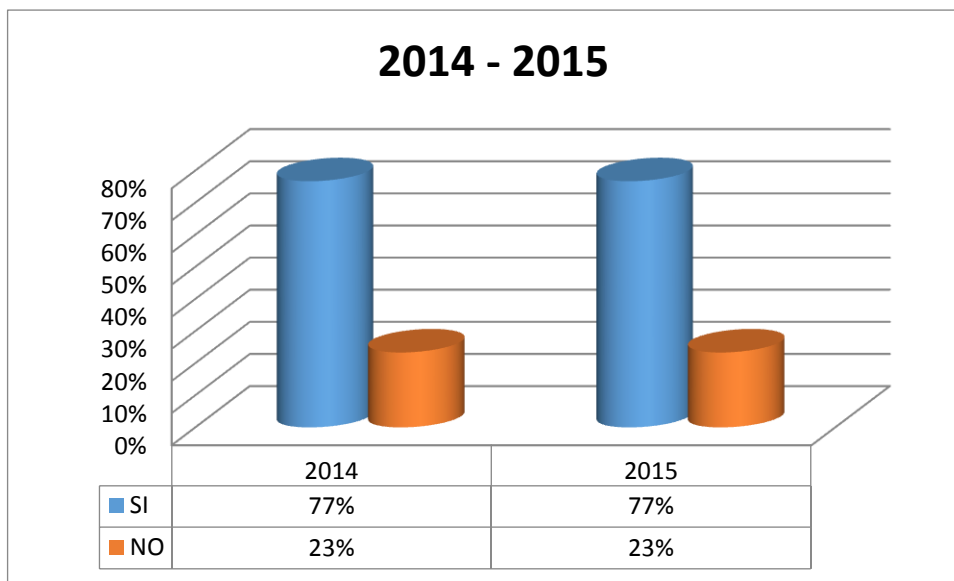
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La recepción y custodia de cheques para la entidad se efectuó bajo medidas de seguridad pre-establecidas?	4	1	5	4	1	5
2	¿Los cheques aceptados por la entidad fueron inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo, donde se indica en nombre de la entidad y el número de cuenta corriente a depositar?	4	1	5	4	1	5
3	¿Los cheques fueron depositados en el Banco al día siguiente de su recepción?	3	2	5	3	2	5
4	¿En caso de cheques con montos significativos fueron previamente certificados por el banco contra el cual se giró?	4	1	5	4	1	5
5	¿El Organo de Control Interno de la entidad reviso los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos , haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma?	3	2	5	3	2	5
6	¿La entidad fue la única beneficiaria del monto girado mediante cheques a nombre de la entidad?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		23	7	30	23	7	30
TOTAL PORCENTUAL		77%	23%	100%	77%	23%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 11, se presenta el gráfico 09.

GRÁFICO 09

NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 09 y Gráfico 09 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 11 – Cheques a Nombre de la Entidad.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 6 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 77% respondieron afirmativamente (23 respuestas), y el 23% respondieron negativamente (7 respuestas).

La NGT 11 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15 y los numerales 4.3 y 4.4 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. indican que se pueden aceptar cheques girados a nombre de la empresa solo por recepción de ingresos que no sean en efectivo, siendo la empresa la única beneficiaria y siendo cruzados inmediatamente al reverso con el sello restrictivo “Para ser depositado en la cuenta corriente N°..... del banco ..”, sin embargo en el cuadro 09 se observa que algunos trabajadores respondieron que “NO” a la entrevista, puesto que la empresa solo recepciona en raras ocasiones cheques a su nombre, ya que

trabaja más con cuentas bancarias, pero las pocas veces que se recepcionaron estos cheques por lo general no fueron depositadas en el banco según el plazo establecido en la NGT, y se desconoce si el Órgano de Control Interno de la entidad pudo detectar estas inconsistencias al momento de realizar los arqueos sorpresivos.

CUADRO 10

NGT 12: CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

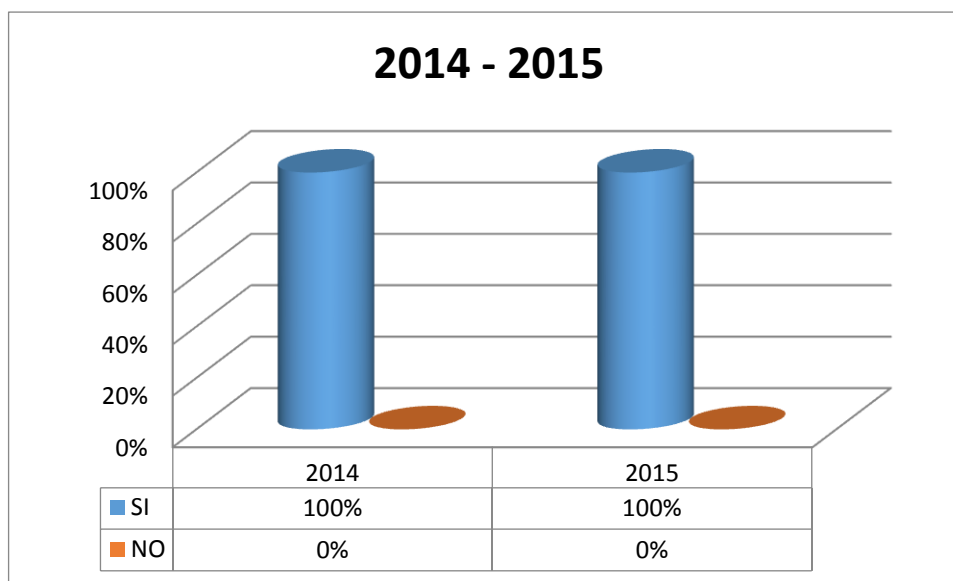
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se evitó los cambios de cheques personales (ya sea de trabajadores o terceras personas), por cualquier concepto y circunstancia?	5		5	5		5
2	¿El Organo de Control Interno de la entidad, revisó los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de arqueos los hechos que contravengan a la Norma?	5		5	5		5
3	¿Se evitó cambiar cheques personales con fondos de caja chica?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		15	0	15	15	0	15
TOTAL PORCENTUAL		100%	0%	100%	100%	0%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 12, se presenta el gráfico 10.

GRÁFICO 10

NGT 12: CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 10 y Gráfico 10 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 12 – Cambio de Cheques Personales.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 3 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 100% respondieron afirmativamente (15 respuestas).

Según la NGT 12 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15 y el numeral 4.6 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. indican que queda absolutamente prohibido cambiar cheques personales utilizando los recursos de la empresa. Durante los periodos analizados, según entrevista y por observación propia, se afirma que dicha norma se cumplió adecuadamente, siendo el órgano de control interno de la entidad el encargado de verificar el adecuado accionar y hacer constar en el acta de arqueo cualquier inconsistencia que pueda haber encontrado durante el arqueo sorpresivo.

CUADRO 11

NGT 13: USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"

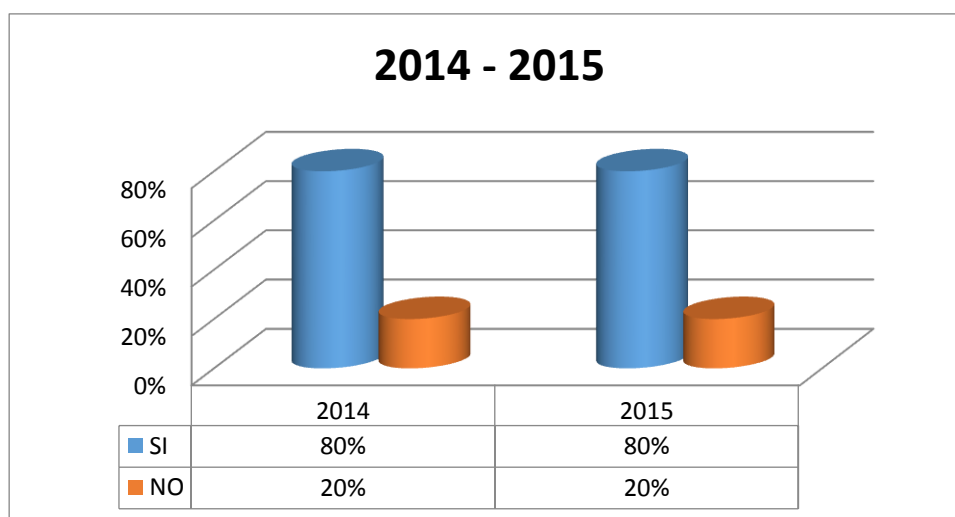
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad cuenta con un sello fechador "PAGADO"?	5		5	5		5
2	¿Se estampó el sello fechador "PAGADO" sobre los documentos originales que sustentaron un desembolso?	5		5	5		5
3	¿El sello fechador resalta la palabra "PAGADO" y cuenta con espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco?	3	2	5	3	2	5
4	¿La entidad aplicó el sello fechado de "PAGADO" al momento en que se realizó el desembolso o el giro del cheque?	2	3	5	2	3	5
5	¿Solo se archivaron documentos fuente contables en los cuales figuraba el sello fechador de "PAGADO"?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		20	5	25	20	5	25
TOTAL PORCENTUAL		80%	20%	100%	80%	20%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 13, se presenta el gráfico 11

GRÁFICO 11

NGT 13: USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 11 y Gráfico 11 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 13 – Uso del sello fechador “Pagado”.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 5 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 80% respondieron afirmativamente (20 respuestas), y el 20% respondieron negativamente (5 respuestas).

El numeral 4.7 de la directiva de tesorería 002-2007/GG de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. señala que todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello fechador que indique la palabra “Pagado”, con la finalidad de prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

La NGT 13 de la Resolución Directoral 026-80-EF/77-15 indica que todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indica la palabra “pagado” y deberá tener espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco. El sello deberá aplicarse al momento del desembolso o giro de cheque, debiendo evitar archivar documentos que no cuenten con dicho sello.

En cumplimiento con estas normas, la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., cuenta con el sello fechador “Pagado”, el cual estampa en los documentos originales que sustentan un desembolso, sin embargo por observación directa y según entrevista puede afirmarse que en el caso de las rendiciones de caja chica, por la premura del tiempo, dicho sello en múltiples ocasiones no se estampó al momento en que se realizó el desembolso, pero por ser un requisito indispensable el sello para realizar el reembolso de caja chica, el área de tesorería regularizó el estampado del sello en los comprobantes momentos antes de la rendición de esta al área de contabilidad,

poniendo en riesgo los fondos de la empresa por posible duplicidad en la presentación del comprobante para un nuevo pago. También cabe mencionar que el sello fechador “Pagado” con que cuenta la empresa, no cuenta con espacio para anotar el número de cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco.

Por otra parte, el área de contabilidad revisa cuidadosamente los documentos fuente antes de archivarlos, verificando que los comprobantes de pago cuenten con sus respectivas copias y con el sello fechador “Pagado”, donde consta también la fecha en que se realizó el desembolso.

CUADRO 12
NGT 15: FIANZA DE SERVIDORES

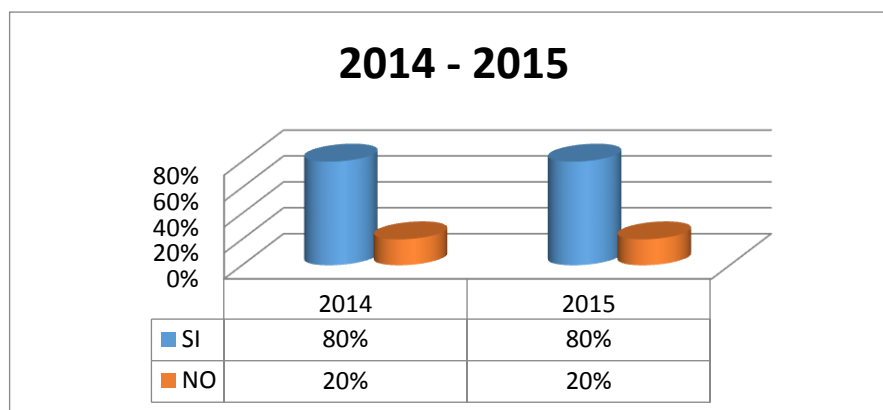
Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿El personal encargado de recepción, control y custodia de los recursos públicos financieros estuvieron respaldado por una fianza solvente y suficiente?	3	2	5	3	2	5
2	¿La entidad determina los cargos específicos del personal obligado a tener fianza?	4	1	5	4	1	5
3	¿Se verificó la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y periodo de la misma?	5		5	5		5
4	¿Se comprobó la fianza otorgada para el personal que maneja dinero en efectivo?	4	1	5	4	1	5
TOTAL RESPUESTAS		16	4	20	16	4	20
TOTAL PORCENTUAL		80%	20%	100%	80%	20%	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro de análisis de la Norma General de Tesorería 15, se presenta el gráfico 12.

GRÁFICO 12

NGT 15: FIANZA DE SERVIDORES



FUENTE: Cuestionario.

En el Cuadro 12 y Gráfico 12 se presenta el nivel de cumplimiento de la Norma General de Tesorería 15 – Fianza de Servidores.

Para el periodo 2014 como para el 2015, respecto a las 4 interrogantes formuladas referentes al cumplimiento de dicha norma, el 80% respondieron afirmativamente (16 respuestas), y el 20% respondieron negativamente (4 respuestas).

La NGT 15 de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, establece como medida de seguridad para salvaguardar los fondos de la empresa, que el personal encargado de la recepción, control y custodia de recursos públicos financieros, cuente con una fianza solvente y suficiente, como requisito indispensable para desempeñar la función, que permita resarcir una pérdida y cubrirla.

La empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en cumplimiento con la NGT 15, determinó los cargos específicos del personal obligado a contar con una fianza de servidos, denominada seguro de deshonestidad contratada con la aseguradora RIMAC, la cual es renovada cada 3 años, siendo solvente y suficiente.

A pesar de que existen registros internos donde se indica la cobertura de la fianza, el personal, monto, entre otros, en la entrevista realizada para el presente trabajo de investigación, algunos trabajadores indicaron desconocer el tema, respondiendo que “NO” a algunas de las interrogantes planteadas, según se observa en el cuadro 12.

CUADRO 13
CONSOLIDADO DEL ANALISIS DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERIA

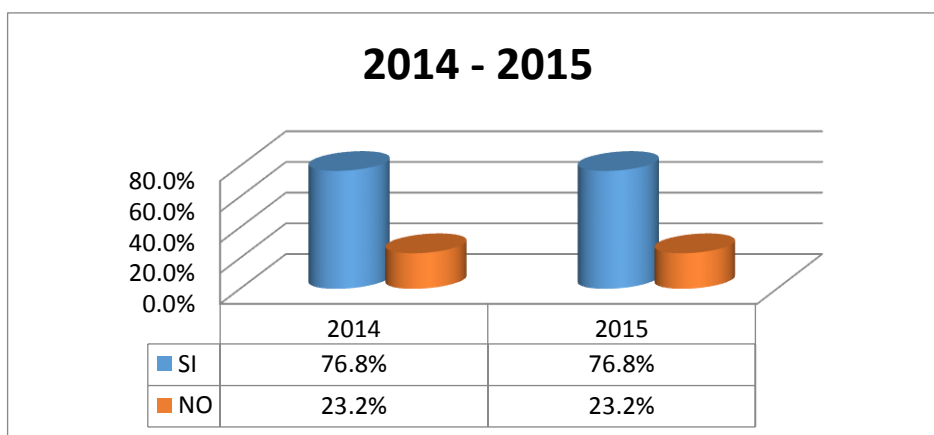
NORMAS GENERALES DE TESORERÍA		APLICACIÓN DE LA NGT											
		2014						2015					
		SI	%	NO	%	TOTAL	%	SI	%	NO	%	TOTAL	%
NGT 01	UNIDAD DE CAJA	29	72.5%	11	27.5%	40	100%	29	72.5%	11	27.5%	40	100%
NGT 03	FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	23	65.7%	12	34.3%	35	100%	23	65.7%	12	34.3%	35	100%
NGT 04	APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	21	70%	9	30%	30	100%	21	70%	9	30%	30	100%
NGT 06	USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	35	78%	10	22%	45	100%	35	78%	10	22%	45	100%
NGT 07	REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA	22	88%	3	12%	25	100%	22	88%	3	12%	25	100%
NGT 08	ARQUEOS SORPRESIVOS	35	87.5%	5	12.5%	40	100%	35	87.5%	5	12.5%	40	100%
NGT 09	TRANSFERENCIA DE FONDOS	19	76%	6	24%	25	100%	19	76%	6	24%	25	100%
NGT 10	MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS	30	67%	15	33%	45	100%	30	67%	15	33%	45	100%
NGT 11	CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD	23	77%	7	23%	30	100%	23	77%	7	23%	30	100%
NGT 12	CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES	15	100%	0	0%	15	100%	15	100%	0	0%	15	100%
NGT 13	USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"	20	80%	5	20%	25	100%	20	80%	5	20%	25	100%
NGT 15	FIANZA DE SERVIDORES	16	80%	4	20%	20	100%	16	80%	4	20%	20	100%
TOTALES / PROMEDIO PORCENTUAL		288	76.8%	87	23.2%	375	100%	288	76.8%	87	23.2%	375	100%

FUENTE: Cuestionario.

Para un mejor entendimiento del cuadro consolidado del análisis de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, se presenta el gráfico 13.

GRÁFICO 13

CONSOLIDADO DEL ANALISIS DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERIA



FUENTE: Cuestionario.

En el cuadro 13 se observa el consolidado del análisis de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., donde se puede observar que dichas normas en total se cumplieron un 76.8% tanto para el periodo 2014 como para el 2015, y tuvo un nivel de incumplimiento del 23.2%.

4.2 ANALISIS DE LOS EFECTOS DEL BAJO NIVEL APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA CON RESPECTO AL MANEJO DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.

Para cumplir con el presente objetivo, se realizó un análisis del nivel de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, según los resultados obtenidos en el cuadro anterior y se elaboró un cuadro de cuestionario titulado "Evaluación del Manejo de Fondos", el cual se aplicó al total de la población para el presente estudio de investigación, la cual está constituida por el total de trabajadores pertenecientes a la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.,

posteriormente se aplicaron Ratios de Gestión o Actividad para analizar el grado de eficiencia del manejo de fondos relacionados a cobros y pagos de la empresa según las NGTs. Obteniendo así los siguientes resultados:

CUADRO 14
NIVEL DE CUMPLIMIENTO "BUENO"

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA		NIVEL DE APLICACIÓN			
		2014		2015	
		SI	NO	SI	NO
NGT 07	REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA	88%	12%	88%	12%
NGT 08	ARQUEOS SORPRESIVOS	87,5%	12,5%	87,5%	12,5%
NGT 12	CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES	100%	0%	100%	0%
NGT 13	USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"	80%	20%	80%	20%
NGT 15	FIANZA DE SERVIDORES	80%	20%	80%	20%

FUENTE: Cuestionario.

En el cuadro 14 se observan las 5 NGTs con un nivel de cumplimiento "Bueno" según la Tabla de Evaluación Porcentual, de las cuales la NGT 12 "Cambio de Cheques Personales" se viene cumpliendo a cabalidad, y respecto a las demás normas se observa aun algunas inconsistencias como el incumplimiento de algunos procedimientos para el adecuado control de fondos de la empresa y desconocimiento de temas relacionados a los establecidos en la norma.

CUADRO 15
NIVEL DE CUMPLIMIENTO "REGULAR"

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA		NIVEL DE APLICACIÓN			
		2014		2015	
		SI	NO	SI	NO
NGT 01	UNIDAD DE CAJA	72.5%	27.5%	72.5%	27.5%
NGT 03	FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	65.7%	34.3%	65.7%	34.3%
NGT 04	APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	70%	30%	70%	30%
NGT 06	USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	78%	22%	78%	22%
NGT 09	TRANSFERENCIA DE FONDOS	76%	24%	76%	24%
NGT 10	MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS	67%	33%	67%	33%
NGT 11	CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD	77%	23%	77%	23%

FUENTE: Cuestionario.

En el cuadro 15 se presentan las 7 NGTs con mayor porcentaje de deficiencias, el cual según la tabla de Evaluación Porcentual, se cumplen de manera “Regular”, siendo los principales inconvenientes para un adecuado cumplimiento de la norma: la falta de personal en el área de tesorería, desconocimiento de algunos temas relacionados a la norma, incumplimiento de algunos procedimientos y falta de medidas de seguridad para los fondos.

Una vez clasificadas las NGTs según su nivel de cumplimiento, se planteó el siguiente cuestionario al total de la población del presente trabajo de investigación, tomando como referencia el ROF de la empresa, el cual fue elaborado según lo establecido en las Normas Generales de Tesorería.

CUADRO 16
EVALUACIÓN DEL MANEJO DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	MANEJO DE FONDOS					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿El área de Tesorería elaboró un Plan Financiero en corto, mediano y largo plazo?		13	13		13	13
2	¿el área de Tesorería fue el encargado de administrar y custodiar los recursos financieros de la empresa y participar en el proceso de negociación con las mismas y, en general, con entidades del mercado de valores y de capitales?	13		13	13		13
3	¿El área de Tesorería controló adecuadamente la ejecución presupuestal de la empresa?	7	6	13	7	6	13
4	¿El área de Tesorería organizó, ejecutó y controló el movimiento económico financiero tanto de operación como de inversiones?	10	3	13	10	3	13
5	¿El área de Tesorería condujo adecuadamente el registro y control de los ingresos y egresos de caja?	11	2	13	11	2	13
6	¿El área de Tesorería proyectó y ejecutó el flujo de caja mensual y anual de la empresa?	13		13	13		13
7	¿El área de Tesorería supervisó la emisión, registro y custodia de las chequeras?	10	3	13	10	3	13
8	¿El área de Tesorería garantizó la custodia y rentabilidad de los recursos financieros de la empresa, estableciendo un flujo coherente entre las cobranzas, transferencias y pagos?	10	3	13	10	3	13
9	¿El área de Tesorería custodió y controló los documentos valorados a favor de propiedad de la empresa?	13		13	13		13
10	¿El área de Tesorería integró, manejó y controló los fondos de la empresa cuidando de mantener una adecuada liquidez y el oportuno cumplimiento de las obligaciones de dicha área?	13		13	13		13
TOTAL RESPUESTAS		100	30	130	100	30	130
TOTAL PORCENTUAL		77%	23%	100%	77%	23%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En el cuadro 16 se presenta el cuestionario titulado “Evaluación del Manejo de Fondos”, el cual se aplicó para evaluar la gestión del área de tesorería respecto a los fondos de la empresa. Puede observarse que las funciones del área de tesorería se cumplen en un 77% y tiene un nivel de incumplimiento del 23%, donde según la tabla de “Evaluación Porcentual” se califica como Regular.

Durante los periodos 2014 y 2015 el área de tesorería, conjuntamente con los integrantes del comité de activos y pasivos financieros, participó en el proceso de negociación de los recursos financieros con las entidades financieras, velando por la seguridad, liquidez y rentabilidad de estos. Dicha área también cumplió oportunamente con sus obligaciones.

El área de tesorería, durante los periodos analizados, proyectó y ejecutó adecuadamente el flujo de caja mensual y anual de la empresa.

Según lo establecido en la NGT 01, la empresa contó con una caja fuerte, donde se puso a buen recaudo los documentos de valor con los que cuenta la empresa, custodiándolos y controlándolos adecuadamente.

Según entrevista, el área de tesorería no elaboró el plan financiero en corto, mediano y largo plazo, pues no se le da la debida importancia por falta de tiempo y porque según manifiestan, casi siempre se cuenta con los mismos gastos e ingresos.

Respecto a la interrogante 3 puede observarse que 6 trabajadores indicaron que el área de tesorería no controló adecuadamente la ejecución presupuestal de la empresa, puesto que en múltiples ocasiones se consignaron erróneamente las partidas presupuestales, asignando el gasto a otra actividad presupuestal a la cual no le correspondía.

El área de tesorería siendo la encargada de la administración de recursos financieros de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. organizó, ejecutó y controló adecuadamente el movimiento económico financiero tanto de operaciones como de inversiones, priorizando su seguridad, liquidez y rentabilidad, según lo establecido en el manual de activos y pasivos financieros, sin embargo en la entrevista realizada a los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas, tres de los trabajadores encuestados respondieron desconocer del tema.

Según entrevista y por observación directa, puede afirmarse que se registró y controló adecuadamente los ingresos y egresos de caja en el área de tesorería, lo cual fue ratificado por el Órgano de Control Interno de la empresa, quien según lo establecido en la NGT 08 realizó arquezos de caja sorpresivos por lo menos una vez al mes para asegurar el adecuado manejo de los fondos de caja, sin embargo en la entrevista dos trabajadores indicaron desconocer el tema a cerca del registro de los ingresos y egresos de caja.

El área de tesorería, según lo establecido en la NGT 10, custodió las chequeras de la empresa salvaguardándolas, sin embargo, según observación directa, y según lo analizado en el cuadro 08 “NGT 10: medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos”, se observó que se firmaron cheques en blanco para su posterior impresión, por lo que se puede afirmar que no se controló o supervisó adecuadamente las chequeras.

El área de tesorería encargado de la custodia y rentabilidad de los recursos financieros de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., no estableció un flujo coherente entre las cobranzas y pagos que permitan obtener

una mayor rentabilidad durante los periodos estudiados, y para demostrarlo se presentan los siguientes ratios financieros:

Análisis de Gestión o Actividad:

a) Ratio de rotación de cartera (cuentas por cobrar)

Rotación de cartera:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas}}$$

Rotación anual:

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{\text{Rotación de Cartera}}$$

Para el periodo 2014:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{16.458 * 360}{125.960} = 47,04 \text{ días}$$

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{47,04} = 7,65 \text{ veces al año}$$

Para el periodo 2015:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{20.199 * 360}{131.397} = 55,34 \text{ días}$$

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{55,34} = 6,51 \text{ veces al año}$$

Según el ratio de rotación de cartera, un alto número de veces, es indicador de una acertada política de crédito, donde el nivel óptimo de la rotación de cartera se encuentra en cifras de 6 a 12 veces al año, 60 a 30 días de periodo de cobro. Si bien es cierto que según este análisis la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. se encuentra dentro del nivel óptimo, teniendo una

rotación de cartera 47,04 y 55,34 días para los periodos 2014 y 2015 respectivamente y una rotación anual de 7,65 veces al año para el 2014 y 6,51 para el 2015 lo cual quiere decir que la empresa convirtió en efectivo sus cuentas por cobrar en 47,04 días en el 2014 y en 55,34 días en el 2015; cabe mencionar que por el escaso número de personal que trabaja en el área de tesorería, no envían a tiempo las cartas de cobranza a los clientes, retrasando así los cobros que pudieron hacerse efectivos en periodos más cortos.

b) Período promedio de pago a proveedores

Período de pagos o rotación anual

$$\text{Periodo de Pago a Proveedores} = \frac{\text{Promedio de Cuentas por Pagar} * 360}{\text{Compras a Proveedores}}$$

Rotación anual:

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{\text{Periodo de Pago a Proveedores}}$$

Para el periodo 2014:

$$\text{Periodo de pago a proveedores} = \frac{7.424 * 360}{56.915} = 46,96 \text{ días}$$

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{46,96} = 7,67 \text{ veces al año}$$

Para el periodo 2015:

$$\text{Periodo de pago a proveedores} = \frac{8.038 * 360}{64.926} = 44,57 \text{ días}$$

$$\text{Rotación Anual} = \frac{360}{44,57} = 8,08 \text{ veces al año}$$

Respecto al ratio de periodo promedio de pago a proveedores, este nos permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo, mide el número de días que la empresa tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. Lo ideal es obtener una Razón lenta (1,2 ó 4 veces al año), sin embargo según el análisis realizado, la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. para el periodo 2014 contó con una rotación de 7.67 veces al año y para el 2015 se contó con una rotación de 8.08 veces al año, lo cual significa que no se está aprovechando al máximo el crédito que le ofrecen los proveedores, y esto se debe a que al ser solo dos trabajadores en el área de tesorería, prefieren realizar los pagos a proveedores días antes del plazo de vencimientos para no acumular trabajo, lo cual genera gran pérdida de rentabilidad pues el dinero que se pagó anticipadamente pudo invertirse en Overnight generando ganancias.

4.3 PROPUESTAS DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA OPTIMIZAR LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA EN LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.

Habiéndose encontrado 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.

Cabe resaltar que para el logro del presente objetivo, solo se tomará en consideración las Normas Generales de Tesorería, cuyo cumplimiento no sea cabal, es decir, que no se cumpla en un 100%.

1. Respecto a la NGT 01: Unidad de Caja;

- Para un adecuado control de la recaudación de ingresos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., debería implementarse una caja registradora, puesto que nos permitiría imprimir un recibo que sustente los cobros recibidos tanto para el área de tesorería como para el usuario que realiza el pago, otro beneficio que nos traería esta caja registradora es la realización de un adecuado cálculo del dinero, disminuyendo así posibles errores al momento de dar vuelto.
 - Llevar a cabo la elaboración diaria del Cuadro de Inversión.
 - El personal del área de tesorería que hace uso de las cajas fuertes u otros muebles que contengan dispositivos de seguridad, deben llevar a cabo el cambio de claves periódicamente para evitar que se extravíen fondos y/o documentación de valor.
2. Con relación a la NGT 03: Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias; debería replantearse la asignación de funciones a los trabajadores del área de tesorería, y de haber la posibilidad, contratar más personal para el apoyo de en esta área.
 3. Referente a la NGT 06: Uso del Fondo Fijo para Caja Chica; debería contratarse más personal para el área de tesorería, puesto que las dos personas que trabajan en dicho área (tesorero y asistente de tesorería), en múltiples ocasiones no se abastecen para desarrollar las distintas funciones que se les encomienda y son las mismas personas quienes asumen la custodia del fondo de caja chica,

manejan el dinero y/o efectúan funciones contables, debería replantearse también una mejor organización de las funciones que deberían realizar cada uno de los integrantes de dicha área, según lo establecido en las Normas Generales de Tesorería.

4. Respecto a la NGT 07: Reposición Oportuna del Fondo para Pagos en Efectivo y del Fondo para Caja Chica; las áreas de tesorería y contabilidad deben realizar las coordinaciones correspondientes, para conjuntamente llevar a cabo programas de capacitación al personal que labora en la empresa, referentes a temas relacionados con comprobantes de pago, la correcta rendición de sus comprobantes y plazo para sus rendiciones, para evitar inconsistencias y presentación de los mismos fuera del plazo establecido.

Capacitar al personal del área de contabilidad a cerca de la Reposición oportuna de los Fondos de Caja Chica.

5. Con relación a la NGT 08: Arqueos Sorpresivo; implementar medidas de control en la villa de Residentes para evitar un mal manejo de los fondos que se les otorga.
6. En cuanto a la NGT 09: Transferencia de Fondos; debe establecerse parámetros indicando el tiempo de anticipación para solicitar fondos de urgencia, y pueda realizarse así la respectiva transferencia de fondos mediante cuenta bancaria, evitando así la transferencia de fondos mediante cheques dentro de la misma entidad.
7. En relación a la NGT 10: Medidas de Seguridad para el Giro de Cheques y Traslado de Fondos; debe contratarse personal

especializado, distinta al cajero y a quien realiza los registros contables, para que se encargue de los depósitos o cobros salvaguardando bajo su responsabilidad los fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., así también, debería asignarse un vehículo de la empresa para transportar al funcionario encargado del traslado de fondos.

8. Respecto a la NGT 11: Cheques a Nombre de la Entidad; se recomienda capacitar al personal de área de Tesorería, a cerca de las adecuadas acciones a realizar en caso se presenten cheques a nombre de la entidad.
9. En cuanto a la NGT 13: Uso del Sello Fechado “Pagado”; el área de tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., debe adquirir un nuevo sello fechador “Pagado” de acuerdo a la norma, que contenga el número de la cuenta corriente con el que ha sido pagado, para un mejor registro de los gastos.

El Órgano de Control Interno debería también verificar sorpresivamente que los comprobantes de pago que ya fueron reembolsados cuenten con el sello fechador “Pagado”, para evitar posible duplicidad en la presentación del comprobante en un nuevo pago.

4.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Luego de haber cumplido con los objetivos propuestos para el desarrollo del presente trabajo de investigación, los cuales nos han servido para dar respuesta a nuestras interrogantes plateadas; y en

base a los resultados obtenidos seguidamente se realiza la contratación de hipótesis para aceptarlos o rechazarlos.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 01:

Al ver los cuadros 01 al 12 y el cuadro 13 “Consolidado del análisis de cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería” se observa que se viene cumpliendo en un 76.8%, con un nivel de incumplimiento de 23.2% lo cual según la Tabla I “Evaluación Porcentual” se califica como “Regular”, cumpliéndose de manera “Regular” 7 de las normas analizadas y 5 de manera “Buena”. Las NGTs con nivel de cumplimiento más bajo según el cuadro 14 son : NGT 01 Unidad de Caja que se cumple en un 73%, NGT 03 Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias se cumple en un 66%, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se cumple en un 70%, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica se cumple en un 78%, la NGT 09 Transferencia de fondos se cumple en un 76%, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos se cumple en un 67% y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad se cumple en un 77%.

Las principales deficiencias encontradas en el análisis de las Normas Generales de Tesorería son: falta de conocimiento de algunos trabajadores respecto a las acciones a realizar según lo establecido en las Normas Generales de Tesorería, la falta de personal en el área de Tesorería, falta de participación del Órgano de Control Interno en las instalaciones de la Villa de residentes para un adecuado control de sus

fondos, falta de conocimiento en el personal de la empresa a cerca de la correcta rendición de sus comprobantes de pago y falta de seguridad en cuanto al traslado de fondos de la empresa, todo lo mencionado anteriormente son problemas de gran importancia ya que ponen en riesgo los fondos de la empresa, por lo que es necesario tomar las medidas necesarias para corregir estas deficiencias.

Por lo tanto la Hipótesis Específica 01 “El nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería es bajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.”, queda ACEPTADA.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 02:

Al observar los resultados obtenidos según el cuadro 16 y los Ratio Financieros, puede firmarse que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. tiene algunos puntos débiles en cuanto al manejo de Fondos y esto se debe a que no se están aplicando adecuadamente las Normas Generales de Tesorería. Por lo que según el cuadro 16, no elaboró el plan financiero en corto, mediano y largo plazo, no se está controlando adecuadamente la ejecución presupuestal y no se supervisó adecuadamente las chequeras.

Según el análisis de Gestión o Actividad, respecto a las cuentas por cobrar la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. tiene una rotación de cartera de 47,04 y 55,34 días y una rotación anual 7,65 y 6,51 veces al año respectivamente para los periodos 2014 y 2015, puesto que el área de tesorería no está enviando a tiempo las cartas de cobranza evitando efectivizar los cobros en un periodo más corto.

Respecto al periodo promedio de pago a los proveedores, según el análisis, la empresa cuenta rotación de 7,67 y 8.08 veces al año para los periodos 2014 y 2015 respectivamente lo cual nos muestra que no se está aprovechando al máximo el crédito que otorgan los proveedores, pues se está realizando pagos a proveedores antes del plazo de su vencimiento, perdiendo oportunidad de rentabilidad mediante inversiones Overnight.

Por lo tanto se puede observar que los fondos de la empresa, no están siendo manejados eficientemente, lo cual muestra relación con el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería, por ende se llega a la conclusión de que la Hipótesis Especifica 02 “Las Normas Generales de Tesorería al no ser aplicadas adecuadamente comprometen el manejo de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.”, queda ACEPTADA.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la investigación efectuada, se arribó a las siguientes conclusiones:

Primera: En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las Normas en mención se vienen cumpliendo de manera “Regular”, con un promedio porcentual de 76,8% de cumplimiento para los periodos 2014 y 2015, y un 23,9% de incumplimiento en ambos periodos, las normas con mayor nivel de incumplimiento son: NGT 01 Unidad de Caja, NGT 03 Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica, la NGT 09 Transferencia de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad, el nivel de incumplimiento de las normas se debe básicamente al escaso personal que labora en el área de tesorería, falta de capacitación al personal, falta de tiempo para realizar las diversas funciones que se le asigna al área, lo cual influye directamente al manejo de fondos de la empresa.

Segunda: Referente a la influencia que tiene el cumplimiento de estas normas sobre manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que los fondos de la empresa no están siendo manejados adecuadamente, pues según el cuadro 16 no elaboró el plan financiero en corto, mediano y largo plazo, no se está controlando adecuadamente la ejecución presupuestal y no se supervisó adecuadamente las chequeras, y el análisis mediante los ratios de Gestión o Actividad, no se está manejando una adecuada política de cobranza, pues la rotación anual de

cobranzas es baja, evitando efectivizar los cobros en un periodo más corto, también se observa que no se está aprovechando al máximo el crédito que ofrecen los proveedores, pues existe un nivel alto de rotación anual en cuanto al periodo promedio de pago a los proveedores.

Al ser el área de tesorería la encargada de la captación y adecuada administración de los fondos financieros de la empresa, al no cumplirse eficientemente las Normas Generales de Tesorería, también se observan inconsistencias en cuanto al manejo de los fondos de la Empresa.

Tercera: habiéndose realizado la correspondiente determinación de algunas deficiencias encontradas a través del análisis y evaluación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es posible dar solución mediante el cumplimiento de las alternativas para optimizar la aplicación de dichas normas.

RECOMENDACIONES

Habiendo formulado las respectivas conclusiones a la presente investigación, me permito hacer alcance de las siguientes recomendaciones:

Primera: Brindar capacitación cada cierto tiempo al personal del área de tesorería y contabilidad con cursos de actualización e información del Sistema de Tesorería, puesto que ambas áreas están relacionadas directamente al manejo de fondos de la empresa.

Segunda: Mejorar la coordinación entre las distintas áreas de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en especial las pertenecientes a la Gerencia de Administración y Finanzas, para así poder evitar problemas internos en los trámites y poder mejorar la atención a los proveedores y público en general.

Tercera: Adquirir mobiliario y equipos para implementar las medidas de seguridad adecuadas en el manejo y traslado de fondos e información importante, también se recomienda implementar ambientes adecuados de cobranza en caja.

Cuarta: Contratar más personal capacitado e idóneo, para asumir funciones en el área de tesorería, pues las pocas personas que laboran en dicha área en múltiples ocasiones no se abastecen.

Quinta: El área de Tesorería y Contabilidad deben coordinar conjuntamente con la SUNAT para llevar a cabo programas de capacitación para todo el personal que labora en la empresa, con temas relacionados a comprobantes de pago.

Sexta: Elaborar el plan financiero en corto, mediano y largo plazo.

Sétima: Llevar un mejor control de la ejecución presupuestal.

Octava: Supervisar adecuadamente el uso de las chequeras de la empresa.

Novena: Revisar y replantear las políticas de cobranza a clientes y pagos a proveedores con el fin maximizar la captación y el uso de los recursos de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (2016). *Administración Pública*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Abanto Bromley, M., Castillo Chihuán, J., Bobadilla La Madrid, M. A., Agapito Custodio, R., Romero Aranibar, C., & Paredes Espinoza, B. (2012). *Diccionario Aplicativo para Contadores*. Lima: El Búho E.I.R.L.
- Alvarado Mairena, J. (2015). *Sistema Nacional De Tesorería*. Lima: Pacifico.
- Andía Valencia, W. (2016). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Ediciones Arte & Pluma.
- Antezana Lucaña , L. (2008). *Análisis y Evaluacion de la Aplicacion de las Normas Generales de Tesoreria en la Municipalidad Provincial de Carabaya-Macusani, periodos 2006-2007"*. Puno.
- Arnaiz Amigo, A. (1997). *Estructura del estado*. Mexico: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Barroso Castro, C., Calvo de Mora Schmidt, A., Casillas Bueno, J. C., Vecino Gravel, J., & Villegas Perriñán, M. (2012). *Economía de la empresa*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID.
- Castillo Chávez, J. (2013). *Administración Pública*. Lima: Asesor Gubernamental E.I.R.L.
- De la Encarnación Gabín, M. A. (2009). *Administración pública* (2da edición ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Directiva N° 001-2007-EF/77.15 - Directiva de Tesorería*. (s.f.).
- Directiva N° 002-2007/GG Directiva de Tesorería de la Empresa de Gneración Eléctrica San Gabán S.A.* (s.f.).
- Hanco Zirena , M. (2005). *Análisis de las Normas Generales de Tesoreria en el Hospital Manuel Nuñez Butron Puno, Periodos 2003-2004*. Puno.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Ley N° 28411. *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. (s.f.).
- Ley N° 28693. *Ley General del Sistema Nacional de Tesorería*. (s.f.).
- Ley N° 25632. *Ley Marco de Comprobantes de Pago y su Reglamento Aprobado por Resolución de Superintendencia de Administración Tributaria N° 007-99/SUNAT, y sus modificatorias*. (s.f.).
- Mamani Melo, S. (2016). *Aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya periodos 2014-2015*. Moquegua .
- Manual de Políticas de Gestión de Activos y Pasivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.* (s.f.).
- Montoro Sanchez, M. A. (2014). *Economía de la empresa*. Madrid: Nobel.
- Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15. Normas Generales de Tesorería*. (s.f.).
- Ruelas Humpiri, M. A., & Espillico Chique, A. (2011). *Comercio y Documentación Contable*. Puno: Editorial Altiplano E.I.R.L.
- Sánchez González, J. J. (2001). *La Administración Pública como Ciencia*. Mexico: Plaza y Valdés S.A.
- Soriano Llobera, J. M., García Pellicer, M. C., Torrents Arevalo, J. A., & Viscarri Colomer, J. (2012). *Economía de la Empresa*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Tapia Ortega, E. S. (2011). *Análisis de la Aplicación de las Normas Generales del Sistema de Tesorería y su Influencia en el Manejo de los Fondos Públicos de la UGEL San Román*. Puno.

WEBGRAFÍA

<https://www.contabilizalo.com/comprobante-de-ingreso>

<http://www.sangaban.com.pe/>

http://www.sangaban.com.pe/pgw_externos/pgw_memoriaanual/2015pdfMA.pdf

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

<http://www.sunat.gob.pe/>

<http://repositorio.unap.edu.pe/>

<https://books.google.com.pe>

<http://www.unap.edu.pe/servicios/s/>

ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015”

PROBLEMAS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	OBJETIVOS
<p>Problema General: ¿De qué manera la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. incide en el manejo eficiente de fondos durante los periodos 2014-2015?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015?</p> <p>¿Cuáles son los efectos de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería con respecto al manejo de fondos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?</p>	<p>Hipótesis General La baja aplicación de las Normas Generales de Tesorería incide desfavorablemente en el manejo eficiente de fondos en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.</p> <p>Hipótesis Específica El nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería es bajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.</p> <p>Las Normas Generales de Tesorería al no ser aplicadas adecuadamente comprometen al manejo de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.</p>	<p>Variable Independiente: Normas Generales de Tesorería</p> <p>Variable Dependiente: Manejo de Fondos de la Empresa</p>	<p>- Normas Generales de Tesorería - Documentación</p> <p>- Normas Generales de Tesorería - Fondos de la empresa - Políticas de pagos y cobranzas - Entrevista - Encuesta - observación Directa - Estados Financieros</p>	<p>Objetivo General Analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.</p> <p>Objetivos Específicos a. Determinar el nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015. b. Analizar los efectos del bajo nivel de aplicación de las Normas Generales de Tesorería con respecto al manejo de fondos en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. c. Proponer alternativas de solución para optimizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.</p>

NGT 01: UNIDAD DE CAJA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los recursos financieros obtenidos, fueron captados y/o manejados unicamente por la unidad de tesorería?						
2	¿Se centralizó en la unidad de tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos; oportunamente?						
3	¿Se contrastaron lo cobros en caja, mediante la verificación de cintas de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?						
4	¿Se emitió un resumen donde se reflejó detalladamente los recursos captados diariamente?						
5	¿Los ingresos captados fueron depositados dentro del plazo máximo de 24 horas establecidas según norma?						
6	¿La unidad de tesorería contó con una caja fuerte?						
7	¿Se logró efectivizar la mayor captación y aplicación de los recursos, y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras?						
8	¿Se logró evitar presiones financieras?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad contó con funcionarios autorizados para asumir la representacion en el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias?						
2	¿Se acreditó ante las entidades financieras durante la primera semana de enero a los funcionarios, titulares y/o suplentes, que mediante firma mancomunada son responsables del manejo de fondos?						
3	¿El personal encargado del manejo de caja, registro de libros principales y auxiliares de contabilidad y proceso de control previo no asumió la representación de la entidad ante las entidades financieras?						
4	¿El Gerente de Administracion y Finanzas asumió la acreditación y autorización de los funcionarios, titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?						
5	¿La vacancia de funcionarios autorizados fue comunicada a las entidades financieras dentro de las 24 horas producido el caso?						
6	¿Las entidades financieras no tramitaron ninguna transacción si la entidad no comunicó su representatividad?						
7	¿El tesorero generó mensualmente el libro bancos, para un adecuado control sobre el movimiento de las cuentas corrientes bancarias?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Las cuentas y sub-cuentas bancarias fueron aperturadas a nombre de la entidad?						
2	¿Existió un solo responsable en la apertura de cuentas y sub-cuentas Bancarias?						
3	¿La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuaron exclusivamente en el Banco de la Nación?						
4	¿Se obtuvo informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos en las cuentas y/o sub-cuentas aperturadas?						
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las solicitudes de apertura y cierre de cuentas bancarias?						
6	Con la apertura de cuentas y subcuentas bancarias, ¿ Se obtuvo un mejor control de los movimientos de fondos y ayudó a evitar la dispersión incontrolada de fondos?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se contó con un fondo para Caja Chica?						
2	¿Fue razonable el importe asignado para el fondo de Caja Chica?						
3	¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario, a quien exclusivamente se giran los cheques para la constitución o reposición de dicho fondo?						
4	¿El manejo de Fondos para Caja Chica fue autorizado mediante Resolución Gerencial?						
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las Resoluciones Gerenciales de apertura de aprobación o modificación del fondo?						
6	¿Los pagos en efectivo atendieron a gastos menudos y urgentes, tales como refrigerio, portes, movilidad, entre otros; y excepcionalmente jornales de servidores y viáticos urgentes no programados?						
7	¿Los gastos fueron sustentados mediante documentos de pago debidamente autorizados?						
8	¿Se efectuó arquezos periodicos y sorpresivos al fondo para caja chica?						
9	¿El custodio del fondo fue una persona independiente del cajero y del personal que manejó dinero o efectuó funciones contables?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La reposición de los fondos asignados se realizó dentro de las 48 horas de recepcionada la solicitud de reposición?						
2	¿Se verificó la documentación sustentatoria antes de reponer el fondo para Caja Chica?						
3	¿La reposición de fondos se llevó a cabo por medio de solicitud escrita de reposición, formulada por el custo del fondo y acompañada de la documentación sustentatoria debidamente autorizada?						
4	¿Se reintegró una suma igual a la de los gastos efectuados y sustentados debidamente?						
5	¿Se cumplió con los fines para los cuales fue creado este fondo?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 08: ARQUEOS SORPRESIVOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se realizaron arqueos sorpresivos y simultaneos de todos los fondos y valores de la empresa?						
2	¿Se levantaron actas de los arqueos que se practicaron, consignando la conformidad o disconformidad?						
3	¿Las actas de arqueos consignaron las firmas de los responsables y los funcionarios que intervienen en el arqueos?						
4	¿Se comunicó por escrito cualquier anomalía al titular de la entidad?						
5	¿Los arqueos sorpresivo fueron efectuados por lo menos una vez al mes?						
6	¿La oficina de órgano Interno de Control de la entidad, efectuó los arqueos y además revisó las actas de arqueos efectuadas por la administración?						
7	¿Se verificó la existencia de actas de arqueos?						
8	¿Se verificó que los recursos financieros, existían y se encontraban disponibles para su utilización?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 09: TRANSFERENCIA DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias fue efectuada sin el giro de cheques?						
2	¿Se cursaron Cartas-Ordenes a las entidades financieras para transferir fondos de una cuenta a otra?						
3	¿Se encuentran debidamente archivadas las copias de las Cartas-Ordenes cursadas a las entidades financieras?						
4	¿El registro y control de las transacciones financieras y los saldos bancarios se conciliaron con los registrados en los libros auxiliares?						
5	¿Se verificó los ingresos, transferencias de fondos y pagos en los últimos días del ejercicio y primeros del ejercicio siguiente, para clasificar si el período de registro ha sido el acumulado?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?						
2	¿No se autorizó la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?						
3	¿En traslados de fondos de un lugar a otro por montos significativos, la entidad reforzó las medidas de seguridad?						
4	¿El encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios fue una persona distinta al cajero y sin acceso a los registros contable?						
5	¿Previamente a la emisión de cheques respectivos, se realizó control previo de la compra o servicio que se paga, mediante la revisión de los documentos sustentatorios, autorizaciones efectuadas, conformidad de la recepción de los bienes o servicios?						
6	¿Los cheques anulados fueron parcialmente destruidos, guardando en el talon la numeración del cheque que justificó dicha anulación?						
7	¿Los cheques fueron expedidos siempre con dos firmas?						
8	¿Los cheques girados fueron cruzados con el sello de "NO NEGOCIABLE"?						
9	¿Los cheques pendientes de cobro fueron adecuadamente controlados y se realizó un adecuado seguimiento?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La recepción y custodia de cheques para la entidad se efectuó bajo medidas de seguridad pre-establecidas?						
2	¿Los cheques aceptados por la entidad fueron inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo, donde se indica en nombre de la entidad y el número de cuenta corriente a depositar?						
3	¿Los cheques fueron depositados en el Banco de la Nación al día siguiente de su recepción?						
4	¿En caso de cheques con montos significativos fueron previamente certificados por el banco contra el cual se giró?						
5	¿El Organo de Control Interno de la entidad reviso los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos , haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma?						
6	¿La entidad fue la única beneficiaria del monto girado mediante cheques a nombre de la entidad?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 12: CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se evitó los cambios de cheques personales (ya sea de trabajadores o terceras personas), por cualquier concepto y circunstancia?						
2	¿El Organo de Control Interno de la entidad, revisó los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de arqueos los hechos que contravengan a la Norma?						
3	¿Se evitó cambiar cheques personales con fondos de caja chica?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 13: USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad cuenta con un sello fechador "PAGADO"?						
2	¿Se estampó el sello fechador "PAGADO" sobre los documentos originales que sustentaron un desembolso?						
3	¿El sello fechador resalta la palabra "PAGADO" y cuenta con espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco?						
4	¿La entidad aplicó el sello fechado de "PAGADO" al momento en que se realizó el desembolso o el giro del cheque?						
5	¿Solo se archivaron documentos fuente contables en los cuales figuraba el sello fechador de "PAGADO"?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 15: FIANZA DE SERVIDORES

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿El personal encargado de recepción, control y custodia de los recursos públicos financieros estuvieron respaldado por una fianza solvente y suficiente?						
2	¿La entidad determina los cargos específicos del personal obligado a tener fianza?						
3	¿Se verificó la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y periodo de la misma?						
4	¿Se comprobó la fianza otorgada para el personal que maneja dinero en efectivo?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

ARTÍCULO CIENTÍFICO

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO
EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA
SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015

ANALYSIS AND EVALUATION OF THE APPLICATION OF THE GENERAL
RULES OF TREASURY AS AN INSTRUMENT FOR THE EFFICIENT
MANAGEMENT OF FUNDS OF THE ELECTRICITY GENERATION
COMPANY SAN GABÁN S.A. PERIODS 2014 – 2015

PRESENTADO POR:

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

APROBADO POR:

DIRECTOR

.....

Dr. HECTOR EDDY CALUMANI BLANCO

COORDINADOR DE

.....

INVESTIGACIÓN

Dr. PERCY QUISPE PINEDA

PUNO – PERÚ

2017

**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO
EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA
SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015**

**ANALYSIS AND EVALUATION OF THE APPLICATION OF THE GENERAL
RULES OF TREASURY AS AN INSTRUMENT FOR THE EFFICIENT
MANAGEMENT OF FUNDS OF THE ELECTRICITY GENERATION
COMPANY SAN GABÁN S.A. PERIODS 2014 - 2015**

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

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

ARTÍCULO CIENTÍFICO

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS GENERALES DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO EFICIENTE DE FONDOS DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A. PERIODOS 2014 – 2015

ANALYSIS AND EVALUATION OF THE APPLICATION OF THE GENERAL RULES OF TREASURY AS AN INSTRUMENT FOR THE EFFICIENT MANAGEMENT OF FUNDS OF THE ELECTRICITY GENERATION COMPANY SAN GABÁN S.A. PERIODS 2014 – 2015

KAREN LUCERO REQUENA MORALES

CORREO ELECTRÓNICO: lucero_2011_33@hotmail.com

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

RESUMEN

Uno de los principales sistemas integrantes de la Administración Financiera del sector público es el Sistema Nacional de Tesorería, el cual tiene por finalidad la adecuada administración y control de recursos de la empresa, por tal motivo es importante analizar la normatividad de Tesorería, en el manejo de fondos de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Se tuvo como objetivo general analizar la aplicación Normas Generales de Tesorería, para determinar su incidencia en el manejo de los fondos de la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. y contribuir a su mejora, proponiendo medidas para un adecuado manejo de fondos de la empresa. Para lograr los objetivos propuestos se usaron los métodos deductivo, descriptivo y analítico; y la utilización de técnicas como observación, entrevista personal e investigación documental. La investigación realizada ha permitido obtener los siguientes resultados: En el Área de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en los periodos 2014 – 2015, se observó que las Normas Generales de Tesorería se vienen cumpliendo en un 76,8% y tienen un nivel de incumplimiento de 23.2%, donde 7 NGTs tienen mayor porcentaje de deficiencias pues se cumplen de manera “Regular”, siendo los principales inconvenientes para un adecuado cumplimiento de la norma: la falta de personal en el área de tesorería, desconocimiento de algunos temas relacionados a la norma, incumplimiento de algunos procedimientos y falta de medidas de seguridad para los fondos, lo cual

repercute directamente al manejo de fondos, pues se vienen manejando regularmente según la tabla "Evaluación del manejo de fondos" y Según el análisis de Gestión o Actividad, respecto a las cuentas por cobrar la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. tiene una rotación de cartera de 47,04 y 55,34 días y una rotación anual 7,65 y 6,51 veces al año respectivamente para los periodos 2014 y 2015, puesto que el área de tesorería no está enviando a tiempo las cartas de cobranza evitando efectivizar los cobros en un periodo más corto. Respecto al periodo promedio de pago a los proveedores, según el análisis, la empresa cuenta rotación de 7,67 y 8.08 veces al año para los periodos 2014 y 2015 respectivamente lo cual nos muestra que no se está aprovechando al máximo el crédito que otorgan los proveedores, pues se está realizando pagos a proveedores antes del plazo de su vencimiento, perdiendo oportunidad de rentabilidad mediante inversiones Overnight. Este trabajo de investigación consta de los siguientes capítulos: CAPITULO I; Planteamiento del Problema y objetivos de la investigación CAPITULO II; Revisión de literatura, CAPITULO III; Materiales y Métodos, CAPITULO IV; Resultados y discusión.

Palabras claves: Normas, tesorería, fondos, manejo, eficiencia.

ABSTRACT

One of the main systems integrating the Financial Administration of the public sector is the National Treasury System, which has the purpose of adequate management and control of the company's resources, for this reason it is important to analyze the Treasury regulations, in the management of funds of the company of Generación Eléctrica San Gabán SA The general objective was to analyze the application of the General Treasury Regulations, to determine their impact on the management of the funds of the Generación Eléctrica San Gabán S.A. and contribute to its improvement, proposing measures for an adequate management of the company's funds. To achieve the proposed objectives, deductive, descriptive and analytical methods were used; and the use of techniques such as observation, personal interview and documentary research. The research carried out has obtained the following results: In the Treasury Area of the Electric Generation Company San Gabán SA, in the periods 2014 - 2015, it was observed that the General Treasury Regulations have been complied with in 76.8% and They have a non-compliance level of 23.2%, where 7 NGTs have a higher percentage of deficiencies because they are complied with in a "Regular" manner, with the main drawbacks for an adequate compliance with the standard: lack of personnel in the treasury area, lack of knowledge of some issues related to the standard, non-compliance with some procedures and lack of security measures for the funds, which directly affects the management of funds, since they have been handled regularly

according to the table "Evaluation of the management of funds" and According to the analysis of Management or Activity, with respect to the accounts receivable, the Power Generation Company San Gabán SA it has a portfolio turnover of 47.04 and 55.34 days and an annual rotation of 7.65 and 6.51 times a year respectively for the 2014 and 2015 periods, since the treasury area is not sending the letters of collection avoiding effective collections in a shorter period. Regarding the average period of payment to suppliers, according to the analysis, the company has turnover of 7.67 and 8.08 times per year for the 2014 and 2015 periods respectively, which shows that the credit granted by the companies is not being maximized. suppliers, because payments are being made to suppliers before their expiration date, losing profitability opportunity through Overnight investments. This research work consists of the following chapters: CHAPTER I; Approach of the Problem and objectives of the investigation CHAPTER II; Literature review, CHAPTER III; Materials and Methods, CHAPTER IV; Results and Discussion

Keywords: Norms, treasury, funds, management, efficiency.

INTRODUCCIÓN

“Durante los ochenta las empresas públicas llegaron a vender un tercio de la economía y el manejo fue el de un botín, que como resultado llevó al Estado a perder US\$50.000 millones”, dice Carlos Adrianzén, decano de la Facultad de Economía de la UPC, sin embargo hoy en día el presente de las empresas estatales poco o nada tiene que ver con el de décadas atrás, y actualmente bajo el amparo de FONAFE se encuentran 35 empresas públicas, que sobrevivieron al proceso de privatización emprendido en los noventa y que suponen el 5,85% del PBI. Se trata de compañías de generación y distribución eléctrica, infraestructura, transporte, hidrocarburos, remediación, financieras y de servicios varios, a las que se suman empresas públicas municipales, 14 en liquidación (entre ellas el Banmat) y otras como Petroperú, con las que llegarían a superar el centenar. El crecimiento en términos económicos de las empresas estatales es uno de los objetivos del plan estratégico corporativo de FONAFE 2013-2017, como lo es también el crear valor social, dicho plan tiene por objetivo precisamente establecer un rumbo y una estrategia compartidos por sus empresas para gestionarlas corporativamente con transparencia y eficiencia, sin embargo hoy en día las empresas tanto públicas como privadas, se encuentran desplegadas a constantes factores tanto internos como externos, y es por este motivo que pueden afectar el cumplimiento de sus metas y objetivos. En la actualidad se busca mejorar la productividad y generar mayores recursos en las empresas, como es

el caso de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es por eso que se realiza el presente trabajo de investigación, con la finalidad de analizar y evaluar el cumplimiento de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, esperando que la presente investigación posteriormente pueda servir como documento de consulta para los estudiantes de nuestra casa de superior de estudios y de ayuda para realizar mejoras en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. La hipótesis general para el presente artículo científico fue la baja aplicación de las Normas Generales de Tesorería incide desfavorablemente en el majeo eficiente de fondos en la empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., durante los periodos 2014-2015, y el objetivo general analizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. durante los periodos 2014-2015.

MÉTODOS

Se utilizaron los siguientes métodos: **Método Deductivo**, método por el cual se partió de lo general a lo particular, dicho de otra forma de la teoría a la Realidad, en este caso de la Ley (Normas Generales de Tesorería) a los hechos (Manejo de Fondos). Es decir, indica la demostración que consistió en descender de la causa al efecto.

Método Descriptivo, método con el que se explica, analiza y discute datos para la obtención de los diagnósticos de cómo son y cómo se manifestarán las Normas Generales de Tesorería en la unidad de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Frente al manejo de fondos y buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes.

Método Analítico, este método nos ayudó a separar de un todo en sus componentes, por ende realiza una construcción del todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y efectos; por lo cual las quince Normas Generales de Tesorería fueron analizadas.

TÉCNICAS

Las técnicas de recolección de datos usadas para el presente trabajo fueron: **Observación**, se realizó observación directa, lo que permitió tener conocimiento real de las operaciones y acciones que se desarrollan en la entidad, pudiéndose así realizar un análisis y evaluación con respecto al cumplimiento y/o aplicación de las Normas Generales de Tesorería. **Entrevista Personal – Encuesta**, se realizó una encuesta como instrumento de recolección de datos, así también se realizó una conversación directa con el personal encuestado, lo cual nos permitió obtener información para la ejecución de dicho proyecto. **Investigación Documental**, consistió en la recolección, ordenamiento y clasificación de datos e información a partir de:

Normas Generales de Tesorería, leyes, resoluciones, directivas y documentación bibliográfica.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población del presente trabajo de investigación está dada por la Gerencia de Administración y Finanzas de la EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., constituida por: Gerente de administración y finanzas, contabilidad, tesorería, finanzas y presupuesto, logística y servicios y recursos humanos. La muestra de estudio fue determinada según el método de "Muestreo por conveniencia", la cual es una técnica de muestreo no probabilístico, dicha muestra es seleccionada según la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Por lo tanto la muestra que se tomó para el presente trabajo de investigación está conformada por las áreas de Tesorería y Contabilidad, perteneciente a la Gerencia de Administración y Finanzas de la EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., dando así representatividad al universo o población de estudio.

MATERIALES

En los Materiales, se utilizó las Normas Generales de Tesorería: aplicación de las Normas y manejo de fondos, encuestas y estados financieros de los periodos analizados.

RESULTADOS

Se exponen los resultados obtenidos, los cuales fueron facilitados mediante la elaboración y presentación de los cuestionarios de aplicación de las Normas Generales de Tesorería, cabe resaltar que solo se analizaron 12 Normas Generales de Tesorería, puesto que dentro del alcance de estas normas solo 12 aplican para las Empresas Públicas. Se formularon interrogantes de opción cerrada a las 5 personas que laboran en el área de Tesorería y Contabilidad. La información vertida en el resultado de estos cuestionarios, se basa en entrevistas hechas al personal que labora en el área de Tesorería y contabilidad, observación directa, recopilación y análisis de información documental del área de tesorería. A continuación se presentan las 7 tablas con nivel de cumplimiento más bajo en forma porcentual.

TABLA 017

NGT 01: UNIDAD DE CAJA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los recursos financieros obtenidos, fueron captados y/o manejados unicamente por la unidad de tesorería?	5		5	5		5
2	¿Se centralizó en la unidad de tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos; oportunamente?	5		5	5		5
3	¿Se contrastaron los cobros en caja, mediante la verificación de cintas de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?	2	3	5	2	3	5
4	¿Se emitió un resumen donde se reflejó detalladamente los recursos captados diariamente?		5	5		5	5
5	¿Los ingresos captados fueron depositados dentro del plazo máximo de 24 horas establecidas según norma?	2	3	5	2	3	5
6	¿La unidad de tesorería contó con una caja fuerte?	5		5	5		5
7	¿Se logró efectivizar la mayor captación y aplicación de los recursos, y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras?	5		5	5		5
8	¿Se logró evitar presiones financieras?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		29	11	40	29	11	40
TOTAL PORCENTUAL		72.5%	27.5%	100%	72.5%	27.5%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 01 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 01 – unidad de caja, el 72.5% respondieron afirmativamente y el 27.5% respondieron. Se observó que en cumplimiento con lo establecido en el Artículo N° 27 de la ley General del Sistema Nacional de tesorería, la empresa depositó los ingresos captados en el plazo de 24 horas, salvo que los ingresos captados hayan sido realizados el último día hábil de la semana y cuando las entidades financieras ya hayan cerrado, en ese caso si por motivos de fuerza mayor no se pudo realizar el depósito el día sábado, el depósito se llevó a cabo el siguiente día hábil (lunes). La empresa logró efectivizar la mayor captación y aplicación de recursos, puesto que realizó inversiones en Depósito a Plazo Fijo (DPF) con el dinero en exceso que no se paga durante el mes (mayores a 30 días), e inversiones Overnight, la cual es una inversión a muy corto plazo (menores a 30 días) cuando hay dinero en exceso. También puede observarse que: Referente a la interrogante 3, cabe resaltar que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. no cuenta con cajas registradoras, no obstante sí emite recibos de ingresos por los cobros efectuados en caja, sin embargo los tres trabajadores del área de contabilidad indicaron que desconocen si se emiten o no recibos de ingresos por todos los cobros realizados en efectivo. Con relación a la interrogante 4, la emisión de un resumen detallado de los recursos captados tiene suma importancia puesto que solo así podremos detectar posibles errores que se suscitaron en el transcurso del día,

salvaguardando así la recaudación de fondos. Sin embargo, a falta de tiempo la empresa San Gabán S.A. no emite diariamente este resumen, el cual se denomina “cuadro de inversión” donde se muestra todo el dinero que se tiene en cuentas de los bancos con los que trabaja la empresa.

TABLA 018

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad contó con funcionarios autorizados para asumir la representación en el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias?	5		5	5		5
2	¿Se acreditó ante las entidades financieras durante la primera semana de enero a los funcionarios, titulares y/o suplentes, que mediante firma mancomunada son responsables del manejo de fondos?	2	3	5	2	3	5
3	¿El personal encargado del manejo de caja, registro de libros principales y auxiliares de contabilidad y proceso de control previo no asumió la representación de la entidad ante las entidades financieras?	2	3	5	2	3	5
4	¿El Gerente de Administración y Finanzas asumió la acreditación y autorización de los funcionarios, titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?	5		5	5		5
5	¿La vacancia de funcionarios autorizados fue comunicada a las entidades financieras dentro de las 24 horas producido el caso?	1	4	5	1	4	5
6	¿Las entidades financieras no tramitaron ninguna transacción si la entidad no comunicó su representatividad?	3	2	5	3	2	5
7	¿El tesorero generó mensualmente el libro bancos, para un adecuado control sobre el movimiento de las cuentas corrientes bancarias?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		23	12	35	23	12	35
TOTAL PORCENTUAL		65.7%	34.3%	100%	65.7%	34.3%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 2 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 03 – Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias. El 65.7% respondieron afirmativamente y el 34.3% respondieron negativamente. La empresa San Gabán S.A. cuenta con cuatro funcionarios autorizados para asumir la representación de cuentas y sub-cuentas bancarias. Respecto a las interrogantes 2 y 6, el personal del área de contabilidad indicó en la entrevista que desconocen las acciones que se llevaron a cabo en los casos mencionados en dichas interrogantes, pero según entrevista al personal del área de tesorería y por observación directa, se puede afirmar que sí se acreditó durante la primera semana de enero a las entidades financieras con las que trabaja la empresa San Gabán S.A. los funcionarios responsables del manejo de fondos y las entidades financieras evitaron la transacción de fondos de la empresa sin la comunicación de la representatividad de los funcionarios, cumpliendo así lo dispuesto

en las NGTs. Con relación a la interrogante, se observa que uno de los funcionarios autorizados para asumir la representación en manejo de cuentas y sub-cuentas de la empresa, también es el encargado del manejo de caja, esto debido al escaso personal que labora en el área de tesorería, pues al ser solo dos trabajadores en dicha área se ven obligados a abarcar diversas funciones. Respecto a la interrogante 5, cuatro de las personas encuestadas respondieron que “NO” a dicha interrogante, puesto que durante los periodos 2014 y 2015 no se cambió ningún funcionario autorizado, por ende no se comunicó ninguna vacancia a las entidades financieras con las que trabaja la empresa. Y un trabajador del área de tesorería indicó que “SI”, pues afirma que a pesar de que dicha situación no se dio durante los periodos 2014 y 2015, tiene conocimiento de que en caso se diera la vacancia de algún funcionario tiene que proceder a comunicarlo a las instituciones financieras, tal como señala la norma. Al cierre mensual, el tesorero elaboró adecuadamente el libro bancos, para un adecuado control de los movimientos en cuentas bancarias, según lo establece la norma.

TABLA 019

NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Las cuentas y sub-cuentas bancarias fueron aperturadas a nombre de la entidad?	5		5	5		5
2	¿Existió un solo responsable en la apertura de cuentas y sub-cuentas Bancarias?	5		5	5		5
3	¿La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuaron exclusivamente en el Banco de la Nación?		5	5		5	5
4	¿Se obtuvo informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos en las cuentas y/o sub-cuentas aperturadas?	1	4	5	1	4	5
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las solicitudes de apertura y cierre de cuentas bancarias?	5		5	5		5
6	Con la apertura de cuentas y subcuentas bancarias, ¿ Se obtuvo un mejor control de los movimientos de fondos y ayudó a evitar la dispersión incontrolada de fondos?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		21	9	30	21	9	30
TOTAL PORCENTUAL		70%	30%	100%	70%	30%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 3 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 04 – Apertura de cuentas y Sub – cuentas bancarias. El 70% respondieron afirmativamente y el 30% respondieron negativamente. De los resultados obtenidos, se puede observar que en cumplimiento con la NGT 04, la empresa San Gabán S.A. solo apertura cuentas bancarias a su nombre y estas fueron aperturadas exclusivamente por un solo responsable, el cual fue el Tesorero de la empresa, requiriendo de la firma de dos apoderados del manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias, para la apertura de estas, archivando posteriormente las solicitudes de apertura o cierre de cuentas

bancarias. Respecto a la interrogante 3 el total de trabajadores entrevistados respondieron “NO”, esto debido a que en la NGT 04, dice explícitamente que la apertura de cuentas y subcuentas bancarias se efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación. Sin embargo en el Manual de Políticas Gestión de Activos y Pasivos, la cual indica que cada entidad pública involucrada deberá buscar una adecuada diversificación en las operaciones activas, por lo que establece indicadores de alerta de concentración, en el caso de Entidades de Crédito hasta 25%. Por lo expuesto anteriormente cabe resaltar que la Empresa San Gabán S.A. no tiene cuentas ni subcuentas aperturadas en el Banco de la Nación (excepto la cuenta de detracciones), puesto que se rige bajo la normativa del “Manual de Políticas de Gestión de Activos y Pasivos Financieros”, con la finalidad de asegurar la adecuada disponibilidad de la liquidez de sus fondos, la empresa asignó hasta un 20% del total de sus fondos disponibles a las siguientes entidades de Crédito: Banco de Crédito del Perú (BCP), BBVA Banco Continenta, Scotiabank, Interbank, BanBif. Respecto a los informes y/o reportes de cargos y abonos, estos se realizaron solo al cierre mensual, por lo que no se consideran oportunos, ya que solo podemos obtener esta información a fin de mes y no cuando se requiere.

TABLA 020

NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se contó con un fondo para Caja Chica?	5		5	5		5
2	¿Fue razonable el importe asignado para el fondo de Caja Chica?	5		5	5		5
3	¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario, a quien exclusivamente se giran los cheques para la constitución o reposición de dicho fondo?	1	4	5	1	4	5
4	¿El manejo de Fondos para Caja Chica fue autorizado mediante Resolución Gerencial?	5		5	5		5
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las Resoluciones Gerenciales de apertura de aprobación o modificación del fondo?	5		5	5		5
6	¿Los pagos en efectivo atendieron a gastos menudos y urgentes, tales como refrigerio, portes, movilidad, entre otros; y excepcionalmente jornales de servidores y viáticos urgentes no programados?	5		5	5		5
7	¿Los gastos fueron sustentados mediante documentos de pago debidamente autorizados?	5		5	5		5
8	¿Se efectuó arquezos periodicos y sorpresivos al fondo para caja chica?	4	1	5	4	1	5
9	¿El custodio del fondo fue una persona independiente del cajero y del personal que manejó dinero o efectuó funciones contables?		5	5		5	5
TOTAL RESPUESTAS		35	10	45	35	10	45
TOTAL PORCENTUAL		78%	22%	100%	78%	22%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 04 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 06 – Uso del Fondo Fijo para Caja Chica. El 78% respondieron afirmativamente y el 22% respondieron

negativamente. El documento sustentatorio con el que se aperturó o modificó los fondos de caja chica fue la Resolución de Gerencia General o Gerencia de Administración y Finanzas, donde se señaló la dependencia del fondo, la dependencia de su administración, monto total del fondo y monto máximo para cada adquisición, y posteriormente se procedió a archivarlo. Los gastos efectuados con fondos de caja chica, fueron sustentados mediante comprobantes de pago originales y sus respectivas copias según sea el caso, tales como: facturas, ticket y boletas de venta en conformidad con lo establecido en el Reglamento de Comprobantes de Pago vigente, emitido por la SUNAT, y cumpliendo estrictamente con los requisitos establecidos por esta superintendencia. Sin embargo puede observarse que con relación a la interrogante 3 el personal respondieron negativamente, puesto que los responsables del manejo del fondo de caja chica son:

- En la sede central bellavista: el tesorero
- En la villa de residentes: el administrador de la villa de residentes,

Y los cheques de constitución o reposición del fondo, tanto de la sede central de bellavista como de la villa de residentes son girados a nombre del tesorero de la sede central de bellavista. Una vez cobrado el cheque de fondos de caja chica de la villa de residentes, el tesorero procede a enviar dicho monto en efectivo al administrador de la villa de residentes, esto debido a que por la ubicación de la villa de residentes (Km. 247 carretera Interoceánica a San Gabán, Puno) es muy difícil encontrar una entidad financiera donde el administrador de la villa de residentes pueda cobrar el cheque con los fondos para caja chica. Referente a la interrogante 8, el Órgano de Control Interno llevo a cabo los arqueos sorpresivos al fondo de caja chica de la sede central de bellavista. Sin embargo debido a la lejanía de la ubicación de la Villa de Residentes no se realizaron arqueos sorpresivos en esta sede. Respecto a la interrogante 9, se observa que el custodio del fondo también efectuó funciones contables, esto debido al escaso personal que labora en el área de tesorería, pues al ser solo dos trabajadores en dicha área se ven obligados a abarcar diversas funciones.

TABLA 05

NGT 09: TRANSFERENCIA DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias fue efectuada sin el giro de cheques?	1	4	5	1	4	5
2	¿Se cursaron Cartas-Ordenes a las entidades financieras para transferir fondos de una cuenta a otra?	5		5	5		5
3	¿Se encuentran debidamente archivadas las copias de las Cartas-Ordenes cursadas a las entidades financieras?	4	1	5	4	1	5
4	¿El registro y control de las transacciones financieras y los saldos bancarios se conciliaron con los registrados en los libros auxiliares?	5		5	5		5
5	¿Se verificó los ingresos, transferencias de fondos y pagos en los últimos días del ejercicio y primeros del ejercicio siguiente, para clasificar si el período de registro ha sido el acumulado?	4	1	5	4	1	5
TOTAL RESPUESTAS		19	6	25	19	6	25
TOTAL PORCENTUAL		76%	24%	100%	76%	24%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 05 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 09 – Transferencia de Fondos. El 76% respondieron afirmativamente (19 respuestas), y el 24% respondieron negativamente (6 respuestas). Las cartas órdenes se cursaron y se archivaron adecuadamente según lo establecido en la NGT 09, pero puede observarse en la interrogante 3 que un trabajador del área de contabilidad dio una respuesta negativa a la interrogante, esto debido a que desconoce del tema. Respecto a la interrogante 5, un trabajador del área de contabilidad indicó que desconoce del tema, sin embargo por observación directa y según entrevista se afirma que durante los periodos analizados se realizó efectivamente la verificación de los ingresos, transferencia de fondos y pagos en los primeros y últimos días del ejercicio, además se realizó la conciliación entre los libros auxiliares y las transacciones financieras y saldos bancarios. Con relación a la interrogante 1, de acuerdo con lo establecido en la NGT 9, la transferencia de fondos de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias debe efectuarse sin el giro de cheques, sin embargo según la directiva de tesorería de la empresa, indica que el giro de cheques para pagos de Fondos de Emergencia en las diferentes sedes, se realiza de acuerdo a las indicaciones que contengan las solicitudes que realice cada gerencia, previa autorización de la Gerencia de Administración y Finanzas y la Jefatura de Finanzas y Presupuesto, debiendo indicarse el nombre del trabajador a quien se emita el cheque y su obligación de rendir cuenta del pago. Por ende en la empresa de generación eléctrica san gabán S.A. si se efectuó el giro de cheques a nivel de oficinas (se giró cheques transfiriendo fondos a trabajadores del área de logística para gastos de “Fondos de Emergencia”).

TABLA 06

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?	5		5	5		5
2	¿No se autorizó la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?	1	4	5	1	4	5
3	¿En traslados de fondos de un lugar a otro por montos significativos, la entidad reforzó las medidas de seguridad?	2	3	5	2	3	5
4	¿El encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios fue una persona distinta al cajero y sin acceso a los registros contable?	2	3	5	2	3	5
5	¿Previamente a la emisión de cheques respectivos, se realizó control previo de la compra o servicio que se paga, mediante la revisión de los documentos sustentatorios, autorizaciones efectuadas, conformidad de la recepción de los bienes o servicios?	5		5	5		5
6	¿Los cheques anulados fueron parcialmente destruidos, guardando en el talon la numeración del cheque que justificó dicha anulación?	5		5	5		5
7	¿Los cheques fueron expedidos siempre con dos firmas?	5		5	5		5
8	¿Los cheques girados fueron cruzados con el sello de "NO NEGOCIABLE"?	5		5	5		5
9	¿Los cheques pendientes de cobro fueron adecuadamente controlados y se realizó un adecuado seguimiento?		5	5		5	5
TOTAL RESPUESTAS		30	15	45	30	15	45
TOTAL PORCENTUAL		67%	33%	100%	67%	33%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 06 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 10 – Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos. El 67% respondieron afirmativamente, y el 33% respondieron negativamente. Los cheques deben ser girados en forma mancomunada por los apoderados (funcionarios acreditados), en estricto orden numérico y cronológico, a nombre del emisor de los comprobantes de pago establecidos por la SUNAT y con el sello de “No Negociable” impreso, lo cual se viene cumpliendo satisfactoriamente en la empresa previa verificación de la documentación sustentatoria y la correcta emisión del cheque. De acuerdo con la visión de la auditoría (auditoría de caja – bancos) para un adecuado control en el giro de cheques establece que en caso hubiera cheques anulados, estos deben ser destruidos, guardando en el talonario la numeración del cheque que justifique dicha anulación, lo cual se viene realizando adecuadamente en la empresa, la auditoría también hace referencia a los cheques pendientes de cobro, los cuales deben ser controlados, realizando un adecuado seguimiento a estos, sin embargo según entrevista y por observación directa puede afirmarse que por la premura del tiempo no se da esta media de control. La NGT 10 establece medidas de seguridad respecto al

manejo de cheques, indicando que no se debe firmar cheques en blanco, se debe reforzar las medidas de seguridad en el caso de traslado de fondos por montos significativos y que el encargado de realizar los depósitos o retiros sea una persona distinta al cajero o sin acceso a los registros contables, sin embargo en la empresa San Gabán S.A. en ocasiones en las que el Gerente de Administración y Finanzas tuvo de que salir de viaje por comisión de servicios u otros y se tenía que transferirse fondos urgentemente, si firmó cheques en blanco para su posterior impresión, respecto a la seguridad en el traslado de fondos, cabe resaltar que es el practicante de área es quien realiza esta función, sobreentendiéndose que por el mismo hecho de ser practicante, si llegara a pasar algún incidente con algún cheque o fondo, no recaería ningún tipo de responsabilidad sobre él, en algunas ocasiones el cajero realiza las funciones de depósitos o retiros, incumpliendo así con lo dispuesto en la NGT 10 (el encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios tiene que ser una persona distinta al cajero), este problema se debe básicamente a la falta de personal en el área de tesorería.

TABLA 07

NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La recepción y custodia de cheques para la entidad se efectuó bajo medidas de seguridad pre-establecidas?	4	1	5	4	1	5
2	¿Los cheques aceptados por la entidad fueron inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo, donde se indica en nombre de la entidad y el número de cuenta corriente a depositar?	4	1	5	4	1	5
3	¿Los cheques fueron depositados en el Banco al día siguiente de su recepción?	3	2	5	3	2	5
4	¿En caso de cheques con montos significativos fueron previamente certificados por el banco contra el cual se giró?	4	1	5	4	1	5
5	¿El Organismo de Control Interno de la entidad reviso los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma?	3	2	5	3	2	5
6	¿La entidad fue la única beneficiaria del monto girado mediante cheques a nombre de la entidad?	5		5	5		5
TOTAL RESPUESTAS		23	7	30	23	7	30
TOTAL PORCENTUAL		77%	23%	100%	77%	23%	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la Tabla 07 se presenta el nivel de cumplimiento de la NGT 11 – Cheques a Nombre de la Entidad. El 77% respondieron afirmativamente, y el 23% respondieron negativamente. La NGT 11 y la directiva de tesorería de la San Gabán S.A. indican

que se pueden aceptar cheques girados a nombre de la empresa solo por recepción de ingresos que no sean en efectivo, siendo la empresa la única beneficiaria y siendo cruzados inmediatamente al reverso con el sello restrictivo “Para ser depositado en la cuenta corriente N°..... del banco”, sin embargo en la tabla 07 se observa que algunos trabajadores respondieron que “NO” a la entrevista, puesto que la empresa solo recepciona en raras ocasiones cheques a su nombre, ya que trabaja más con cuentas bancarias, pero las pocas veces que se recepcionaron estos cheques por lo general no fueron depositadas en el banco según el plazo establecido en la NGT, y se desconoce si el Órgano de Control Interno de la entidad pudo detectar estas inconsistencias al momento de realizar los arqueos sorpresa.

TABLA 08

**CONSOLIDADO DEL ANALISIS DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS
GENERALES DE TESORERIA**

NORMAS GENERALES DE TESORERÍA	APLICACIÓN DE LA NGT											
	2014						2015					
	SI	%	NO	%	TOTAL	%	SI	%	NO	%	TOTAL	%
NGT 01 UNIDAD DE CAJA	29	72.5%	11	27.5%	40	100%	29	72.5%	11	27.5%	40	100%
NGT 03 FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	23	65.7%	12	34.3%	35	100%	23	65.7%	12	34.3%	35	100%
NGT 04 APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS	21	70%	9	30%	30	100%	21	70%	9	30%	30	100%
NGT 06 USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA	35	78%	10	22%	45	100%	35	78%	10	22%	45	100%
NGT 07 REPOSICION OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA	22	88%	3	12%	25	100%	22	88%	3	12%	25	100%
NGT 08 ARQUEOS SORPRESIVOS	35	87.5%	5	12.5%	40	100%	35	87.5%	5	12.5%	40	100%
NGT 09 TRANSFERENCIA DE FONDOS	19	76%	6	24%	25	100%	19	76%	6	24%	25	100%
NGT 10 MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS	30	67%	15	33%	45	100%	30	67%	15	33%	45	100%
NGT 11 CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD	23	77%	7	23%	30	100%	23	77%	7	23%	30	100%
NGT 12 CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES	15	100%	0	0%	15	100%	15	100%	0	0%	15	100%
NGT 13 USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"	20	80%	5	20%	25	100%	20	80%	5	20%	25	100%
NGT 15 FIANZA DE SERVIDORES	16	80%	4	20%	20	100%	16	80%	4	20%	20	100%
TOTALES / PROMEDIO PORCENTUAL	288	76.8%	87	23.2%	375	100%	288	76.8%	87	23.2%	375	100%

FUENTE: Cuestionario.

En la tabla 08 se observa el consolidado del análisis de cumplimiento de las NGTs en la empresa San Gabán S.A., donde se puede observar que dichas normas en total se cumplieron un 76.8% tanto para el periodo 2014 como para el 2015, y tuvo un nivel de incumplimiento del 23.2%.

TABLA 09
EVALUACIÓN DEL MANEJO DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	MANEJO DE FONDOS					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿El área de Tesorería elaboró un Plan Financiero en corto, mediano y largo plazo?		13	13		13	13
2	¿el área de Tesorería fue el encargado de administrar y custodiar los recursos financieros de la empresa y participar en el proceso de negociación con las mismas y, en general, con entidades del mercado de valores y de capitales?	13		13	13		13
3	¿El área de Tesorería controló adecuadamente la ejecución presupuestal de la empresa?	7	6	13	7	6	13
4	¿El área de Tesorería organizó, ejecutó y controló el movimiento económico financiero tanto de operación como de inversiones?	10	3	13	10	3	13
5	¿El área de Tesorería condujo adecuadamente el registro y control de los ingresos y egresos de caja?	11	2	13	11	2	13
6	¿El área de Tesorería proyectó y ejecutó el flujo de caja mensual y anual de la empresa?	13		13	13		13
7	¿El área de Tesorería supervisó la emisión, registro y custodia de las chequeras?	10	3	13	10	3	13
8	¿El área de Tesorería garantizó la custodia y rentabilidad de los recursos financieros de la empresa, estableciendo un flujo coherente entre las cobranzas, transferencias y pagos?	10	3	13	10	3	13
9	¿El área de Tesorería custodió y controló los documentos valorados a favor de propiedad de la empresa?	13		13	13		13
10	¿El área de Tesorería integró, manejó y controló los fondos de la empresa cuidando de mantener una adecuada liquidez y el oportuno cumplimiento de las obligaciones de dicha área?	13		13	13		13
TOTAL RESPUESTAS		100	30	130	100	30	130
TOTAL PORCENTUAL		77%	23%	100%	77%	23%	100%

En la tabla 09 se presenta el cuestionario titulado “Evaluación del Manejo de Fondos”, Puede observarse que las funciones del área de tesorería se cumplen en un 77% y tiene un nivel de incumplimiento del 23%, donde según la tabla de “Evaluación Porcentual” se califica como Regular. Durante los periodos 2014 y 2015 el área de tesorería, conjuntamente con los integrantes del comité de activos y pasivos financieros, participó en el proceso de negociación de los recursos financieros con las entidades financieras, velando por la seguridad, liquidez y rentabilidad de estos. Dicha área también cumplió oportunamente con sus obligaciones.

El área de tesorería, durante los periodos analizados, proyectó y ejecutó adecuadamente el flujo de caja mensual y anual de la empresa. Según lo establecido en la NGT 01, la empresa contó con una caja fuerte, donde se puso a buen recaudo los documentos de valor con los que cuenta la empresa, custodiándolos y controlándolos adecuadamente. Según entrevista, el área de tesorería no elaboró el plan financiero en corto, mediano y largo plazo, pues no se le da la debida importancia

por falta de tiempo y porque según manifiestan, casi siempre se cuenta con los mismos gastos e ingresos. Respecto a la interrogante 3 puede observarse que 6 trabajadores indicaron que el área de tesorería no controló adecuadamente la ejecución presupuestal de la empresa, puesto que en múltiples ocasiones se consignaron erróneamente las partidas presupuestales, asignando el gasto a otra actividad presupuestal a la cual no le correspondía. El área de tesorería organizó, ejecutó y controló adecuadamente el movimiento económico financiero tanto de operaciones como de inversiones, priorizando su seguridad, liquidez y rentabilidad, según lo establecido en el manual de activos y pasivos financieros, sin embargo en la entrevista realizada a los trabajadores de GAF, tres de los trabajadores encuestados respondieron desconocer del tema. Según entrevista y por observación directa, puede afirmarse que se registró y controló adecuadamente los ingresos y egresos de caja en el área de tesorería, lo cual fue ratificado por el Órgano de Control Interno de la empresa, quien según lo establecido en la NGT 0 8 realizó arquezos de caja sorpresivos por lo menos una vez al mes para asegurar el adecuado manejo de los fondos de caja, sin embargo en la entrevista dos trabajadores indicaron desconocer el tema a cerca del registro de los ingresos y egresos de caja. El área de tesorería, según lo establecido en la NGT 10, custodió las chequeras de la empresa salvaguardándolas, sin embargo, según observación directa, y según lo analizado en la NGT 10, se observó que se firmaron cheques en blanco para su posterior impresión, por lo que se puede afirmar que no se controló o supervisó adecuadamente las chequeras.

DISCUSIÓN:

Según Antezana, L. (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”, concluye que: 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%.

Sin embargo, en el presente trabajo de investigación, las NGTs en la Empresa San Gaban S.A. se cumplen de manera regular, con un porcentaje de 76,8 % de cumplimiento y 23,9 % de incumplimiento durante los periodos 2014 y 2015, de las 12

normas analizadas, 5 se cumplen de manera “Buena” y 7 de manera “Regular”, “. Las NGTs con nivel de cumplimiento más bajo son : NGT 01 Unidad de Caja que se cumple en un 73%, NGT 03 Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias se cumple en un 66%, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se cumple en un 70%, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica se cumple en un 78%, la NGT 09 Transferencia de fondos se cumple en un 76%, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos se cumple en un 67% y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad se cumple en un 77%.

En la tesis “Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel Núñez Butrón Puno; Periodos 2003-2004” de Hanco, M (2005), se arribó a la conclusión de que 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.

Se concuerda con Hanco, M. (2005), pues el área de Tesorería es una de las áreas más importantes de la empresa, ya que es quien administra los fondos de la empresa, y vela por su seguridad, rentabilidad y liquidez. En el presente trabajo de investigación también se encontraron algunas deficiencias el cumplimiento o aplicación de las normas Generales de tesorería.

Y en la tesis “Análisis de la aplicación de las Normas Generales del Sistema de Tesorería y su influencia en el manejo de los Fondos Públicos en la UGEL San Román” de Tapia, E (2011), se concluyó 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 demás 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 su formación, no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad.

Sin embargo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Las principales deficiencias encontradas en el análisis de las Normas Generales de Tesorería son: falta de conocimiento de algunos trabajadores respecto a las acciones a realizar según lo establecido en las Normas Generales de Tesorería, la falta de personal en el área

de Tesorería, falta de participación del Órgano de Control Interno en las instalaciones de la Villa de residentes para un adecuado control de sus fondos, falta de conocimiento en el personal de la empresa a cerca de la correcta rendición de sus comprobantes de pago y falta de seguridad en cuanto al traslado de fondos de la empresa.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la investigación efectuada, se arribó a las siguientes conclusiones: En cuanto al cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que las Normas en mención se vienen cumpliendo de manera “Regular”, con un promedio porcentual de 76,8% de cumplimiento para los periodos 2014 y 2015, y un 23,9% de incumplimiento en ambos periodos, las normas con mayor nivel de incumplimiento son: NGT 01 Unidad de Caja, NGT 03 Facultad para el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias, la NGT 04 Apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias, la NGT 06 Uso del fondo fijo para caja chica, la NGT 09 Transferencia de fondos, la NGT 10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos y la NGT 11 Cheques a nombre de la entidad, el nivel de incumplimiento de las normas se debe básicamente al escaso personal que labora en el área de tesorería, falta de capacitación al personal, falta de tiempo para realizar las diversas funciones que se le asigna al área, lo cual influye directamente al manejo de fondos de la empresa.

Referente a la influencia que tiene el cumplimiento de estas normas sobre manejo eficiente de fondos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., se concluye que los fondos de la empresa no están siendo manejados adecuadamente, pues según la tabla 09 no elaboró el plan financiero en corto, mediano y largo plazo, no se está controlando adecuadamente la ejecución presupuestal y no se supervisó adecuadamente las chequeras, y el análisis mediante los ratios de Gestión o Actividad, no se está manejando una adecuada política de cobranza, pues la rotación anual de cobranzas es baja, evitando efectivizar los cobros en un periodo más corto, también se observa que no se está aprovechando al máximo el crédito que ofrecen los proveedores, pues existe un nivel alto de rotación anual en cuanto al periodo promedio de pago a los proveedores.

Al ser el área de tesorería la encargada de la captación y adecuada administración de los fondos financieros de la empresa, al no cumplirse eficientemente las Normas Generales de Tesorería, también se observan inconsistencias en cuanto al manejo de los fondos de la Empresa.

Habiéndose realizado la correspondiente determinación de algunas deficiencias encontradas a través del análisis y evaluación de las Normas Generales de Tesorería en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es posible dar solución mediante el cumplimiento de las alternativas para optimizar la aplicación de dichas normas.

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (2016). *Administración Pública*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Abanto Bromley, M., Castillo Chihuán, J., Bobadilla La Madrid, M. A., Agapito Custodio, R., Romero Aranibar, C., & Paredes Espinoza, B. (2012). *Diccionario Aplicativo para Contadores*. Lima: El Búho E.I.R.L.
- Alvarado Mairena, J. (2015). *Sistema Nacional De Tesorería*. Lima: Pacifico.
- Andía Valencia, W. (2016). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Ediciones Arte & Pluma.
- Antezana Lucaña , L. (2008). *Análisis y Evaluacion de la Aplicacion de las Normas Generales de Tesoreria en la Municipalidad Provincial de Carabaya-Macusani, periodos 2006-2007"*. Puno.
- Arnaiz Amigo, A. (1997). *Estructura del estado*. Mexico: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Barroso Castro, C., Calvo de Mora Schmidt, A., Casillas Bueno, J. C., Vecino Gravel, J., & Villegas Periñán, M. (2012). *Economía de la empresa*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID.
- Castillo Chávez, J. (2013). *Administración Pública*. Lima: Asesor Gubernamental E.I.R.L.
- De la Encarnación Gabín, M. A. (2009). *Administración pública* (2da edición ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Directiva N° 001-2007-EF/77.15 - Directiva de Tesoreria*. (s.f.).

Directiva N° 002-2007/GG Directiva de Tesorería de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. (s.f.).

Hanco Zirena, M. (2005). *Análisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Manuel Nuñez Butron Puno, Periodos 2003-2004.* Puno.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Ley N° 28411. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. (s.f.).

Ley N° 28693. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería. (s.f.).

Ley N° 25632. Ley Marco de Comprobantes de Pago y su Reglamento Aprobado por Resolución de Superintendencia de Administración Tributaria N° 007-99/SUNAT, y sus modificatorias. (s.f.).

Mamani Melo, S. (2016). *Aplicación de las Normas Generales de Tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya periodos 2014-2015.* Moquegua.

Manual de Políticas de Gestión de Activos y Pasivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. (s.f.).

Montoro Sanchez, M. A. (2014). *Economía de la empresa*. Madrid: Nobel.

Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15. Normas Generales de Tesorería. (s.f.).

Ruelas Humpiri, M. A., & Espillico Chique, A. (2011). *Comercio y Documentación Contable.* Puno: Editorial Altiplano E.I.R.L.

Sánchez González, J. J. (2001). *La Administración Pública como Ciencia.* Mexico: Plaza y Valdés S.A.

Soriano Llobera, J. M., García Pellicer, M. C., Torrents Arevalo, J. A., & Viscarri Colomer, J. (2012). *Economía de la Empresa.* Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.

Tapia Ortega, E. S. (2011). *Análisis de la Aplicación de las Normas Generales del Sistema de Tesorería y su Influencia en el Manejo de los Fondos Públicos de la UGEL San Román*. Puno.

WEBGRAFÍA

<https://www.contabilizalo.com/comprobante-de-ingreso>

<http://www.sangaban.com.pe/>

http://www.sangaban.com.pe/pgw_externos/pgw_memoriaanual/2015pdfMA.pdf

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

<http://www.sunat.gob.pe/>

<http://repositorio.unap.edu.pe/>

<https://books.google.com.pe>

<http://www.unap.edu.pe/servicios/s/>

ANEXOS

NGT 01: UNIDAD DE CAJA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los recursos financieros obtenidos, fueron captados y/o manejados unicamente por la unidad de tesorería?						
2	¿Se centralizó en la unidad de tesorería toda la recaudación de ingresos obtenidos; oportunamente?						
3	¿Se contrastaron lo cobros en caja, mediante la verificación de cintas de cajas registradoras y/o recibos de ingresos?						
4	¿Se emitió un resumen donde se reflejó detalladamente los recursos captados diariamente?						
5	¿Los ingresos captados fueron depositados dentro del plazo máximo de 24 horas establecidas según norma?						
6	¿La unidad de tesorería contó con una caja fuerte?						
7	¿Se logró efectivizar la mayor captación y aplicación de los recursos, y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras?						
8	¿Se logró evitar presiones financieras?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad contó con funcionarios autorizados para asumir la representación en el manejo de cuentas y sub-cuentas bancarias?						
2	¿Se acreditó ante las entidades financieras durante la primera semana de enero a los funcionarios, titulares y/o suplentes, que mediante firma mancomunada son responsables del manejo de fondos?						
3	¿El personal encargado del manejo de caja, registro de libros principales y auxiliares de contabilidad y proceso de control previo no asumió la representación de la entidad ante las entidades financieras?						
4	¿El Gerente de Administración y Finanzas asumió la acreditación y autorización de los funcionarios, titulares y/o suplentes responsables del manejo de fondos?						
5	¿La vacancia de funcionarios autorizados fue comunicada a las entidades financieras dentro de las 24 horas producido el caso?						
6	¿Las entidades financieras no tramitaron ninguna transacción si la entidad no comunicó su representatividad?						
7	¿El tesorero generó mensualmente el libro bancos, para un adecuado control sobre el movimiento de las cuentas corrientes bancarias?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 04: APERTURA DE CUENTAS Y SUB-CUENTAS BANCARIAS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Las cuentas y sub-cuentas bancarias fueron aperturadas a nombre de la entidad?						
2	¿Existió un solo responsable en la apertura de cuentas y sub-cuentas Bancarias?						
3	¿La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuaron exclusivamente en el Banco de la Nación?						
4	¿Se obtuvo informes y/o reportes adecuados y oportunos de los cargos y abonos en las cuentas y/o sub-cuentas aperturadas?						
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las solicitudes de apertura y cierre de cuentas bancarias?						
6	Con la apertura de cuentas y subcuentas bancarias, ¿ Se obtuvo un mejor control de los movimientos de fondos y ayudó a evitar la dispersión incontrolada de fondos?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 06: USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se contó con un fondo para Caja Chica?						
2	¿Fue razonable el importe asignado para el fondo de Caja Chica?						
3	¿La responsabilidad del manejo de Caja Chica recae en un solo funcionario, a quien exclusivamente se giran los cheques para la constitución o reposición de dicho fondo?						
4	¿El manejo de Fondos para Caja Chica fue autorizado mediante Resolución Gerencial?						
5	¿Se mantienen debidamente archivadas las Resoluciones Gerenciales de apertura de aprobación o modificación del fondo?						
6	¿Los pagos en efectivo atendieron a gastos menudos y urgentes, tales como refrigerio, portes, movilidad, entre otros; y excepcionalmente jornales de servidores y viáticos urgentes no programados?						
7	¿Los gastos fueron sustentados mediante documentos de pago debidamente autorizados?						
8	¿Se efectuó arquezos periodicos y sorpresivos al fondo para caja chica?						
9	¿El custodio del fondo fue una persona independiente del cajero y del personal que manejó dinero o efectuó funciones contables?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La reposición de los fondos asignados se realizó dentro de las 48 horas de recepción de la solicitud de reposición?						
2	¿Se verificó la documentación sustentatoria antes de reponer el fondo para Caja Chica?						
3	¿La reposición de fondos se llevó a cabo por medio de solicitud escrita de reposición, formulada por el custodio del fondo y acompañada de la documentación sustentatoria debidamente autorizada?						
4	¿Se reintegró una suma igual a la de los gastos efectuados y sustentados debidamente?						
5	¿Se cumplió con los fines para los cuales fue creado este fondo?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 08: ARQUEOS SORPRESIVOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se realizaron arqueos sorpresivos y simultáneos de todos los fondos y valores de la empresa?						
2	¿Se levantaron actas de los arqueos que se practicaron, consignando la conformidad o disconformidad?						
3	¿Las actas de arqueos consignaron las firmas de los responsables y los funcionarios que intervienen en el arqueo?						
4	¿Se comunicó por escrito cualquier anomalía al titular de la entidad?						
5	¿Los arqueos sorpresivos fueron efectuados por lo menos una vez al mes?						
6	¿La oficina de órgano Interno de Control de la entidad, efectuó los arqueos y además revisó las actas de arqueo efectuadas por la administración?						
7	¿Se verificó la existencia de actas de arqueos?						
8	¿Se verificó que los recursos financieros, existían y se encontraban disponibles para su utilización?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 09: TRANSFERENCIA DE FONDOS

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La transferencia de fondos dentro de la misma entidad a nivel de oficinas o dependencias fue efectuada sin el giro de cheques?						
2	¿Se cursaron Cartas-Ordenes a las entidades financieras para transferir fondos de una cuenta a otra?						
3	¿Se encuentran debidamente archivadas las copias de las Cartas-Ordenes cursadas a las entidades financieras?						
4	¿El registro y control de las transacciones financieras y los saldos bancarios se conciliaron con los registrados en los libros auxiliares?						
5	¿Se verificó los ingresos, transferencias de fondos y pagos en los últimos días del ejercicio y primeros del ejercicio siguiente, para clasificar si el período de registro ha sido el acumulado?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

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

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Los titulares y/o suplentes revisaron cuidadosamente y visaron los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos?						
2	¿No se autorizó la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada?						
3	¿En traslados de fondos de un lugar a otro por montos significativos, la entidad reforzó las medidas de seguridad?						
4	¿El encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios fue una persona distinta al cajero y sin acceso a los registros contable?						
5	¿Previamente a la emisión de cheques respectivos, se realizó control previo de la compra o servicio que se paga, mediante la revisión de los documentos sustentatorios, autorizaciones efectuadas, conformidad de la recepción de los bienes o servicios?						
6	¿Los cheques anulados fueron parcialmente destruidos, guardando en el talon la numeración del cheque que justificó dicha anulación?						
7	¿Los cheques fueron expedidos siempre con dos firmas?						
8	¿Los cheques girados fueron cruzados con el sello de "NO NEGOCIABLE"?						
9	¿Los cheques pendientes de cobro fueron adecuadamente controlados y se realizó un adecuado seguimiento?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 11: CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La recepción y custodia de cheques para la entidad se efectuó bajo medidas de seguridad pre-establecidas?						
2	¿Los cheques aceptados por la entidad fueron inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo, donde se indica en nombre de la entidad y el número de cuenta corriente a depositar?						
3	¿Los cheques fueron depositados en el Banco de la Nación al día siguiente de su recepción?						
4	¿En caso de cheques con montos significativos fueron previamente certificados por el banco contra el cual se giró?						
5	¿El Organo de Control Interno de la entidad reviso los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos , haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma?						
6	¿La entidad fue la única beneficiaria del monto girado mediante cheques a nombre de la entidad?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 12: CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿Se evitó los cambios de cheques personales (ya sea de trabajadores o terceras personas), por cualquier concepto y circunstancia?						
2	¿El Organo de Control Interno de la entidad, revisó los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de arqueos los hechos que contravengan a la Norma?						
3	¿Se evitó cambiar cheques personales con fondos de caja chica?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 13: USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿La entidad cuenta con un sello fechador "PAGADO"?						
2	¿Se estampó el sello fechador "PAGADO" sobre los documentos originales que sustentaron un desembolso?						
3	¿El sello fechador resalta la palabra "PAGADO" y cuenta con espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y banco?						
4	¿La entidad aplicó el sello fechado de "PAGADO" al momento en que se realizó el desembolso o el giro del cheque?						
5	¿Solo se archivaron documentos fuente contables en los cuales figuraba el sello fechador de "PAGADO"?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							

NGT 15: FIANZA DE SERVIDORES

Nº	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	APLICACIÓN DE LA NGT					
		2014			2015		
		SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS	SI	NO	TOTAL ENCUESTADOS
1	¿El personal encargado de recepción, control y custodia de los recursos públicos financieros estuvieron respaldado por una fianza solvente y suficiente?						
2	¿La entidad determina los cargos específicos del personal obligado a tener fianza?						
3	¿Se verificó la existencia de registros internos indicando la cobertura de la fianza, respecto al personal designado, objeto, monto, modalidad y periodo de la misma?						
4	¿Se comprobó la fianza otorgada para el personal que maneja dinero en efectivo?						
TOTAL RESPUESTAS							
TOTAL PORCENTUAL							