

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS



TESIS

**“LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y EL NIVEL DE EFICIENCIA
DE LOS FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA
ALIANZA - TACNA, 2015.”**

**Presentado por:
BACH. WITHLE LUNA CABRERA**

**Tesis para optar Título Profesional de
Contador Público con mención en Auditoría**

**TACNA – PERÚ
2016**

ACTA DE CONFORMIDAD DE INFORME FINAL DE TESIS

"LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y EL NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA ALIANZA - TACNA, 2015"

DEL BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

LUNA CABRERA, Withle


Siendo las 20:30 horas del once de noviembre del año dos mil dieciséis, se reunieron en el ambiente de la Oficina del Decanato de la Facultad de Ciencias Empresariales; los miembros del Jurado Dictaminador, designado mediante Resolución de Decanato N° 851-2016-UPT-FACEM/D, de fecha 02.09.2016:

- Presidente : Dr. LUCIO WALTER MANUEL VALDERRAMA PEREZ
- Secretario : Mag. GUIDO BENEDICTO PALUMBO PINTO
- Vocal : CPCC DIANA KARINA LLERENA TALAVERA

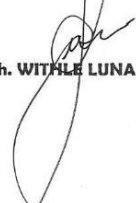
En la revisión de la Tesis acerca de las observaciones realizadas por los miembros del jurado, fueron levantadas cada una de ellas, dando visto bueno del mismo, debiendo proseguir con los trámites siguientes.

Siendo las 21:00 horas del mismo día, se levantó la presente reunión, firmando en señal de conformidad.-----


Dr. LUCIO WALTER M. VALDERRAMA PEREZ


Mag. GUIDO BENEDICTO PALUMBO PINTO


CPCC DIANA KARINA LLERENA TALAVERA


Bach. WITHLE LUNA CABRERA

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a mi familia que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera.

A mis padres por su apoyo y confianza en todo lo necesario para cumplir con mis objetivos como persona y estudiante.

A mi hijo, que es el motor para seguir avanzando.

A todos en general por darme el tiempo para realizarme profesionalmente.

RECONOCIMIENTO

En especial a nuestro creador, quien ha llenado de bendiciones mi vida, y no me ha desamparado en ningún momento.

A mis padres, quienes me acompañan en todo momento.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar si la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015, por lo que en la hipótesis se afirma que existe una relación significativa entre ambas variables, según los resultados obtenidos en las pruebas estadísticas.

Se trabajó con toda la población conformada por 32 servidores de las áreas operativas de la municipalidad, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario elaborado con respuestas en escala de Likert, cuyos resultados permitieron aceptar la hipótesis planteada.

La investigación es de tipo pura, nivel correlacional, de diseño no experimental y transeccional, tuvo como base teórica las normas vigentes referidas al sistema de tesorería.

Se concluye que la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona de forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza de la provincia de Tacna.

Palabras clave: Sistema de tesorería, fondos públicos, municipalidad distrital

ABSTRACT

The present research aimed to determine if the application of the norms of the treasury system is related to the level of efficiency of the management of the funds of the Municipal District High Tacna Alliance, 2015, so in the hypothesis it is stated that there is a significant relationship between both variables, according to the results obtained in the statistical tests.

It was worked with all the population conformed by 32 servants of the operative areas of the municipality, who were surveyed through a questionnaire elaborated with answers in scale of Likert, whose results allowed to accept the hypothesis raised.

The research is pure type, correlational level, non-experimental design and transectional, had as theoretical basis the current regulations referred to the treasury system.

It is concluded that the application of the norms of the treasury system is related in a significant way to the level of efficiency of the management of public funds of the District Municipality of Alto de la Alianza in the province of Tacna.

Keywords: treasury system, public funds, district municipality

INDICE

Dedicatoria	ii
Reconocimiento.....	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Introducción	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción del problema.	3
1.2 Formulación del problema: generales y específicos	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos: generales y específicos.	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4 Hipótesis: generales y específicos.....	5
1.4.1 Hipótesis general.....	5
1.4.2 Hipótesis específicas.....	6
1.5 Justificación de la investigación.	6

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes del estudio.	8
2.2 Bases teóricas.....	11
2.2.1 Sistemas administrativos.....	11
2.2.2 Eficiencia de los fondos municipales	44
2.3 Definición de términos básicos.	45
2.4 Sistema de variables.	47
2.4.1 Variables	47
2.4.2 Caracterización de las variables.....	47
2.4.3 Operacionalización de las variables	48
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	49
3.1 Tipo de investigación.....	49
3.2 Diseño de investigación.....	49
3.3 Población y muestra.	49
3.3.1 Población	49
3.3.2 Muestra	50
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	50
3.4.1 Técnicas de recolección de datos	50
3.4.2 Instrumentos de recolección de datos	50
3.5 Técnicas de procesamiento de datos.	51
3.6 Selección y validación de los instrumentos de investigación.	51

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
4.1 Tratamiento estadístico e interpretación.....	52
4.2 Presentación de resultados	53
4.2.1 Resultados las normas del sistema de tesorería	53
4.2.2 Resultados nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos.....	57
4.3 Contraste de hipótesis.....	61
4.3.1 Primera hipótesis específica.....	61
4.3.2 Segunda hipótesis específica	63
4.3.3 Tercera hipótesis específica.....	65
4.3.4 Hipótesis general.....	67
4.4 Discusión de resultados.	69
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS	73
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumento de Investigación	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Operacionalización de las variables	
Anexo 4: Validación de expertos	

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. NGT-01 Unidad de caja	22
Tabla 2. NGT-02 Manejo de fondos del tesoro público a través de Sub-cuentas	23
Tabla 3. NGT-03 Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias	24
Tabla 4. NGT-04, Apertura de cuentas y sub - cuentas bancarias	26
Tabla 5. NGT-05, Uso del fondo para pagos en efectivo.....	27
Tabla 6. NGT-06, Uso del fondo fijo para caja chica	29
Tabla 7. NGT-07 Reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo fijo para caja chica	29
Tabla 8. NGT-08. Arqueos sorpresivos.....	32
Tabla 9. NGT-09 Transferencias de fondos	33
Tabla 10. NGT-10 Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.....	34
Tabla 11. NGT-11 Cheques a nombre de la entidad.....	35
Tabla 12. NGT-12 Cambio de cheques personales	36
Tabla 13. NGT-13 Uso del sello fechador “pagado”	37
Tabla 14. NGT-14 Conciliación de sub-cuentas bancarias del tesoro público	38
Tabla 15. Clasificador por fuentes de financiamiento y rubros	40
Tabla 16. Operacionalización de las variables	47
Tabla 17. Población	50
Tabla 18. Confiabilidad del cuestionario	53
Tabla 19. Indicador nivel de comprensión de las normas de tesorería.....	53

Tabla 20. Indicador control de cumplimiento de las normas de tesorería	54
Tabla 21. Indicador nivel de capacitación del personal de tesorería	55
Tabla 22. Variable independiente aplicación de las normas del sistema de tesorería	56
Tabla 23. Indicador nivel de eficiencia de manejo de recursos ordinarios.....	57
Tabla 24. Indicador nivel de eficiencia de manejo de recursos directamente recaudados.....	58
Tabla 25. Indicador nivel de eficiencia de manejo de ingresos por transferencia.....	59
Tabla 26. Variable dependiente nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos	60
Tabla 27. Nivel de comprensión de las normas de tesorería*nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada	61
Tabla 28. Prueba de Chi-cuadrado	62
Tabla 29. Control de cumplimiento de las normas de tesorería*nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada	63
Tabla 30. Prueba de Chi-cuadrado	64
Tabla 31. Nivel de capacitación del personal de tesorería*nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada	65
Tabla 32. Prueba de Chi-cuadrado	66
Tabla 33. Aplicación de las Normas del Sistema de Tesorería*nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada	67
Tabla 34. Prueba de Chi-cuadrado	68

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las instituciones del estado administran los recursos teniendo en cuenta la normativa vigente relacionada al sistema de tesorería, considerando la administración financiera como la principal herramienta para evaluar el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos económicos.

En cuanto a los recursos financieros, son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción de bienes y servicios que maneja o administra el Estado y que permiten a las entidades del sector público a utilizar o financiar sus actividades para ejecutar los gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios, obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de la deuda, adquisición de inversiones (bonos y otros).

En la presente investigación se planteó el siguiente problema: ¿De qué manera la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015?

Se estableció como variables la aplicación de las normas del sistema de tesorería y el nivel de eficiencia en el manejo de los fondos públicos.

En el desarrollo del trabajo se aplicó el cuestionario que estuvo dirigido a los servidores de las áreas operativas de la municipalidad.

La investigación consta de cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla al planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, hipótesis, justificación y alcances

El segundo capítulo, se refiere el marco teórico, que comprende los antecedentes del estudio, las bases teóricas de ambas variables, definición de términos básicos y sistema de variables

En el tercer capítulo se describe el marco metodológico de la investigación, como el tipo, diseño, población, operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos para recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

El cuarto capítulo abarca la presentación e interpretación de los resultados de cada variable, el contraste de las hipótesis y la discusión de los resultados obtenidos.

Finalmente, se culmina con la redacción de las conclusiones y recomendaciones, y la presentación de los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema.

Es necesario precisar que la administración financiera de los fondos públicos es el conjunto de acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros. Por lo tanto, la administración de fondos forma parte de la administración financiera comprendiendo dos aspectos básicos; la administración de los ingresos, que incluye las etapas de programación, recaudación y custodia, y la administración del gasto público que incluye la etapa de distribución que es la más frondosa.

En cuanto a los recursos financieros, son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción de bienes y servicios que maneja o administra el Estado y que permiten a las Entidades del sector público a utilizar o financiar sus actividades a ejecutar gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios, obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de la deuda, adquisición de inversiones (bonos y otros). Se considera también recursos públicos a todos aquellos que administran las entidades del Sector Público para el logro de sus objetivos institucionales, debidamente expresados a nivel de metas presupuestarias y se desagregan a nivel de Fuentes de Financiamiento.

En la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza de la ciudad de Tacna, el manejo de los fondos públicos es inadecuado, pues de lo contrario habría un buen desarrollo local. Todo ello se debe a que es probable que no se aplican adecuadamente las normas del sistema de tesorería, como: unidad de caja, manejo de fondos del tesoro público, facultad para el manejo de cuentas y subcuentas bancarias, uso del fondo para pagar en efectivo, uso del fondo para caja chica, arqueos sorpresivos, transferencias de fondos, medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015?
- b) ¿De qué forma el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015?
- c) ¿En qué medida el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la Alianza – Tacna, 2015?

1.3 Objetivos: generales y específicos

1.3.1 Objetivo general

Determinar si la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Analizar si la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.
- b) Establecer si el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.
- c) Verificar si el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la Alianza – Tacna, 2015.

1.4 Hipótesis: generales y específicos

1.4.1 Hipótesis general

La aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015.

1.4.2 Hipótesis específicas

- a) La comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.
- b) El control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.
- c) El nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015.

1.5 Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación, se justifica debido a la importancia que ejerce el Sistema de Tesorería en la eficiencia del manejo de los fondos públicos de las municipalidades, considerando que los recursos financieros, son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción de bienes y servicios que maneja o administra el Estado y que permiten a las Entidades del sector público a utilizar o financiar sus actividades a ejecutar gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios, obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de la deuda, adquisición de inversiones (bonos y otros). Se considera también recursos públicos a todos aquellos que administran las entidades del Sector Público para el logro de sus objetivos institucionales,

debidamente expresados a nivel de metas presupuestarias y se desagregan a nivel de Fuentes de Financiamiento. (Álvarez, Manual del Sistema Nacional de Tesorería, 2006).

El presente trabajo de investigación, permitirá detectar los factores que impiden un buen nivel de manejo de los fondos públicos, en cuanto a la comprensión de las normas del sistema de tesorería, el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería y el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio.

Cotrina, C. & Vásquez, J. (2010), desarrollaron el trabajo de investigación denominado *Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tumán, durante el periodo Enero- Diciembre 2010, para mejor uso de los recursos operativos y adoptar las medidas correctivas pertinentes*, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo (Tesis de grado). Concluyen que los documentos de gestión que presenta la Unidad de Tesorería, (Manual de Organización y Funciones MOF, Cuadro de Asignación de Personal CAP, Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA, Manual de Procedimientos Administrativos MAPRO), se encuentran desactualizados desde el año 2010 hasta la fecha, por lo tanto no contribuye a optimizar los recursos y la gestión del área. Analizando la estructura orgánica que presenta la Municipalidad Distrital de Tumán, en donde la Unidad de Tesorería depende de la Gerencia de Administración; está presenta problemas de organización y control en sus actividades diarias. Es por ello que se pudo encontrar debilidades como alta rotación de personal, retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programados, falta de capacitación para el personal del área de tesorería, desconocimiento de las políticas, normas y reglas en tesorería por parte del personal, ambiente no adecuados para el cumplimiento de las labores cotidianas, equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para el desarrollo de actividades y se procedió a sugerir medidas correctivas para mejorar la gestión,

tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos y mejora en la infraestructura del área de tesorería. → Durante el periodo 2010 hasta la actualidad, el área de Tesorería no ha implementado el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (SIAF - GL), asumiendo las actividades diarias el área de Presupuesto. El personal en Caja cuenta con un programa antiguo para el control de ingreso diario el mismo que presenta algunas deficiencias que no permiten realizar un control adecuado de los ingresos municipales.

Mena, J. (2010) desarrolló el trabajo de investigación denominado *La Gestión de tesorería en las Empresas Multinacionales Comercializadoras de Cosméticos en el Distrito de Santa Anita*, de la Universidad San Martín de Porres. (Tesis de grado). La muestra estuvo conformada por 38 trabajadores de las empresas multinacionales comercializadoras de productos de cosméticos. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de análisis documental. El autor concluye en lo siguiente:

- Se estableció que a través de una adecuada gestión de la tesorería, se podrá cumplir en forma eficaz y en su fecha de vencimiento con todas las obligaciones que pueda presentar la empresa.
- Se concluyó que una eficiente gestión de las cuentas por cobrar, significa una rápida recuperación de los niveles de efectivo que pueda garantizar a la empresa la liquidez suficiente para poder operar de forma eficiente, para pagar las obligaciones y al mismo tiempo evitar que existan saldos excesivos en las cuentas de cheques.
- Un adecuado planeamiento de la tesorería permitirá cumplir con todas las obligaciones de forma oportuna, especialmente las cuentas con las intercompañías, evitando que el nivel de capital de trabajo se vea afectado.

Mayta, E. (2014) desarrolló el trabajo de investigación denominado *Análisis de la aplicación de las normas del sistema de tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, Período 2012*, de la Universidad Nacional del Altiplano. (Tesis de grado). La muestra estuvo conformada por el personal de la Unidad de tesorería. El instrumento utilizado fue el cuestionario. El autor, entre sus conclusiones, formula lo siguiente:

- La Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tumbes, durante la gestión 2010, muestra diversas debilidades respecto a las funciones del personal de tesorería, retraso con la documentación, desactualizaciones en cuanto a normas y políticas, ambiente de trabajo no adecuado. Debido a estas deficiencias, se sugirió medidas correctivas que puedan ayudar a un mejor manejo y dirección de los recursos no solo del área sino de la entidad; tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos y mejora en la infraestructura del área de tesorería.
- Los documentos de gestión que presenta la Unidad de Tesorería, (Manual de Organización y Funciones MOF, Cuadro de Asignación de Personal CAP, Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA, Manual de Procedimientos Administrativos MAPRO), se encuentran desactualizados desde el año 2010 hasta la fecha, por lo tanto no contribuye a optimizar los recursos y la gestión del área.
- Analizando la estructura orgánica que presenta la Municipalidad Distrital de Tumbes, en donde la Unidad de Tesorería depende de la Gerencia de Administración; está presenta problemas de organización y control en sus actividades diarias. Es por ello que se pudo encontrar debilidades como alta rotación de personal, retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programados, falta de capacitación para el personal del área de

tesorería, desconocimiento de las políticas, normas y reglas en tesorería por parte del personal, ambiente no adecuados para el cumplimiento de las labores cotidianas, equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para el desarrollo de actividades y se procedió a sugerir medidas correctivas para mejorar la gestión, tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos y mejora en la infraestructura del área de tesorería.

- Durante el periodo 2010 hasta la actualidad, el área de Tesorería no ha implementado el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (SIAF - GL), asumiendo las actividades diarias el área de Presupuesto. El personal en Caja cuenta con un programa antiguo para el control de ingreso diario el mismo que presenta algunas deficiencias que no permiten realizar un control adecuado de los ingresos municipales.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Sistemas administrativos

2.2.1.1 Definición

Constituye la desconcentración de funciones especializadas, con la finalidad de dar racionalidad y uniformidad al funcionamiento general de la Administración Pública para lograr los fines y objetivos con eficiencia y racionalidad. (Andía, 2005). Los principales Sistemas Administrativos de la Administración Pública son:

- a. Sistema Nacional de Racionalización; que establece los mecanismos necesarios para la formulación de políticas, modelos organizacionales, programación y

procedimientos administrativos. b. Sistema Nacional de Personal, establece las normas necesarias para el reclutamiento, registro, control, desplazamiento, capacitación y otros del personal contratado. c. Sistema Nacional de Presupuesto, comprende principios, normas, metodología y procedimientos que regulan el proceso presupuestario y sus relaciones con las demás entidades del sector público. d. Sistema Nacional de Abastecimiento, administración de almacenes, registro y control de bienes patrimoniales del Estado, proceso de adjudicaciones y licitaciones, seguros y otros. e. Sistema Nacional de Tesorería, cuyo objetivo es normar todo lo relacionado al manejo de los fondos a través de las subcuentas del Tesoro Público. f. Sistema Nacional de Contabilidad, formula el plan de cuentas, control previo, metodología a utilizar, documentación sustentatoria, conciliación de saldos, rendición de cuentas. Sistema Nacional de Control, destinado a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. h. Sistema Nacional de Inversión Pública, tiene la finalidad de optimizar el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión. (Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública. Ley N° 27293, 2013)

2.2.1.2 Gestión de tesorería

Definición

La gestión es un proceso mediante el cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, para obtener la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos (Munch, 2010). Otra definición de la gestión de tesorería de la liquidez inmediata, constatable en caja o en cuentas con entidades

de depósito y financiación. Navalon, M. (2000) citado en Mena, J. (2010, p. El sistema de tesorería se encarga de salvaguardar el dinero y/o documentos valorados que deben conservar bajo custodia y responsabilidad y cumplir las normas y procedimientos establecidos, así como efectuar y llevar control de los depósitos y del movimiento y flujo de fondos (Ley N° 27972, 2003).

El **sistema de tesorería** es el conjunto de políticas, normas y procedimientos técnicos cuya vigencia y aplicación está orientado a regular las operaciones relacionados con la administración y manejo de los fondos públicos durante el proceso de la ejecución presupuestal y financiera de los diversos organismos del sector público, especialmente en lo que respecta a la obtención de distribución de los fondos, cualquiera sea la fuente de financiamiento y su correspondiente utilización en el gasto fiscal, cualquiera de su objeto o naturaleza. (Valdivia, 2008).

2.2.1.3 Componentes de la gestión de tesorería

a) Autorización de giro

De acuerdo a la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Artículo 17° (2007). La Autorización de Giro constituye la aprobación del monto para el giro del cheque, la emisión de carta orden o la transferencia electrónica, con cargo a la cuenta bancaria correspondiente. La DNTP aprueba la Autorización de Giro a través del SIAF-SP, teniendo en cuenta el Presupuesto de Caja y sobre la base del Gasto Devengado (en estado "V"), con una anticipación máxima de cinco días útiles a la "mejor fecha" de pago registrada en el SIAF-SP. El indicado plazo no es aplicable

a las Autorizaciones de Giro que se aprueben con el Tipo de Pago "Otros" ni a las Municipalidades. La Autorización de Giro en el SIAF-SP equivale al registro: Gasto Devengado (en estado "A"). Dicha autorización no otorga conformidad a las acciones y procesos técnicos relacionados con la formalización del Gasto Devengado, los cuales son de exclusiva responsabilidad de los funcionarios facultados para el efecto.

b) Conciliación bancaria

De acuerdo a la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Artículo 57 (2007) con respecto a la responsabilidad de la Conciliación de las cuentas bancarias Los titulares de las cuentas bancarias son responsables de efectuar la conciliación bancaria y compatibilizar los movimientos de los montos girados y de los cargos y abonos registrados en el SIAF-SP, gestionando ante el Banco de la Nación la regularización de las operaciones consideradas indebidas; o, de ser el caso, solicitando la modificación en los registros pertinentes con la sustentación correspondiente.

c) Ejecución financiera del ingreso y del gasto

Percepción de los ingresos públicos, La percepción es la etapa de la ejecución financiera de los ingresos en la que se recauda, capta u obtiene efectivamente los ingresos sobre la base de la emisión o, de ser el caso, la notificación de la documentación generada en la fase de la determinación. Los referidos ingresos deben ser registrados en el SIAF-SP, sustentando dicho registro con documentos tales como: recibos de ingresos, papeletas de depósito, notas de abono, tickets, boletas de venta,

facturas, o los correspondientes estados bancarios, según sea el caso. El registro en dicho sistema de las captaciones vinculadas con operaciones de endeudamiento se efectúa conforme a los procedimientos y plazos establecidos por el Sistema Nacional de Endeudamiento a través de la Resolución Directoral N° 21-2006-EF de fecha 25 de setiembre de 2006. (Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Artículo 2 (2007).

d) Registro del Proceso del Gasto

En la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, SUBCAPÍTULO II PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN FINANCIERA DEL GASTO Artículo 5° (2007, el registro del proceso de ejecución del gasto El gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el SIAF-SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago.

e) Condiciones para el giro de cheques

Según la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Artículo 30° (2007), las principales condiciones para el giro de cheques Además de las formalidades establecidas en la Ley de Títulos Valores, para efectos del giro de cheques se debe tener en cuenta lo siguiente: a) Suscripción mancomunada por parte de los funcionarios acreditados. b) Atención del orden de su numeración e impresión de la frase "No Negociable". c) A nombre del emisor de los comprobantes de pago establecidos por la SUNAT. No está permitido solicitar la emisión de cheques de gerencia con cargo a las subcuentas bancarias de gasto salvo

cuando se trate del pago de obligaciones que, por su naturaleza o en razón a procedimientos de recaudación, deba efectuarse con un solo cheque. De estimarlo pertinente, el Director General de Administración o quien haga sus veces puede establecer un determinado régimen mancomunado de firmas y su vigencia, haciéndolo de conocimiento de la entidad bancaria. Está prohibido el giro de cheques a nombre del personal de la institución para casos diferentes a los señalados en la presente Directiva.

f) Fondo fijo para Caja chica

De acuerdo a la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Artículo 37° (2007) Fondo Fijo para Caja Chica Adicionalmente a lo señalado en el artículo precedente, podrá utilizarse el Fondo Fijo para Caja Chica para gastos con cargo a fuentes de financiamiento distintas a la de Recursos Ordinarios. Su administración se sujeta a las Normas Generales de Tesorería 06 y 07 aprobadas por la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77.15 y a las disposiciones que regulan el Fondo para Pagos en Efectivo en la presente Directiva

g) Obligación de pago a proveedores con abono en sus cuentas bancarias

Es obligatorio que los pagos a proveedores con cargo a los fondos administrados y canalizados a través de la DNTP, incluyendo a los Encargos Otorgados, se efectúen a través de abono directo en sus respectivas cuentas bancarias. Para tal efecto, la Unidad Ejecutora requerirá al proveedor su Código de Cuenta Interbancario (CCI), en la oportunidad en que se dé inicio formal a su relación contractual. El proveedor atenderá el requerimiento

mediante carta - autorización, según el modelo del Anexo N° 1. 26.2 En el caso de pagos a empresas de servicios públicos es obligatorio que se les remita el detalle de los recibos que han sido cancelados mediante dicha modalidad, antes de la fecha de vencimiento del recibo correspondiente. 26.3 A efectos de la aplicación de lo dispuesto en el presente artículo, las Unidades Ejecutoras deben precisar en las bases de los procesos de selección que convoquen, la obligación de hacer uso de dicha modalidad de pago, de manera que incluso aquellos proveedores que, por razones propias, carezcan de una cuenta bancaria en una entidad financiera distinta del Banco de la Nación, puedan proceder a abrir una cuenta en esta institución, en el marco de lo establecido en su Estatuto aprobado por el Decreto Supremo N° 07-94-EF, modificado por el Decreto Supremo N° 207-2004-EF. Artículo 27°.- Pautas para el abono en las cuentas de los proveedores Para el abono en las cuentas de los proveedores se tendrá en consideración lo siguiente: a) En la oportunidad del registro del Gasto Comprometido en el SIAF- SP, la Unidad Ejecutora (Directiva N° 001-2007-EF/77.15, Art. 26°).

h) Ejecución de Pago

El pago extingue, parcial o totalmente, la obligación contraída hasta por el monto del Gasto Devengado y registrado en el SIAF-SP, con cargo a la correspondiente Específica del Gasto, cualquiera sea la fuente de financiamiento, para cuyo efecto es indispensable que: a) Se haya recepcionado, a través del SIAFSP, las Autorizaciones de Giro y de Pago correspondientes, en el caso de los fondos administrados y procesados a través de la DNTP. b) Se haya verificado la disponibilidad de los

montos depositados en la respectiva cuenta bancaria, en el caso de fondos provenientes de otras fuentes de financiamiento. No procede el pago si no se ha consignado en los documentos relacionados con la obligación contractual el número de registro SIAF- SP correspondiente, conforme lo establece el artículo 32º de la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (Directiva N° 001-2007-EF/77.15, Art. 14º).

i) Procedimiento para el abono de remuneraciones a través de cuentas bancarias individuales

Según la Directiva N° 001-2007-EF/77.15, Art. 23º, el procedimiento para el abono de remuneraciones y pensiones a través de cuentas bancarias individuales 23.1 La DNTP aprobará la Autorización de Pago de las remuneraciones y pensiones que se efectúe con abono en cuentas bancarias individuales, con una anticipación de dos (2) días hábiles de la fecha establecida en los cronogramas mensuales de pagos. Para tal efecto las Unidades Ejecutoras deberán transmitir su Gasto Girado con la debida antelación. La suma de los montos a ser abonados en las cuentas bancarias individuales debe ser igual al monto considerado tanto en la transferencia electrónica como en el archivo adjunto, con el detalle de los titulares de las cuentas. Esta información debe ser transmitida al Banco, a través del SIAF-SP, con la anticipación indicada en el párrafo precedente, siempre y cuando dicha transferencia cuente con la Autorización de Pago conforme lo establece la presente Directiva. El presente artículo es aplicable inclusive para Unidades Ejecutoras cuya información sobre los titulares de las cuentas individuales aún no sea transmitida a través del SIAF-SP, en cuyo caso la respectiva carta orden,

conjuntamente con dicha información, debe ser presentada al banco en el plazo y condiciones indicadas en el párrafo precedente.

j) Cuentas bancarias para el manejo de los “recursos ordinarios”

Según la Directiva N° 001-2007-EF/77.15, Art. 89°, (2007), las cuentas bancarias para el manejo de los “Recursos Ordinarios”. El pago con cargo a créditos presupuestarios aprobados por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios se atiende a través de subcuentas bancarias de gasto abiertas por la DNTP en el Banco de la Nación para todas las Municipalidades, inclusive para aquellas que aún no utilizan el SIAF-SP. Para el cumplimiento de la Undécima Disposición Transitoria de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y normas complementarias, se utiliza las cuentas corrientes abiertas para los programas “Comedores, Alimentos por Trabajo y Hogares y Albergues, PRONAA - MIMDES”, “Mantenimiento Rutinario de Caminos Vecinales de PROVIAS RURAL - MTC”, a nombre de las respectivas Municipalidades Distritales, con reversión automática a favor de las Municipalidades Provinciales correspondientes.

k) Cuentas bancarias para el manejo de fondos administrados y canalizados a través de la “DNTP” en el banco de la nación.

Según la Directiva N° 001-2007-EF/77.15, Art. 23°, (2007). Cuentas bancarias para el manejo de fondos administrados y canalizados a través de la DNTP en el Banco de la Nación. Son fondos administrados por la

DNTP aquellos cuya ejecución se realiza con cargo a créditos presupuestarios aprobados por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, los provenientes de la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias (Tipos de Recurso distintos de "Normal") y otros fondos que determine la DNTP. Se manejan en cuentas bancarias abiertas por la DNTP en el Banco de la Nación. Dado que los recursos provenientes del Convenio PL. Forman parte de la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, las cuentas de las entidades e instituciones que reciban transferencias con cargo a dicho convenio serán abiertas por la DNTP en el Banco de la Nación, a solicitud de la Unidad Ejecutora MEF-Unidad Especial PL. Las operaciones de gasto con cargo a los fondos de la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se canalizan a través de la DNTP y se manejan en cuentas bancarias abiertas por la DNTP en el Banco de la Nación. Esta disposición no es aplicable para las cuentas bancarias de las Municipalidades.

2.2.1.4 Normatividad legal de Tesorería

- Ley No 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.
- Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Estado.
- 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 del Sistema de Tesorería, las mismas que son de aplicación y cumplimiento por las Oficinas de Tesorería de las entidades que manejan recursos financieros del estado.

2.2.1.5 Principios del sistema de tesorería

a) Unidad de Caja: Administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independientemente de su finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción. b) Economicidad: Manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos. c) Veracidad: Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustentada documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados. d) Oportunidad: Percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos señalados, de forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización. e) Programación: Obtención, organización y presentación del estado y flujos de los ingresos y gastos públicos identificando con razonable anticipación sus probables magnitudes, de acuerdo con su origen y naturaleza, a fin de establecer, su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional. f) 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. (Ley N° 28693, 2006).

2.2.1.6 Normas generales de tesorería

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

Tabla 1

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	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
La unidad de Caja consiste en centralizar la totalidad de los recursos financieros de la entidad y ponerlos a disposición de la Tesorería.	<p>Lograr la mayor efectividad en la captación y aplicación de los recursos y facilitar el proceso de toma de decisiones financieras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evitar presiones financieras debido a la dispersión de fondos. • Evitar la existencia de ingresos destinados a los fines preestablecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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 a la Dirección General del Tesoro Público en los ingresos y egresos de la entidad. • En todas las entidades, el Tesoro conjuntamente con el Director General de Administración o quien haga sus veces, deberán centralizar el manejo de los recursos financieros. 	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

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 2

NGT-02 Manejo de Fondos del Tesoro Público a través de Sub-Cuentas

Los recursos asignados por el Tesoro público se utilizarán exclusivamente a través de sub cuentas de la cuenta única del Tesoro Público.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Sub-cuenta del Tesoro Público, es aquella que se apertura en el Banco de la Nación como parte de la cuenta única N° 000-004456 del Tesoro Público, para el uso de fondos del Tesoro Público.	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 beneficiario o acreedor del Estado.	Las Sub-cuentas se denominarán con el nombre institucional, seguido de un código establecido por la Dirección General del Tesoro Público. <ul style="list-style-type: none"> Las Sub-cuentas no podrán recibir abonos, sólo cargos. No se autorizará la apertura de cuentas corrientes para el manejo de fondos del Tesoro. 	Se constatará la utilización de recursos asignados por el Tesoro Público a través de sub-cuentas autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 3

NGT-03 Facultad para el manejo de cuentas y sub cuentas bancarias

El movimiento de fondos mediante manejo de cuentas y subcuentas bancarias, debe ser autorizado por nivel competente de la entidad.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
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.	Lograr la máxima seguridad en el retiro de fondos de la entidad.	<p>En las Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Públicas 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La vacancia de funcionarios autorizado 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 comunicada a dicha Dirección General, para su autorización al Banco de la Nación. • Para la apertura de nuevas cuentas y sub-cuentas será requisito indispensable acreditar las firmas de los funcionarios autorizados por la 	<p>Se verificará que la representación de la entidad ante el banco de la Nación recaerá en funcionarios que no ejercen labores de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de ingresos de Caja. • Registro de los Libros Principales y Auxiliares de Contabilidad. • Proceso de Control previo.

		<p>entidad. Los Organismos del Gobierno Central e Instituciones Públicas lo efectuarán a través de la Dirección General del Tesoro Público.</p> <ul style="list-style-type: none">• El Banco de la Nación no tramitará ninguna transacción de las entidades que no hayan Comunicado su representatividad ante sus oficinas.	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 4

NGT-04, Apertura de cuentas y sub - cuentas bancarias

La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuará bajo la denominación o nombre oficial de la entidad en el menor número posible de acuerdo a las normas vigentes sobre el particular y en función estricta a sus necesidades.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
La apertura de Cuentas y Sub Cuentas Bancarias, es la acción que le corresponde efectuar a cada Entidad para dar inicio al manejo de fondos a través de cheques.	Permitir un mejor control del movimiento de fondos. • Evitar la dispersión incontrolada de fondos.	La apertura de cuentas y sub-cuentas bancarias se efectuará exclusivamente en el Banco de la Nación. • No se procederá a la apertura de cuentas bancarias a plazo fijo, por ningún concepto, con fondos de Tesoro Público. • La Dirección General del Tesoro Público autorizará la apertura de las cuentas corrientes bancarias, solicitadas por las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, que considere pertinente en función a la naturaleza de las mismas y de la entidad solicitante. • Las entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, podrán solicitar la apertura de una cuenta corriente bancaria por cada fuente de financiamiento diferente a Tesoro Público. • Ninguna Oficina del Banco de la Nación procederá a la apertura de cuentas corrientes bancarias de entidades del Gobierno Central e Instituciones Públicas, si no están autorizadas por la Dirección General del Tesoro Público.	Se mantendrá debidamente archivadas las Solicitudes de Apertura de Cuentas y Sub-Cuentas bancarias.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

MECANISMOS DE CONTROL

Tabla 5

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	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
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.	Racionalizar el uso de dinero en efectivo.	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 operacional de gastos menudos. Los gastos deben ser sustentados mediante los documentos de pago, debidamente autorizados, por los 	<ul style="list-style-type: none"> 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 de aprobación o modificación del Fondo.

		<p>cuales se haya entregado dinero en efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none">• La autorización de pago correspondiente 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.	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 6

NGT-06. USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Se utilizará el Fondo Fijo para Caja Chica para atender el pago de gastos menudos y urgentes; y excepcionalmente viáticos no programables y jornales.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
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.	Racionalizar el uso de dinero en efectivo.	<p>Su manejo será centralizado en el encargado único de cada Tesorería, a nombre de quien exclusivamente deberán ser girados los cheques para la constitución o reposición del Fondo. Se justifica el giro de cheques a nombre de otros funcionarios solo cuando se trate de oficinas ubicadas en lugar distante de la Tesorería y requieran efectuar pagos en efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 en el encargado único. • Los gastos deben ser sustentados mediante los documentos de pago, debidamente autorizados, por los cuales haya entregado dinero en efectivo. • La autorización de pago corresponde a 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. • La Resolución aprobatoria del Fondo Fijo para Caja Chica deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> a. Nombre del 	<ul style="list-style-type: none"> • 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.

		<p>Funcionario encargado único de su manejo b. Nombre de los Funcionarios u Oficinas distante 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La exigencia de rendir cuenta documentada, por lo menos de la penúltima entrega, por recibir nuevos fondos en efectivo. BASE LEGAL • Decreto Supremo N° 248-68-HC • Decreto Supremo N° 182-78-EF; 	
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 7

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

Se repondrá oportunamente el Fondo para Pagos en Efectivo o el Fondo Fijo para Caja Chica previa documentación sustentatoria debidamente autorizada.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
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	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir a cabalidad con los fines para los que fueron creados el Fondo para Pagos en Efectivo y el Fondo Fijo para Caja Chica. 	<p>Su oportuna reposición se hará mediante solicitud escrita que formulará el custodio del Fondo, tan pronto el dinero en efectivo descende a niveles que hagan necesario nuevas habilitaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> En el caso de las entidades comprendidas en el Sistema de Pagos creado por los Decretos Leyes N° 19350 y 19463, la solicitud de reposición estará acompañada del formato “Rendición del Fondo para Pagos en Efectivo” (Directiva No. 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. 	<ul style="list-style-type: none"> Se verificará la exigencia de solicitudes de reposición del Fondo. Se verificará el cumplimiento del plazo establecido para la reposición del Fondo.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 8

NGT – 08 Arqueos sorpresivos

Se realizarán arqueos sorpresivos de todos los fondos y valores, además de los arqueos habituales de operación.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Los arqueos sorpresivos consisten en comprobar en cualquier momento si el saldo en libros está de acuerdo con la existencia de fondos y valores.	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la corrección y oportunidad de las operaciones y registro. 	<p>Se realizarán arqueos sorpresivos y simultáneos de todos los fondos y valores que maneje la entidad, incluyendo lo que se encuentren en poder de los cobradores o agentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantarán actas de los arqueos que se practiquen, consignando su conformidad o disconformidad, las que serán firmadas por los responsables y los funcionarios que intervengan en el arqueo. Los arqueos sorpresivos se efectuarán por lo menos una vez al mes. 	<ul style="list-style-type: none"> El Órgano Interno de Control de la entidad efectuará arqueos y además revisará las actas de arqueos 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.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 9

NGT – 09 Transferencias 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	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
La transferencia de Fondos consiste en el traslado de recursos financieros de una cuenta a otra mediante cartas – ordenes.	<ul style="list-style-type: none"> Lograr un adecuado uso de las cuentas corrientes bancarias. 	<ul style="list-style-type: none"> Se cursarán cartas – órdenes al Banco de la nación para transferir fondos de una cuenta a otra. Cuando se trate de fondos del Tesoro Público podrá transferirse fondos a otras cuentas sólo cuando se trate del pago de una obligación directa de la sub-cuenta hacia una cuenta corriente. - En este caso procede el giro de cheques. 	Se verificará que se encuentren debidamente archivadas las copias de las cartas órdenes cursadas al Banco de la Nación para las transferencias de fondos de una cuenta a otra.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 10

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	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos.	<ul style="list-style-type: none"> • Salvaguardar al máximo el manejo de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los titulares y/o suplentes revisarán cuidadosamente y visarán los documentos sustentatorios de pago con cheques o transferencia de fondos que autoricen, siendo responsables de los actos en que intervengan. 36 • No se autorizará la firma de • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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 que el encargado de girar los cheques 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.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 11

NGT – 11 CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Sólo se aceptarán cheques girados a nombre de la entidad por la recepción de ingresos que no sean en efectivo.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única beneficiaria del monto girado.	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos. 	<ul style="list-style-type: none"> La recepción y custodia de cheques para la entidad debe efectuarse bajo medidas de seguridad pre-establecidas. Los cheques aceptados por la entidad serán inmediatamente cruzados a su reverso con el sello restrictivo de depósitos, para ser depositado en la cuenta corriente N°...del Banco de la Nación, indicando también el nombre de la entidad. Los cheques serán depositados en el Banco de la Nación al siguiente día útil de su recepción, Los cheques de monto 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; (véase Anexo N° 5) 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. 	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 Arqueo, los hechos que contravengan a la Norma.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 12

NGT – 12 CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

Se evitará el cambio de cheques personales por cualquier concepto y circunstancia.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Cambiar un cheque personal significa hacer efectivo el importe del mismo utilizando los recursos de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles. 	La norma incluye a cheques tanto de personas que laboran en la entidad como de terceras personas ajenas a ésta.	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 Arqueo, los hechos que contravengan a la Norma.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 13

NGT – 13 Uso del sello fechador “pagado”

Todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indique la palabra “Pagado”.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
El sello fechador "pagado" es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación.	Prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.	<ul style="list-style-type: none"> • El sello resaltaré la palabra “pagado” y tendrá espacios para anotar la fecha y 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 archivaré 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 del Gobierno Central, Instituciones Públicas, Empresas Públicas, Gobiernos Locales, Sociedades de Beneficencia Pública y Seguro Social del Perú. 	Se verificaré 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.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 14. NGT – 14 Conciliación de sub-cuentas bancarias del tesoro público

Las entidades que manejan recursos asignados por el Tesoro Público a través de sub-cuentas de la cuenta única del Tesoro Público, elaborarán conciliaciones bancarias periódicamente.			
Concepto	Objetivos	Acciones a desarrollar	Mecanismos de control
Conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos, según libros, de las sub-cuentas bancarias componentes de la cuenta única N° 000-004456 del Tesoro Público a una fecha dada con los que se desprenden del estado bancario, proporcionado por el Banco de la Nación, a la misma fecha.	Salvaguardar al máximo el manejo de los fondos.	<p>Las conciliaciones bancarias serán practicadas por el personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques.</p> <ul style="list-style-type: none"> 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: a. Monto neto girado, deduciendo las anulaciones de cheques b. Monto pagado, cargado a las sub-cuentas por el Banco de la Nación c. 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 sub-cuenta de presupuesto anterior, en tanto el Banco de la Nación 	<ul style="list-style-type: none"> El Órgano Interno de Control de la entidad examinará las conciliaciones bancarias que se practiquen, emitiendo informe al nivel competente a los efectos de aplicar las medidas correctivas que demanda el caso. Las conciliaciones bancarias serán archivadas siguiendo un orden correlativo y cronológico.

		<p>continúe cargando los cheques en tránsito y termine de regularizar los cargos indebidos correspondientes a dichos ejercicios presupuestales.</p> <ul style="list-style-type: none">• Las conciliaciones serán firmadas por el Tesorero y el Contador General y visadas por el Director General de Administración, o quienes hagan sus veces.	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15

Tabla 15

Clasificador por Fuentes de Financiamiento y Rubros

Fuentes de financiamiento	Rubros
1. Recursos ordinarios	<p>00. Recursos Ordinarios</p> <p>Corresponden a los ingresos provenientes de la recaudación tributaria y otros conceptos; deducidas las sumas correspondientes a las comisiones de recaudación y servicios bancarios; los cuales no están vinculados a ninguna entidad y constituyen fondos disponibles de libre programación. Asimismo, comprende los fondos por la monetización de productos, entre los cuales se considera los alimentos en el marco del convenio con el Gobierno de los Estados Unidos, a través de la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID).</p> <p>Se incluye la recuperación de los recursos obtenidos ilícitamente en perjuicio del Estado</p>
2. Recursos directamente recaudados	<p>09. Recursos Directamente Recaudados</p> <p>Comprende los ingresos generados por las Entidades Públicas y administrados directamente por éstas.</p> <p>Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores</p>
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	<p>19. Recursos por Operaciones Oficiales</p> <p>De Crédito Comprende los fondos de fuente interna y externa provenientes de operaciones de crédito efectuadas por el Estado con Instituciones, Organismos Internacionales y Gobiernos Extranjeros, así como las asignaciones de Líneas de Crédito. Asimismo, considera los fondos provenientes de operaciones realizadas por el Estado en el mercado internacional de capitales. Incluye el diferencial cambiario, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores. Sólo en el caso de los Gobiernos Locales se incluirá el rendimiento financiero</p>

<p>4. Donaciones y transferencia</p>	<p>13. Donaciones y Transferencias</p> <p>Comprende los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno proveniente de Agencias Internacionales de Desarrollo, Gobiernos, Instituciones y Organismos Internacionales, así como de otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país. Se consideran las transferencias provenientes de las Entidades Públicas y Privadas sin exigencia de contraprestación alguna.</p> <p>Incluye el rendimiento financiero y el diferencial cambiario, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores</p>
<p>1. Recursos determinados</p>	<p>04. Contribuciones a Fondos</p> <p>Considera los fondos provenientes de los aportes obligatorios efectuados por los trabajadores de acuerdo a la normatividad vigente, así como los aportes obligatorios realizados por los empleadores al régimen de prestaciones de salud del Seguro Social de Salud. Se incluyen las transferencias de fondos del Fondo Consolidado de Reservas Previsionales así como aquellas que por disposición legal constituyen fondos para Reservas Previsionales. Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.</p> <p>07. Fondo de Compensación Municipal</p> <p>Comprende los ingresos provenientes del rendimiento del Impuesto de Promoción Municipal, Impuesto al Rodaje e Impuesto a las Embarcaciones de Recreo. Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.</p>

	<p>08. Impuestos Municipales</p> <p>Son los tributos a favor de los Gobiernos Locales, cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa de la Municipalidad al contribuyente. Dichos tributos son los siguientes: a) Impuesto Predial b) Impuesto de Alcabala c) Impuesto al Patrimonio Vehicular d) Impuesto a las Apuestas e) Impuestos a los Juegos f) Impuesto a los Espectáculos Públicos no Deportivos g) Impuestos a los Juegos de Casino h) Impuestos a los Juegos de Máquinas Tragamonedas Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.</p>
	<p>18. Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones</p> <p>Corresponde a los ingresos que deben recibir los Pliegos Presupuestarios, conforme a Ley, por la explotación económica de recursos naturales que se extraen de su territorio. Asimismo, considera los fondos por concepto de regalías, los recursos por Participación en Rentas de Aduanas provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustres y terrestres, en el marco de la regulación correspondiente, así como las transferencias por eliminación de exoneraciones tributarias. Incluye el rendimiento financiero así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.</p>

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas, 2012.

2.2.1.7 Sistema Nacional de Tesorería

Para el Lic. Luis Castillo experto en el tema, el Sistema Nacional de Tesorería “es un conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismo del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos”.

Se dice también, que es un Sistema de la Administración Financiera del sector público, este se encarga de regular la administración de los fondos públicos en todas las entidades de la administración pública. En pocas palabras, los fondos públicos deben ser manejados y supervisados con eficacia, eficiencia, transparencia y responsabilidad. Tiene como objetivo normar todo lo relacionado al manejo eficiente de los fondos públicos a través de las subcuentas del Tesoro Público y otros instrumentos de pagaduría.

Este sistema está conformado en dos niveles:

El nivel central, el cual, está conformado y dirigido por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP), en su condición de órgano rector del Sistema.

El nivel descentralizado u operativo, está conformado por las Unidades Ejecutoras de los pliegos presupuestarios y las entidades equivalentes, es decir municipalidades, a través de sus oficinas de tesorería. (R&C TV Consulting, 2016)

2.2.2 Eficiencia de los fondos municipales

Según Farell (1957), tradicionalmente, el desempeño de las unidades de gestión se ha analizado mediante el concepto de eficiencia económica, que se compone de la eficiencia técnica y la eficiencia asignativa. (Herrera & Francke, 2007, p.5):

a) Eficiencia técnica

Refleja la capacidad de una unidad económica para producir el máximo posible dado un conjunto de inputs, es decir la habilidad para producir sobre la frontera de posibilidades de producción, dada la tecnología, pudiendo ser medida en términos de relaciones físicas entre el output observable y el máximo output obtenible (posible) para un conjunto de observables inputs.

En la eficiencia técnica es factible analizar el proceso de producción municipal mediante el empleo de diversos indicadores de gestión. Se distinguen tres fases en el proceso de producción local, correspondiendo el primero a un proceso primario, en el cual los recursos son transformados en actividades intermedias. En esta fase de producción, el análisis de eficiencia permite capturar el grado de desempeño operacional municipal mediante el uso de indicadores de proceso (De Borger y Kerstens, 2000). La segunda fase de producción concierne la forma como esas actividades intermedias son transformadas en bienes y servicios locales provistos a la población proceso que puede evaluarse mediante el empleo indicadores de desempeño (Agrell y West, 2001). Finalmente, la tercera fase de producción comprende la manera como estos bienes y servicios provistos se transforman en mejoras en el bienestar local, fase que puede evaluarse mediante el uso de indicadores de efecto (De Borger y Kerstens, 2000).

b) Eficiencia asignativa

Denominada también precio-eficiencia, muestra la capacidad de una unidad económica para escoger un conjunto óptimo de inputs, dados los correspondientes precios y la referencia tecnológica.

2.3 Definición de términos básicos.**Ingresos corrientes**

Hace referencia a la subdivisión en dos grupos: Ingresos Tributarios, por ejemplo, los impuestos, tasas por servicios y otros derechos. Ingresos No Tributarios: Multas, recargos, recuperaciones de cuentas morosas y otros ingresos corrientes (Manual de procedimientos operativos de Tesorería, 2015).

Ingresos de Capital

Proviene de las transferencias que recibe del Gobierno Central o de otros organismos, de la venta de bienes propiedad de la Municipalidad, Contribución por Mejoras, por la colocación de bonos; de la contratación de préstamos, de las herencias, legados y donaciones, etc. Es importante poder diferenciar cuales son los ingresos corrientes y cuales los de capital porque entre las disposiciones que debe seguir en la ejecución del presupuesto, se establece que los gastos de funcionamiento no podrán exceder de lo establecido en el artículo 98, inciso No. 6 de la Ley de Municipalidades. Igualmente es importante diferenciar entre un impuesto y una tasa. (Manual de procedimientos operativos de Tesorería, 2015).

Ingresos Tributarios

Las Municipalidades perciben ingresos tributarios por las siguientes fuentes:

- a) Los impuestos municipales creados y regulados por las disposiciones del Título II.
- b) Las contribuciones y tasas que determinen los Concejos Municipales, en el marco de los límites establecidos por el Título III.
- c) Los impuestos nacionales creados en favor de las Municipalidades y recaudados por el Gobierno Central, conforme a las normas establecidas en el Título IV.
- d) Los contemplados en las normas que rigen el Fondo de Compensación Municipal. Ley de Tributación Municipal – Impuesto Predial (Texto único ordenado de la ley 776, de Tributación Municipal Artículos vinculados a la recaudación del impuesto predial Título I Disposiciones Generales, Art. 3.).

Ingresos no Tributarios:

Multas, recargos, recuperaciones de cuentas morosas y otros ingresos corrientes (Manual de Procedimiento Operativo de Tesorería, s/f, p. 14).

Ingresos por Transferencias

Los ingresos por Transferencias agrupan los recursos sin contraprestación y no reembolsables provenientes de Entidades, de personas naturales o jurídicas domiciliadas o no domiciliadas en el país, así como de otros gobiernos (Ley 28411, Subcapítulo II Fondos Públicos Artículo 11.- Estructura de los Fondos Públicos, p. 6).

Las transferencias a gobierno local comprenden:

Comprende las transferencias de fondos y las Asignaciones Financieras que de acuerdo a Ley son autorizadas por la DNTP.

Las Transferencias mediante el abono en cuentas bancarias que actualmente realiza la DNTP son a favor de las Municipalidades por concepto del Fondo de Compensación Municipal – FONCOMUN

Las Asignaciones Financieras, que constituyen los montos límites de ejecución autorizados por la DNTP con cargo a los fondos

públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público, se autorizan por las siguientes fuentes de financiamiento:

Recursos Determinados, Rubro canon y sobrecanon, regalías, rentas de aduana y participaciones, a favor de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional y Regional y de los Gobiernos Locales.

Recursos Ordinarios, a favor de los Gobiernos Locales. Donaciones y Transferencias relacionadas al Apoyo Presupuestario a favor del Estado Peruano.

Recursos Directamente Recaudados

Comprende los ingresos generados por las entidades públicas y son administrados directamente por éstas, entre los cuales se puede mencionar las rentas de propiedad, tasas, venta de bienes y prestación de servicios, entre otros; así como aquellos ingresos que les corresponde a la normatividad vigente. Incluye el rendimiento financiero, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores (Pacheco, L. & Valencia, F., 2014).

2.4 Sistema de variables.

2.4.1. Variables

Variables Independientes

X: Aplicación de las normas del sistema de tesorería

Variable Dependiente

Y: Nivel de eficiencia en el manejo de los fondos

2.4.2. Caracterización de las variables

Variable Independiente

X: Aplicación de las normas del sistema de tesorería

Indicadores:

X₁: Nivel de comprensión de las normas de tesorería

X₂: Control del cumplimiento de las normas de tesorería

X₃: Nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería

Variable Dependiente

Y: Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos

Indicadores:

Y₁: Nivel de eficiencia del manejo de recursos ordinarios

Y₂: Nivel de eficiencia del manejo de ingresos por recursos directamente recaudados

Y₃: Nivel de eficiencia del manejo de ingresos por transferencias

2.4.3. Operacionalización de las variables

Tabla 16

Operacionalización de las variables

Variable	Tipo de variable según su función	Naturaleza de la variable	Indicadores
Aplicación de las Normas del sistema de tesorería	Independiente	Cualitativa	Nivel de comprensión de las normas de tesorería.
			Control del cumplimiento de las normas de tesorería.
			Nivel de capacitación del personal del Área de Tesorería.
Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos	Dependiente	Cualitativa	Nivel de eficiencia del manejo de recursos ordinarios.
			Nivel de eficiencia del manejo de recursos directamente recaudados.
			Nivel de eficiencia del manejo de ingresos por transferencias.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación.

El presente trabajo de investigación es pura también llamada investigación básica teórica o dogmática porque se acoge a nuestro objetivo de incrementar los conocimientos del tema a tratar de nivel descriptivo - correlacional.

3.2 Diseño de investigación.

La investigación realizada tuvo un diseño no experimental, porque no se manipularon las variables y transversal o transeccional porque los datos fueron tomados en un periodo de tiempo.

3.3 Población y muestra.

3.3.1. Población

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituida por los servidores de las áreas operativas de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza – Tacna, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 17

Población

Servidores áreas operativas	Cantidad
Contabilidad	8
Rentas	7
Presupuesto	6
Abastecimiento	7
Oficina General de Administración	4
Total	32

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Muestra

La muestra del presente trabajo de investigación estuvo constituida por el 100% de la población.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Encuesta

Se aplicó la encuesta dirigido a los servidores de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza – Tacna.

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Se utilizó el cuestionario dirigido a los servidores de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza – Tacna

3.5 Técnicas de procesamiento de datos.

Para el procesamiento de datos se utilizó el SPSS 22 y Excel, aplicación de Microsoft Office, para elaborar las tablas de frecuencia y la contrastación de la hipótesis.

Asimismo, para el análisis de los datos, se utilizó técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial. Con respecto a la estadística Descriptiva, se utilizaron las tablas de frecuencia absoluta y relativa, porcentual, y con respecto a la estadística inferencial se utilizó la Chi cuadrado.

3.6 Selección y validación de los instrumentos de investigación.

La validación instrumento se realizó mediante el juicio de expertos, con el cual se hizo la corrección de los instrumentos.

Así también se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento que se aplicó.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.

Este capítulo contiene los resultados de la investigación referida a las normas del sistema de tesorería y el nivel de eficiencia de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de Alianza, Tacna 2015.

Los resultados obtenidos se analizan de acuerdo a una evaluación cualitativa con tres (03) indicadores incidentes en las normas del sistema de tesorería y tres (03) indicadores incidentes en el nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos; en una escala de uno (01) a cinco (05), en donde el número uno (01) representa la premisa de “Muy en desacuerdo”, como manifiesto de total disconformidad por los servidores de las áreas operativas de la municipalidad y el cinco (05) representa la premisa “Muy de acuerdo”, como manifestación de conformidad.

Los resultados obtenidos se muestran a través de tablas, partiendo de un análisis general de los datos suministrados a través del cuestionario.

Para la recolección de datos se hizo previamente la validación de los instrumentos utilizados y la confiabilidad de los ítems:

- En la validación se recurrió a 03 expertos, los que verificaron: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia y metodología.

- Para medir la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el método Alfa de Cronbach:

Tabla 18

Confiabilidad del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	18

Fuente: Elaboración propia

4.2 Presentación de resultados**4.2.1. Resultados las Normas del Sistema de Tesorería****a) Nivel de comprensión de las normas de tesorería**

Tabla 19

Indicador Nivel de comprensión de las normas de tesorería

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Bajo	8	25,0
Medio	19	59,4
Alto	5	15,6
Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 19, se puede afirmar que el 59,4% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel “medio” sobre la comprensión de las normas de tesorería, un 25% que es “bajo” y solo un 15,6% que es “alto”.

b) Control de cumplimiento de las normas de tesorería

Tabla 20

Indicador Control de cumplimiento de las normas de tesorería

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	21,9
	Medio	21	65,6
	Alto	4	12,5
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 20, se puede afirmar que el 65,6% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un conocimiento de nivel “medio” sobre el control de cumplimiento de las normas de tesorería, un 21,9% que es “bajo” y un 12,5% que es “alto”.

c) Nivel de capacitación del personal del área de tesorería

Tabla 21

Indicador Nivel de capacitación del personal de tesorería

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5	15,6
	Medio	20	62,5
	Alto	7	21,9
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 21, se puede afirmar que el 62,5% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel “medio” en capacitación sobre las normas de tesorería, un 21,9% que es “alto” y un 15,6% que es “bajo”.

d) Aplicación de las Normas del Sistema de Tesorería

Tabla 22

Variable independiente Aplicación de las normas del sistema de tesorería

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	34,4
	Medio	17	53,1
	Alto	4	12,5
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 22, se puede afirmar que el 53,1% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que el nivel de aplicación de las normas del sistema de tesorería es “medio”, un 34,4% que es “bajo” y un 12,5% que es “alto”.

4.2.2. Resultados Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos

a) Nivel de eficiencia de manejo de recursos ordinarios

Tabla 23

Indicador Nivel de eficiencia de manejo de recursos ordinarios

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	28,1
	Medio	12	37,5
	Alto	11	34,4
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 23, se puede afirmar que el 37,5% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel de eficiencia “medio” en el manejo de recursos ordinarios, un 34,4% que es “alto” y un 28,1% que es “bajo”.

b) Nivel de eficiencia de manejo de recursos directamente recaudados

Tabla 24

Indicador Nivel de eficiencia de manejo de recursos directamente recaudados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	12,5
	Medio	23	71,9
	Alto	5	15,6
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 24, se puede afirmar que el 71,9% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel de eficiencia “medio” en el manejo de recursos directamente recaudados, un 15,6% que es “alto” y un 12,5% que es “bajo”.

c) **Nivel de eficiencia de manejo de ingresos por transferencia**

Tabla 25

Indicador Nivel de eficiencia de manejo de ingresos por transferencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	21,9
	Medio	18	56,3
	Alto	7	21,9
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 25, se puede afirmar que el 56,3% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel de eficiencia “medio” en el manejo de ingresos por transferencia, un 21,9% que es “bajo” y un 21,9% que es “alto”.

d) Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos

Tabla 26

Variable dependiente Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	8	25,0
	Medio	18	56,3
	Alto	6	18,8
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De los resultados de la tabla 26, se puede afirmar que el 56,3% de los servidores de las áreas operativas de la municipalidad del distrito de Alto de la Alianza, opinaron que tienen un nivel de eficiencia “medio” en el manejo de fondos públicos, un 25% que es “bajo” y un 18,8% que es “alto”.

4.3 Contraste de hipótesis.

4.3.1. Primera hipótesis específica

a) Planteamiento de la hipótesis:

$H_0 =$ La comprensión de las normas del sistema de tesorería no se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.

$H_1 =$ La comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de p igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0 .

c) Elección de la prueba estadística: Chi-cuadrado

Tabla 27

*Nivel de comprensión de las normas de tesorería * Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada*

		Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Nivel de comprensión de las normas de tesorería	Bajo	5	3	0	8
	Medio	3	12	4	19
	Alto	0	3	2	5
Total		8	18	6	32

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28
Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	9,826 ^a	4	,043
Razón de verosimilitud	11,098	4	,025
Asociación lineal por lineal	8,153	1	,004
N de casos válidos	32		

Fuente: Elaboración Propia

d) Regla de decisión:

- Rechazar H_0 si el valor-p es menor a ,05
- No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a ,05

e) Conclusión:

Los resultados de la tabla 28 dan como resultado que el valor – p = 0,043 es menor que el nivel de significancia 0,05; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015

4.3.2. Segunda hipótesis específica

a) Planteamiento de la hipótesis:

$H_0 =$ El control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería no se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.

$H_1 =$ El control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015..

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de p igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0 .

c) Elección de la prueba estadística: Chi-cuadrado

Tabla 29

*Control de cumplimiento de las normas de tesorería*Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada*

		Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Control de cumplimiento de las normas de tesorería	Bajo	3	3	1	7
	Medio	5	14	2	21
	Alto	0	1	3	4
Total		8	18	6	32

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30
Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	11,005 ^a	4	,027
Razón de verosimilitud	9,314	4	,054
Asociación lineal por lineal	4,828	1	,028
N de casos válidos	32		

Fuente: Elaboración Propia

d) Regla de decisión:

- Rechazar H_0 si el valor-p es menor a ,05
- No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a ,05

e) Conclusión:

Los resultados de la tabla 30 dan como resultado que el valor $-p = 0,027$ es menor que el nivel de significancia 0,05; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.

4.3.3. Tercera hipótesis específica

a) Planteamiento de la hipótesis:

$H_0 =$ El nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería no se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015.

$H_1 =$ El nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015.

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de p igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0 .

c) Elección de la prueba estadística: Chi-cuadrado

Tabla 31

*Nivel de capacitación del personal de tesorería*Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada*

		Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Nivel de capacitación del personal de tesorería	Bajo	4	1	0	5
	Medio	3	13	4	20
	Alto	1	4	2	7
Total		8	18	6	32

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32

Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	9,927 ^a	4	,042
Razón de verosimilitud	9,139	4	,058
Asociación lineal por lineal	4,942	1	,026
N de casos válidos	32		

Fuente: Elaboración Propia

d) Regla de decisión:

- Rechazar H_0 si el valor-p es menor a ,05
- No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a ,05

e) Conclusión:

Los resultados de la tabla 32 dan como resultado que el valor – p = 0,042 es menor que el nivel de significancia 0,05; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015

4.3.4. Hipótesis general

a) Planteamiento de la hipótesis:

$H_0 =$ La aplicación de las normas del sistema de tesorería no se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015

$H_1 =$ La aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015

b) Nivel de significancia: 0,05

Para todo valor de p igual o menor que 0,05, se rechaza la H_0 .

c) Elección de la prueba estadística: Chi-cuadrado

Tabla 33

*Aplicación de las Normas del Sistema de Tesorería*Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos tabulación cruzada*

		Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Las Normas del sistema de tesorería	Bajo	3	3	3	3
	Medio	4	14	0	4
	Alto	1	1	3	1
Total		8	18	6	32

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34

Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	12,780 ^a	4	,012
Razón de verosimilitud	14,634	4	,006
Asociación lineal por lineal	,507	1	,477
N de casos válidos	32		

Fuente: Elaboración Propia

d) Regla de decisión:

- Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05
- No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

e) Conclusión:

Los resultados de la tabla 33 dan como resultado que el valor $-p = 0,012$ es menor que el nivel de significancia 0,05; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015.

4.4 Discusión de resultados.

La finalidad de la presente investigación, en cuanto a la hipótesis general “la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015”. Esta hipótesis fue demostrada, aplicando los métodos estadísticos correspondientes, tomando los datos que se obtuvieron de la encuesta aplicada a los servidores de las áreas operativas de la municipalidad. Siendo los servidores elementos clave en la aplicación de las normas, ya que ellos son quienes se encargan del manejo de la información, por ello Eloy Mayra Sandoval. (2014), en su tesis “ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA COMO INSTRUMENTO PARA EL MANEJO EFICIENTE DE FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, PERÍODO 2012” ha resaltado en una de sus conclusiones que en el periodo 2012, se evidenció diversas debilidades respecto a las funciones del personal de tesorería, retraso con la documentación, desactualizaciones en cuanto a normas y políticas, ambiente de trabajo no adecuado. Sugiriéndose medidas correctivas que puedan ayudar a un mejor manejo y dirección de los recursos no solo en área de tesorería sino en las demás áreas involucradas de la municipalidad.

En esta investigación se logró dar respuesta el planteamiento del problema general y específicos, a través del análisis de cada uno de los indicadores de ambas variables, es decir con la aplicación adecuada y oportuna de las normas del sistema de tesorería se mejoraría el nivel de eficiencia del manejo de los fondos públicos de la municipalidad.

Este estudio nos permitió conocer la percepción de los servidores de las áreas operativas de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza sobre la aplicación de las normas del sistema de tesorería y se obtuvo como resultado que el nivel es “medio”, aspecto que se debe tener en cuenta para establecer estrategias para mejorar estos resultados.

Finalmente, por la información bibliográfica analizada sobre las normas del sistema de auditoría nos permitió analizar la problemática planteada.

CONCLUSIONES

PRIMERA

Se determinó si la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015 y se obtuvo como resultado valor $p= 0,012$, por lo que se afirma que si existe relación significativa. Al respecto tanto el nivel de aplicación de las normas y el nivel de eficiencia tuvieron como resultado “medio” en ambas variables.

SEGUNDA

En el trabajo de investigación realizado, se analizó si la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015. Según el resultado obtenido en la contrastación de hipótesis de $p= 0,043$, se afirma que si existe relación significativa.

TERCERA

En esta tesis, se estableció si el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015. Según el resultado obtenido en la contrastación de hipótesis de $p= 0,027$, se afirma que si existe relación significativa

CUARTA

En conclusión, se verificó si el nivel de capacitación del personal del Área de Tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la Alianza – Tacna, 2015. Según el resultado obtenido en la contrastación de hipótesis de $p= 0,042$, se afirma que si existe relación significativa

RECOMENDACIONES

PRIMERA

El gerente de administración debe generar estrategias para mejorar el nivel de aplicación de las normas del sistema de tesorería y con ello mejorar el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015; por el resultado obtenido en ambas variables.

SEGUNDA

Las autoridades de la municipalidad deben analizar la importancia de la comprensión de las normas del sistema de tesorería por parte del personal involucrado no solo la pertenece al área de tesorería, sino de las demás áreas ya que en su conjunto efectúan la aplicación de la normativa.

TERCERA

El jefe del área de tesorería debe evaluar constantemente el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería para mejorar la percepción del nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015, que tienen los trabajadores del área.

CUARTA

El jefe del área de tesorería debe establecer un cronograma de capacitación del personal del Área de Tesorería para que el desempeño de sus funciones sea el adecuado y por consiguiente mejore el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la Alianza – Tacna, 2015.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrell, P. y West, B. (2001). "A caveat on the measurement of productive efficiency", *Internacional Journal of Production Economics*.
- Alvarez, J. (2006). *Manual del Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacífico.
- Andía, W. (2005). *Gestión Pública*. Lima
- Congreso de la República. (21 de Marzo de 2006). *Ley N° 28693 Ley General del Sistema Nacional de Tesorería*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-7603/por-instrumento/leyes/5894-ley-n-28693-1/file>
- Cotrina, C. & Vásquez, J. (2010). *Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Tumán, durante el periodo Enero-Diciembre 2010, para mejor uso de los recursos operativos y adoptar las medidas correctivas pertinentes*. (Tesis de grado). *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Chiclayo.
- De Borger, B. y Kerstens, K. (2000). "What Is Known about Municipal Efficiency". Amsterdam, North-Holland.
- Mayta, E. (2014). *Análisis de la aplicación de las normas del sistema de tesorería como instrumento para el manejo eficiente de fondos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, Período 2012*. (Tesis de grado). *Universidad Nacional del Altiplano- Puno*
- Mena, J. (2010). *La gestión de tesorería en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita*. (Tesis de grado). *Universidad San Martín de Porres*. Lima

Ministerio de Economía y Finanzas. (06 de marzo de 1980). *Normas Generales de Tesorería. Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15*. Obtenido de http://www3.vivienda.gob.pe/normas_oga/Documentos/Tesoreria/RD026_1980EF7715.pdf

R&C TV Consulting. (23 de Febrero de 2016). *¿QUÉ ES EL SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA?* Obtenido de <http://rc-consulting.org/blog/2016/02/que-es-el-sistema-nacional-de-tesoreria-gestion-de-tesoreria-gubernamental-2014/>

Tanaka, E. (2011). Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud. (Tesis de posgrado, maestría). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Lima*.

USAID (2015). Manual de Procedimientos tributarios Aduaneros. Recuperado en http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadt739.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de investigación
CUESTIONARIO

ESTIMADO ENCUESTADO:

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulado: "LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y EL NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA ALIANZA - TACNA, 2015."

El instrumento está dirigido a los servidores de las áreas operativas de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, *con la finalidad de conocer la relación entre las normas del Sistema de Tesorería y el nivel de eficiencia de los fondos.*

INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, pero deberá elegir SOLO UNA.

Cada opción tiene un número, encierre el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

Si se equivoca puede tachar el número rodeado con un círculo y colocar una //, para volver a rodear con un círculo la opción correcta.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

La información es de carácter confidencial y reservado; ya que los resultados serán manejados solo para la investigación.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

PREGUNTAS Y RESPUESTAS							
DESCRIPCION				VALORACION			
LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA	Nivel de comprensión de las normas de tesorería	1. Es consciente de las implicancias al no cumplimiento de lo establecido en las normas.	1	2	3	4	5
		2. Los pasos establecidos en las normas son totalmente claras y precisas.	1	2	3	4	5
		3. En el área se aplican adecuadamente los procesos establecidos en las normas	1	2	3	4	5
	Control de cumplimiento de las normas de tesorería.	4. Conoce adecuadamente lo estipulado en el control de cumplimiento.	1	2	3	4	5
		5. Las decisiones en el área son tomando en cuenta el control de cumplimiento.	1	2	3	4	5
		6. En el área se socializa las modificaciones del control interno oportunamente.	1	2	3	4	5
	Nivel de capacitación del personal de tesorería	7. Se actualiza constantemente sobre las normas de tesorería	1	2	3	4	5
		8. La institución lo capacita sobre las normas de tesorería oportunamente.	1	2	3	4	5
		9. Las normas son difundidas de manera adecuada.	1	2	3	4	5
Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos	Nivel de eficiencia de manejo de recursos ordinarios	10. Se efectúa evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos ordinarios frecuentemente.	1	2	3	4	5
		11. Considera que la ejecución de los recursos ordinarios es adecuado	1	2	3	4	5
		12. Los gastos de recursos ordinarios son ejecutados de acuerdo a la normativa vigente.	1	2	3	4	5
	Nivel de eficiencia de recursos directamente recaudados	13. Se efectúa evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos ordinarios frecuentemente.	1	2	3	4	5
		14. Considera que la ejecución de los recursos ordinarios es adecuado	1	2	3	4	5
		15. Los gastos de recursos ordinarios son ejecutados de acuerdo a la normativa vigente.	1	2	3	4	5
	Nivel de eficiencia del manejo de ingresos por transferencia.	16. Se efectúa evaluaciones a la recaudación de los ingresos por transferencia frecuentemente.	1	2	3	4	5
		17. Considera que la recaudación de los ingresos por transferencia es adecuado	1	2	3	4	5
		18. Los ingresos por transferencia son recaudados de acuerdo a la normativa vigente.	1	2	3	4	5

Anexo 2: Matriz de consistencia

APLICACIÓN DE LAS NORMAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA Y EL NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS FONDOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO DE LA ALIANZA - TACNA, 2015

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología
<p>PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿De qué manera la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Cómo la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015?</p>	<p>OBJETIVO PRINCIPAL</p> <p>Determinar si la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015.</p> <p>OBJETIVOS SECUNDARIOS</p> <p>a) Analizar si la comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL</p> <p>La aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza Tacna, 2015.</p> <p>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</p> <p>a) La comprensión de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza - Tacna, 2015.</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>Pura de nivel descriptivo-correlacional</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental y transversal o transeccional</p> <p>Método de investigación</p> <p>Descriptivo Estadístico Analítico Sintético</p>

<p>b) ¿De qué forma el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015?</p> <p>c) ¿En qué medida el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015?</p>	<p>b) Establecer si el control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.</p> <p>c) Verificar si el nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015.</p>	<p>b) El control del cumplimiento de las normas del sistema de tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza – Tacna, 2015.</p> <p>c) El nivel de capacitación del personal del Áreas de Tesorería se relaciona en forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital de alto de la alianza – Tacna, 2015.</p>	<p>Población Servidores de las áreas operativas, siendo un total de 32</p> <p>Muestra Muestra censal</p> <p>Técnicas de recolección de datos Encuesta</p> <p>Instrumentos de recolección de datos Cuestionario</p>
--	--	---	--

Anexo 3: Operacionalización de variables

Variable	Tipo de variable según su función	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Naturaleza de la variable	Escala
Aplicación de las normas de tesorería	Dependiente	Conjunto de las normas fundamentales para el funcionamiento del Sistema Nacional de Tesorería, en concordancia con lo dispuesto en la Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. (Congreso de la República, 2006)	La aplicación y cumplimiento del marco normativo establecido por la Ley del Sistema Nacional de Tesorería a nivel del gobierno local.	Nivel de comprensión de las normas de tesorería.	Cualitativa	Ordinal
				Control del cumplimiento de las normas de tesorería.		
				Nivel de capacitación del personal del Área de Tesorería.		
Nivel de eficiencia del manejo de fondos públicos	Dependiente	El dinero que es utilizado por el gobierno para proporcionar bienes y servicios al público en general. Este dinero ha sido generado por el gobierno. (Black's Law Diccionario)	Recaudación y ejecución de fondos por parte de los gobernantes de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.	Nivel de eficiencia del manejo de recursos ordinarios.	Cualitativa	Ordinal
				Nivel de eficiencia del manejo de recursos directamente recaudados.		
				Nivel de eficiencia del manejo de ingresos por transferencias.		

