

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PROVIAS
NACIONAL, PERIODO: 2012 - 2013

TESIS

PRESENTADA POR:

ARGEL APARICIO HOSPINAL FLORES

Para optar el Grado Académico de:

MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*)
CON MENCIÓN EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

TACNA - PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

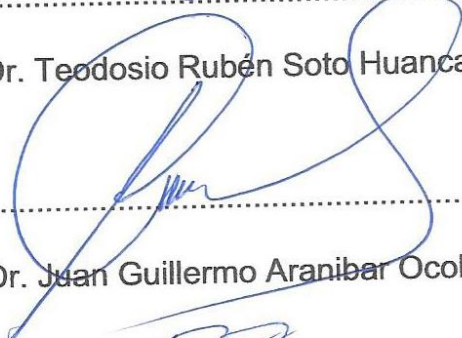
**EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE PROVIAS NACIONAL,
PERIODO: 2012 - 2013**

Tesis sustentada y aprobada el 10 de marzo del 2017; estando el jurado
calificador integrado por:

PRESIDENTE :


.....
Dr. Teodosio Rubén Soto Huanca

SECRETARIO :


.....
Dr. Juan Guillermo Aranibar Ocola

MIEMBRO :


.....
Dr. Fredy Laurente Gauna

ASESORA :


.....
M.Sc. Elizabeth Luisa Medina Soto

DEDICATORIA

A Dios y a mi esposa por darme la
fuerza de seguir avanzando y
cumpliendo con mis objetivos

Argel

AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos dado la vida e iluminar nuestro camino todos los días de la vida.

A mi madre por darme la vida y la oportunidad de disfrutar de esta todos los días.

A mis asesores por haber hecho realidad esta tesis.

El autor

CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	01

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema	04
1.2. Antecedentes del problema	06
1.3. Formulación del problema.....	07
1.3.1. Problema general.....	07
1.3.2. Problemas específicos	07
1.4. Objetivos de la investigación.....	08
1.4.1. Objetivo general.....	08
1.4.2. Objetivos específicos	08
1.5. Importancia y justificación del problema	09
1.6. Hipótesis.	10
1.6.1. Hipótesis general	10

1.6.2. Hipótesis específicas	10
1.7. Variable de estudio y operacionalización	10
1.7.1. Variable independiente	11
1.7.2. Variable dependiente	11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	13
2.2. Bases teóricas	13
2.2.1. Control interno	13
2.2.2. Objetivos	18
2.2.3. Clases de control interno	21
2.2.4. Estructura del control interno	23
2.2.5. Factores de riesgo en el ambiente del control interno	31
2.2.6. Procedimiento de control	33
2.2.7. Actividades de monitoreo de control interno.	36
2.2.8. Área operativa: sistema nacional de tesorería.	37
2.2.9. Área operativa: sistema de personal.....	85
2.2.10. Área operativa: sistema de contabilidad	112
2.3. Gestión administrativa	121
2.3.1. Marco conceptual	121
2.3.2. Procedimientos administrativos	125

CAPÍTULO III: ESTRUCTURA ORGÁNICA Y ORGANIZATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA

3.1. De las funciones	129
3.1.1. Órganos de dirección	130
3.1.2. Órganos de coordinación	132
3.1.3. Órganos de asesoramiento	133
3.1.4. Órganos de apoyo	135
3.1.5. Órganos de línea	137
3.1.6. Órganos desconcentrados	140

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de investigación	143
4.2. Población y muestra de estudio	144
4.3. Instrumento para evaluar el control interno	145
4.4. Instrumento evaluación de la gestión administrativa	146
4.5. Procesamiento y análisis de datos	147

CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Presentación	150
5.2 Análisis estadístico	150

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Discusión	202
6.2. Resultados de la contrastación de la hipótesis	202
6.3. Contrastación de resultados	203
 CONCLUSIONES	 205
RECOMENDACIONES.....	207
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	209
ANEXOS.....	212

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la revisión total de los manejos del fondo público- Área Operativa de Tesorería 2007- 2008.....	152
Tabla 2.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de Técnicas y Procedimientos de Gestión Administrativa para el cumplimiento de metas – Áreas Operativas de Tesorería 2007- 2008	155
Tabla 3.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Tesorería – 2007-2008	158
Tabla 4.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Tesorería 2007-2008.....	161
Tabla 5.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Análisis de planillas de remuneraciones en el Área Operativa de Personal 2007- 2008	164
Tabla 6.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión	167

	administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Personal 2007- 2008	
Tabla 7.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Personal 2007- 2008 ..	170
Tabla 8.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Personal 2007- 2008	173
Tabla 9.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Formulación de los Estados financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área de Contabilidad 2007- 2008.....	175
Tabla 10.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008	178
Tabla 11.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008.....	181

Tabla 12.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Contabilidad 2007 – 2008	184
Tabla 13.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Capacidad Administrativa de la Entidad para la consecución de los objetivos previstos 2007 – 2008	187
Tabla 14.	Administrativos encuestados según opinión sobre la Planificación que se realiza en la entidad con relación a los resultados que se espera alcanzar 2007- 2008	190
Tabla 15.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa 2007- 2008	193
Tabla 16.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la relación entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen	196
Tabla 17.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos 2007- 2008	199

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Organigrama de la dirección regional sectorial agraria Tacna.....	142
Figura 2.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Revisión total de los manejos del fondo público- Área Operativa de Tesorería 2007- 2008	154
Figura 3.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de Técnicas y Procedimientos de Gestión Administrativa para el cumplimiento de metas – Áreas operativas de Tesorería 2007- 2008	157
Figura 4.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Tesorería – 2007-2008	160
Figura 5.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Tesorería 2007-2008.....	163
Figura 6.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Análisis de planillas de remuneraciones en el Área Operativa de Personal 2007- 2008.....	166

Figura 7.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Personal 2007- 2008.....	169
Figura 8.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Personal 2007- 2008	172
Figura 9.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Personal 2007- 2008	174
Figura 10.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Formulación de los Estados financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área de Contabilidad 2007- 2008	177
Figura 11.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008.....	180
Figura 12.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos	

	que realiza el Área Operativa de Contabilidad 2007-2008.....	183
Figura 13.	Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Contabilidad 2007 – 2008.....	186
Figura 14.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Capacidad Administrativa de la Entidad para la consecución de los objetivos previstos 2007 – 2008....	189
Figura 15.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Planificación que se realiza en la entidad con relación a los resultados que se espera alcanzar 2007- 2008 ...	192
Figura 16.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa 2007- 2008.....	195
Figura 17.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la relación entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen	198
Figura 18.	Administrativos encuestados, según opinión sobre la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos 2007- 2008.....	201

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si el control interno incide en la gestión administrativa de Provías Nacional. El tipo de investigación es de tipo aplicada. El diseño de investigación es no experimental transeccional correlacional. Se trabajó con toda la población conformada por 13 personas compuestas por el personal nombrado y contratado de las unidades gerenciales de Obras y de Estudios, respectivamente de Provías Nacional. Los resultados determinaron que el control interno incide significativamente en la gestión administrativa de Provías Nacional, periodo 2012-2013; debido a que el coeficiente de Spearman es 0,921 y el valor p es 0,00 menor que el nivel de significancia que es 0,05.

Palabras clave: Control Interno, gestión administrativa.

ABSTRACT

This research aimed to determine whether internal control affects the administrative management of National Provías. The research is of applied type. The research design is not experimental transeccional correlational. We worked with the entire population because it consisted of 13 people appointed and composed by the contracted management units Works and Studies, National Provías staff respectively. The results determined that internal control significantly affects the Administrative Management Provías National, period 2012-2013, because the Spearman coefficient is 0,921 and 0,00 p valor is less than the significance level is 0,05.

Keywords: internal control, administrative management

INTRODUCCIÓN

A pesar que algunos de los procesos involucrados en la gestión han tenido impulsos en diversos sectores (puentes, cuando fue desarrollado el SCAP, carreteras cuando lo fue el SGC, demanda del transporte cuando se desarrollara el PIT) no se identifica una política sostenida a lo largo del tiempo.

La alta rotación en el MTC y Provías Nacional tanto de los cuadros técnicos como gerenciales determina que los procesos de Gestión de la Infraestructura se vean periódicamente interrumpidos, esto explica porque aunque desde 1996 se vienen haciendo importantes esfuerzos con el desarrollo de herramientas para la gestión de puentes, y desde 1999 para gestión de carreteras, hasta el año 2005 no se generaron resultados de utilidad significativa.

Esta visión de la problemática, ha llevado a la Gerencia de Planificación y Presupuesto de Provías Nacional, a plantear una inmediata implementación de un Sistema de Gestión de la Infraestructura Vial.

Resulta claro que el sistema implementado no puede ser una versión definitiva, muy por el contrario se considera este desarrollo como la primera

fase para la implementación de un Sistema de Gestión de la Infraestructura Vial, el cual tendrá como deficiencia más notable, la falta de precisión de algunos resultados, debidos a la falta de información, y como mayor virtud el establecer un procedimiento sistematizado para gestionar la Infraestructura Vial Nacional.

El logro obtenido, fue dar en el año 2005 como resultado el Programa Quinquenal de Obras, el cual es fruto del gran esfuerzo que durante varios años han realizado el MTC y Provías Nacional. Esto ha permitido contar con una visión integral de la gestión de la infraestructura vial, que abarca las áreas de carreteras, puentes, infraestructura para la seguridad vial y emergencias viales, identificándose los requerimientos en cada una de esas áreas.

La visión integral de la gestión de la Infraestructura Vial y la información de la situación de la distintas áreas debe ser sostenible en el tiempo, pues representa la memoria institucional de Provías Nacional, en caso de no lograrse ese objetivo, cada nueva autoridad que asuma deberá descubrir los déficit en la gestión, y muy probablemente cuando lo haga, ya habrá finalizado su mandato.

El cambio propuesto permitirá cambiar la idea generalizada (pocas veces expresada en forma explícita) que la labor de Provías Nacional es desarrollar y conservar la Red Vial Nacional optimizando los recursos asignados, manteniendo las formas tradicionales de gestión; por una nueva idea y actitud que implica modificar las formas de gestión para mejorar la eficiencia, y conseguir los recursos que efectivamente se requieren para desarrollar y conservar la Infraestructura Vial Nacional, de acuerdo a las condiciones que la sociedad y el transporte requieren desde un punto de vista técnico, económico y de seguridad.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, se evidencia insuficiencias en la gestión administrativa debido a un inadecuado control interno de las Áreas Operativas, como resultado del deficiente control interno del Área Operativa de Tesorería, teniendo en cuenta que ésta se dedica por responsabilidad al manejo de los fondos públicos provenientes de la recaudación de ingresos por alquiler de maquinarias, así como de aquellos ingresos no tributarios, que son administrados y registrados por la Entidad, por lo que se puede observar que existe una inadecuada aplicación de las leyes, procedimientos y directivas que contribuyan al buen funcionamiento de las labores que realiza cada trabajador.

Además, no se realizan periódicamente la revisión total de los manejos de los fondos públicos en el Área de Tesorería de la entidad, asimismo, no se realiza con frecuencia la verificación del monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza la referida área. Adicionalmente, el nivel de capacitación del personal que trabaja en el área de tesorería es

poco adecuado, por lo que, no logra a veces disminuir los riesgos del entorno de la entidad para una buena gestión administrativa.

El control interno del Área de Personal no es óptimo, ya que en la entidad no existe un control adecuado de las tarjetas de control, las planillas de remuneraciones están inadecuadamente elaborados, eso implica que el personal del área no está suficientemente capacitado, por ende no se aplica las leyes y normatividades dados por el ente rector, además, con frecuencia no se efectúa el análisis de las planillas de remuneraciones en el área de personal de la entidad, y no es adecuado el control interno de la gestión del personal, existiendo poca experiencia de este personal que labora en la entidad.

Es necesario el control interno del Área de Contabilidad y se debe aplicar todas las normatividades y procedimientos contables, se debe contabilizar todas las operaciones de gastos e ingresos que realiza la entidad mediante el programa del Sistema Integrado de Administración Financiera para el Sector Público, por lo que, no existe un adecuado control en la aplicación de las leyes, técnicas y procedimientos del área de contabilidad para implementar un buen control interno, el área de contabilidad elabora los Estados Financieros mensualmente con amplitud de criterio y calidad en la detección de errores, porque siempre existe

problemas en el sistema contable cada vez que se actualiza la tabla de operaciones en el SIAF-SP.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Ante el problema planteado, en la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna se ha venido trabajando en distintas labores de importancia y se ha observado que aún no se ha tratado de realizar un adecuado control Interno a las áreas operativas en la gestión de la Entidad en los periodos 2007 – 2008, y dado que la labor de los trabajadores no se termina en el mes, si no es labor de todos los días, de manera que se pueda realizar con todas las normas técnicas y procedimientos que emana de los entes rectores y pueda ser aplicado por todos los trabajadores de la entidad y así pueda existir una buena gestión administrativa en la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna. Se ha determinado realizar una evaluación del Control interno con la finalidad de mejorar la Gestión Administrativa.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema general

¿De qué manera el Control Interno de las Áreas Operativas incide en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo el control interno del Área de Tesorería influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008?
- b) ¿De qué manera el control interno del Área de Personal influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008?
- c) ¿En qué medida el control interno del Área de Contabilidad influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar si el control interno de las Áreas Operativas incide en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Analizar si el control interno del Área de Tesorería influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.
- b) Verificar si el control interno del Área de Personal influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.
- c) Establecer si el control interno del Área de Contabilidad influye en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.
- d) Proponer una directiva de control interno para las Áreas Operativas, con la finalidad de mejorar la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.

1.5. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El desarrollo del presente trabajo se justifica en el sentido que se necesita complementar y profundizar la formación y experiencia enmarcado en un análisis de Control Interno, en las Áreas Operativas efectuadas en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, lo que permitirá un diseño apropiado del sistema de prevención y mayor grado de confiabilidad en el sistema. La eficacia de la evaluación de Control Interno en las áreas operativas será posible, realizando una evaluación técnica razonable y consistente, de acuerdo a las conclusiones a que se lleguen en el presente trabajo, se estará contribuyendo a implementar el sistema de Control Interno en las diferentes áreas que manejan los Recursos del Estado por la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

El estudio del Control Interno de las áreas operativas es importante porque ha de contribuir en el uso eficiente y eficaz de los recursos escasos que posee la Entidad Pública; por lo tanto, presenta aportes importantes y de aplicabilidad en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. Hipótesis general

El Control Interno de las Áreas Operativas incide significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.

1.6.2. Hipótesis específicas

- a) El Control Interno del Área de Tesorería influye significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.
- b) El Control Interno del Área de Personal influye significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.
- c) El Control Interno del Área de Contabilidad influye significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, periodo 2007-2008.

1.7. VARIABLE DE ESTUDIO Y OPERACIONALIZACIÓN

El presente trabajo de investigación está dado en la fijación de los objetivos, hipótesis y problemas, para llegar a formular las variables a fin de conjugar con el marco teórico.

Las variables utilizadas como elementos básicos de la hipótesis están identificadas de la siguiente manera:

1.7.1. Variable independiente:

“Control Interno de las Áreas Operativas”

Indicadores

X_1 = Control interno del área operativa de tesorería

X_2 = Control interno del área operativa de personal

X_3 = Control interno del área operativa de contabilidad

1.7.2. Variable dependiente:

“Gestión Administrativa”

Y_1 = Eficiencia de la gestión administrativa

Y_2 = Eficacia de la gestión administrativa

Y_3 = Economía de la gestión administrativa

A. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
INDEPENDIENTE Control interno en áreas operativas	Posibilidad de hacer una gestión Administrativa incorrecta inapropiada por no haber realizado un buen control interno en las áreas operativas.	Opinión de los trabajadores que contengan errores e irregularidades en una gestión administrativa. Cumplimiento de objetivos y metas, análisis, verificación y conclusión, efectividad, eficiencia y economía.	- Control interno del área de tesorería. - Control interno del área de personal. - Control interno del área de contabilidad.
DEPENDIENTE Gestión administrativa	Conjunto de proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.		- Eficiencia de la gestión administrativa. - Eficacia de la gestión administrativa. - Economía de la gestión administrativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

No se ha encontrado trabajos de investigación o tesis relacionadas al problema planteado o que se relacionen con las variables de estudio.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Control interno

Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios de la entidad. La esencia del Control Interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones; dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones. Métodos, coordinaciones y medidas que adopta una organización para comprobar la exactitud y veracidad de la información y salvaguarda del Patrimonio. (Álvarez, 2002, p. 102)

El control interno es un conjunto de procedimientos, políticas, directivas y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente, seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener

información oportuna y adecuada y proporcionar una seguridad razonable de poder lograr las metas y objetivos producidos. (Informe COSO, 1997, p.05)

Según Walter B. Meigs (1983, pág, 163), el propósito básico del control interno es el de promover la operación eficiente de la organización. El sistema del control interno consta de todas las medidas empleadas por una organización para: 1) Proteger los activos en contra del desperdicio, el fraude y el uso ineficiente; 2) Promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables; 3) Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía; 4) Evaluar la eficiencia de las operaciones. En pocas palabras, el control interno está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo esté funcionando eficientemente.

Si bien es cierto, según Gómez Morfin, el control interno como tal es una creación de los contadores, pues el control es una función administrativa claramente determinada. Esos elementos son los sistemas de información y comunicación que deben existir en la empresa para establecer un adecuado control. Recordamos que la contabilidad es un sistema de comunicación y de información financiera. El control es un

elemento de retroalimentación, dentro de un modelo que concibe a la empresa como un sistema.

Las decisiones que toma la administración se convierten en políticas de la empresa. Para ser efectivas estas políticas deben ser transmitidas a toda la organización y ser respaldadas en forma consistente. Los controles internos ayudan a salvaguardar el cumplimiento de las políticas de la entidad.

El diseño e implantación de un sistema de control interno en la organización debe hacerse integralmente, es decir, concatenar los aspectos administrativos, contables y de comprobación interna. En este proceso debe tenerse presente la relación costo/beneficio de las medidas de control interno.

Para el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificando la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia operacional y provocar adhesión a las políticas prescritas por la administración.

Los directivos y supervisores pueden instrumentar controles de tres tipos básicos (Rodríguez, 1995):

- Precontrol: También llamado a priori, éste se realiza antes de que el trabajo sea ejecutado. El precontrol elimina desviaciones significativas antes de que éstas ocurran, se inicia en el momento de la planificación o programación.
- Control Concurrente: Llamado también concomitante, de ejecución o control permanente, se ejerce en forma continua mientras dura el proceso. El control concurrente se relaciona con el desempeño humano y con áreas tales como el rendimiento del equipo de trabajo o de un departamento; para que la ejecución discurra conforme a lo programado.
- Postcontrol: Consultivo o retroalimentario; se centra en el desempeño organizacional pasado, con el objeto de comparar el realizado con los objetivos previstos. El mayor defecto de este tipo de control es que el daño ya está hecho cuando el administrador ya tiene la información, peor si es un problema grave.

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de los recursos, bienes y operaciones se

efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuenta, propendiendo a que ésta contribuya al logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

2.2.1.1 El Estudio y la evaluación del control interno

Conjunto de procedimientos, políticas, directivas y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente, seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión financiera a fin de obtener información oportuna y adecuada y proporcionar una seguridad razonable de poder lograr metas y objetivos producidos.

El control interno es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo operaciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.

2.2.2. Objetivos

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; cumplir con las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Velar por el cumplimiento de leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.

- Elaborar información financiera válida, confiable presentada con oportunidad.

2.2.2.1 Promoción de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración, para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como, sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

La efectividad tiene la relación directa con el logro de objetivos y metas programados, en tanto que, la eficiencia se refiere a la relación existente entre la cantidad de los bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos (productividad) y su comparación con un estándar de desempeño establecido mientras que la economía, se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios en condiciones de calidad, apropiada y oportuna entrega, al mínimo costo posible.

2.2.2.2 Protección y conservación de los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, acto irregular o ilegal

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la administración para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidades o uso ilegal de bienes o recursos públicos.

Los controles para la protección de activos están diseñados para cautelar las pérdidas derivadas de actos de ineficiencia gerencial, como por ejemplo, adquirir equipos innecesarios o insatisfactorios.

2.2.2.3 Cumplimiento de leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales

Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, aseguran que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, así como, concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.

2.2.2.4 Elaboración de información financiera válida y confiable presentada con oportunidad.

Este objetivo tiene relación con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la administración para asegurar que la información financiera elaborada por la entidad es válida y confiable, al igual que se revela razonablemente en los informes.

Una información es válida porque se refiere a las operaciones o actividades que ocurrieron y que tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto que, una información confiable es aquella que merece la confianza de quien la utiliza.

2.2.3. Clases de control interno

El concepto interno, tradicionalmente estuvo relacionado con los aspectos contables y financieros. Desde hace algunos años se considera que su alcance va más allá de los asuntos que tiene relación con las funciones de los departamentos de contabilidad, y finanzas, dado que incluyen también en el mismo concepto aspectos de carácter gerencial o administrativo. Aun cuando sea difícil delimitar tales áreas, siempre es apropiado establecer algunas diferencias entre el alcance del: control interno financiero y el control interno gerencial.

2.2.3.1 Control interno financiero

El control interno financiero comprende, en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización, etc.

2.2.3.2 Control interno gerencial

Comprende, en un sentido amplio, el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.

Incluye también las actividades del planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad o programa, así como el sistema para presentar informes, medir y monitorear el desarrollo de las actividades. Los métodos y procedimientos utilizados para ejercer el control interno de las operaciones, varían de una entidad a otra, según la

naturaleza, magnitud y complejidad de sus operaciones, sin embargo, un control gerencial efectivo comprenden los siguientes pasos:

- Determinación de objetivos y metas mensurables, políticas y normas.
- Monitoreo del progreso y avance de las actividades.
- Acción correctiva, en los casos que sean requeridos.

2.2.4. Estructura del control interno

Se denomina al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno. El control interno discurre por cinco elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

Para operar la estructura de control interno se requiere la implementación de sus elementos, que se encuentran interrelacionados al proceso administrativo. Tales elementos pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad, los que se describen a continuación:

- Ambiente de control.
- Sistema de contabilidad.
- Evaluación del riesgo.

- Procedimiento de control.

2.2.4.1 Ambiente de control

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influya en las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración de personal.

En este contexto de personal resulta de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad, valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que lo conduce y la base sobre la que descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

2.2.4.2 Sistema de contabilidad

El sistema contable consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, registrar e informar sobre las transacciones de una entidad, así como mantener el registro del activo y pasivo que le son relativos.

Para que sea eficaz un sistema de contabilidad donde proporcionar a la gerencia información eficiente, válida y oportuna que se apoye a la gestión de la entidad, así como debe proporcionar a los terceros, información apropiada a cerca de la situación financiera, resultado de operaciones, flujos de efectivo o cambios en el patrimonio neto, cuando sea aplicable, además de otra información relevante de la entidad.

El objetivo de implementar un sistema de control interno contable no es únicamente el mantenimiento de un método adecuado para procesar información, sino también para proteger a la entidad de posibles pérdidas financieras debido a pérdidas o irregularidades. Los controles que se implementan deben diseñarse para garantizar que:

- La entidad percibe y registra en sus libros de contabilidad todos los ingresos y egresos que le corresponden.
- Todos los gastos estén debidamente autorizados.
- Todos los activos estén debidamente registrados y protegidos.

- Todos los pasivos estén debidamente registrados y se hayan efectuado las provisiones correspondientes.
- Todas las transacciones poco usuales no significativas y no recurrentes se identifican y se revelan en los Estados Financieros.
- Los registros contables sean una base apropiada para la preparación de los estados financieros.
- Los errores e irregularidades cometidos al procesar la información contable sean detectadas.
- Se consideran oportunamente los procedimientos sobre asuntos de contabilidad financiera emitidos por las entidades rectoras.
- Se protejan los documentos de contabilidad contra destrucción, daño, uso indebido o robo.
- Que el proceso usado para preparar los Estados Financieros, incluyan estimaciones significativa de contabilidad, revelaciones y procedimiento computarizado.

En cuanto al control presupuestal, los controles que se implementan deben diseñarse para garantizar que:

- El presupuesto de ingresos y gastos debe ser integral.
- El presupuesto debe estar debidamente aprobado y respaldado mediante las respectivas resoluciones, otorgándole el marco legal respectivo.

- Deben contar con la aprobación del calendario de compromiso respectivo.
- Deben establecer registros adecuados para controlar los compromisos, gastos y obligaciones; por partida genérica, específica, fuentes de financiamiento y por objeto del gasto.

Por otro lado, el auditor debe obtener un apropiado entendimiento y documentar cada ciclo significativo en las operaciones contables en torno a:

- La manera en la cual las transacciones son iniciadas.
- La naturaleza y tipo de registros, diario, mayor, documentos fuente y cuentas involucradas.
- El proceso involucrado desde la iniciación de las transacciones hasta la incorporación en los estados financieros, incluyendo la naturaleza de los archivos del computador actualizados y borrados.
- El proceso usado para preparar los estados financieros de la entidad, incluyendo estimados significativos de contabilidad, revelaciones y procesamiento computarizados.

2.2.4.3 Evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo de control consiste en evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y el control interno establecidos, a fin de

prevenir, detectar y corregir distorsiones materiales identificados, generalmente se evalúa el riesgo de control a un nivel alto en relación con una aseveración.

Por otro lado, el riesgo se define como la probabilidad de un evento o acción que afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de los estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como los estados financieros.

El auditor debe documentar con papeles de trabajo el estudio y evaluación del riesgo, mediante las técnicas más comunes como son narrativas, cuestionarios o flujogramas.

2.2.4.4 Procedimiento de control

Los procedimientos de control se refieren al conjunto de operaciones, normas y políticas, sirven como programas a ejecutar, como pautas de actuación en los diferentes niveles de la entidad con el objeto de promover mayor eficacia y seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos, estos procedimientos deben definirse por escrito, de esta

manera quedará constancia de las responsabilidades, tareas, funciones y demás políticas y criterios a ejecutar.

Los procedimientos de control a tener en cuenta en la estructura organizativa, administrativa y financiera de la entidad dependerán principalmente de la naturaleza de la actividad, del tamaño, del volumen de las transacciones y operaciones existentes, y de los tipos de información requeridos para la marcha de la entidad.

Se considera procedimientos de control a:

1. Establecer apropiada autorización de operaciones y actividades.
2. Segregación de funciones, que asignen a diferentes empleados las responsabilidades de autorizar las operaciones, registrarlas y salvaguardar activos.
3. Diseño y uso de documentos y registros apropiados.
4. Dispositivos de seguridad apropiados en cuanto al acceso y utilización de activos y registros.

Los principales controles en una auditoría de estados financieros, necesarios para establecer y mantener una estructura de control interno que provea seguridad razonable de que los objetivos están siendo alcanzados, se indican a continuación:

1. **Control de protección de activos:** Protegen los activos contra pérdida, adquisición no autorizada, uso o disposición indebida.

2. **Controles de presupuesto:** Aseguren la ejecución de transacciones de acuerdo con la legalidad presupuestal, los controles se orientan a cada restricción relevante del presupuesto.
3. **Controles de cumplimiento:** Aseguren el cumplimiento de las leyes y reglamentos como otras normas específicas que podrán tener un efecto directo y material sobre los estados financieros. Los controles a aplicarse deben referirse a cada dispositivo legal significativo.
4. **Controles de información financiera:** Registran apropiadamente, procesan y resumen las transacciones para permitir la preparación de los estados financieros contables y mantener la responsabilidad por los activos.

La prueba de controles deberá orientarse a cada aseveración significativa en cada ciclo importante o aplicación contable.

A partir del 03 de noviembre de 2006 se aprobó la nueva estructura del control interno, que comprende lo siguiente³: (*Normas de Control Interno, Aprobadas con Resolución de Contraloría N° 320-2006*)

1. Ambiente de control.
2. Evaluación de riesgo.
3. Actividades de control de gerencia.
4. Información y comunicaciones.
5. Supervisión.

2.2.5. Factores de riesgo en el ambiente del control interno

Los factores de riesgo en el ambiente de control incorporan la actitud, conciencia y acciones referentes al clima interior en la entidad. Estos factores incluyen:

2.2.5.1 Filosofía de la administración y estilo en las operaciones

La filosofía administrativa y el estilo en las operaciones abarcan un amplio rango de creencias, conceptos y actitudes. Tales características pueden incluir el enfoque administrativo al tomar y monitorear programas de riesgo, actitudes y acciones hacia los estados financieros y énfasis al coincidir con las metas financieras y operativas.

2.2.5.2 Estructura orgánica de la entidad

La filosofía organizacional de una entidad suministra el marco básico para el planeamiento, dirección y control de las operaciones y asigna apropiadamente autoridad y responsabilidad dentro de la entidad. Una estructura orgánica incluye la forma y naturaleza de las unidades operativas de una entidad, incluyendo la organización del procesamiento de datos y funciones relativas a la administración e informe.

2.2.5.3 Método de asignación de autoridad y responsabilidad

Las políticas y procedimientos de una entidad para asignar las actividades operativas y para delegar responsabilidad, afectan la comprensión de la relación existente entre los informes y responsabilidades establecidas dentro de la misma. Las líneas de autoridad que no están con claridad, disminuyen y pueden conducir a debilidades en los controles.

Estos métodos de control inciden en la gestión:

Control directo sobre el ejercicio de autoridad delegada a otros: Se refiere a la habilidad de la administración para supervisar y monitorear las operaciones en forma efectiva y ejercer el control sobre la autoridad delegada en otros, especialmente en los casos de las funciones contables y el ambiente SIC.

Control de las actividades para la alta gerencia: Son los medios que utilizan para monitorear la efectividad de los sistemas contables y los controles, los mismos que incluyen, entre otros una función de auditoría interna con el personal calificado, sistemas de planeamiento e información y, políticas y normas para desarrollar el control interno, los sistemas contables y el ambiente SIC.

2.2.5.4 Políticas de personal

Las políticas del personal afectan la habilidad de una entidad para emplear el suficiente personal competente para cumplir sus metas y objetivos. Tales políticas y prácticas incluyen contratación, entrenamiento, evaluación, promoción, compensación y asistencia a los empleados en la ejecución de sus responsabilidades asignadas dándole los recursos necesarios.

2.2.6. Procedimiento de control

Son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema de contabilidad, establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Tales objetivos cubren las áreas siguientes:

2.2.6.1 Controles de información financiera

El primer paso es desarrollar objetivos de control establecer controles de información financiera, con el fin de establecer los tipos de errores que pudieran ocurrir en cada aseveración significativa en cada cuenta o partida significativa. Uno o más errores potenciales pueden ocurrir en cada aseveración.

En base a los resultados de las pruebas de control de cumplimiento y otros procedimientos, el auditor debe:

Determinar si los controles internos proveen seguridad razonable a la entidad que cumplió con las disposiciones de las leyes y regulaciones presupuestarias en el periodo, para apoyar la opinión sobre la aseveración gerencial acerca de la efectividad de los controles internos y durante el periodo. Identificar las debilidades en los controles de cumplimiento. Si los controles de cumplimiento son efectivos o detectar el incumplimiento de disposiciones legales o reglamentarias durante el periodo, el alcance de las pruebas de cumplimiento puede ser mejor que si tales controles no fueron efectivos.

2.2.6.2 Controles de presupuesto

El objetivo general de los controles de presupuesto es proveer seguridad razonable a la entidad, que ejecuta transacciones de acuerdo con las normas presupuestales. Los objetivos de control presupuestal podrían ser documentados en una hoja de trabajo separada para los controles presupuestales o incorporado en una hoja de trabajo.

Determinar si los controles internos proveen de seguridad razonable, si la entidad ejecuta las transacciones de acuerdo con la normatividad

vigente al término del periodo y, si es necesario para probar el cumplimiento.

Identificar las debilidades en los controles de presupuesto.

Cuando se preparen conclusiones sobre los controles internos relativos a la ejecución presupuestal, el auditor debe considerar el efecto de cualquier aseveración errónea en las cuentas financieras. Si las cuentas presupuestarias están también erradas, el auditor debe considerar que estas aseveraciones erróneas son indicativas de debilidad en los controles internos relacionados con la ejecución presupuestal.

2.2.6.3 Controles de cumplimiento

El objetivo de los controles de cumplimiento es proveer seguridad razonable de que la entidad cumple con las disposiciones establecidas en las leyes, regularizaciones y aplicaciones. Los objetivos de control de cumplimiento deben ser ejecutados y podrían ser documentados en una hoja de trabajo separada para los controles de cumplimiento.

2.2.6.4 Controles de operación

El objetivo de los controles de operación es proveer seguridad razonable para que la entidad alcance sus objetivos eficiente y efectivamente. Los controles sobre evaluación de rendimiento tienen por

objeto brindar seguridad razonable del rendimiento informado a la gerencia, sobre el registro y operaciones contables

2.2.7. Actividades de monitoreo del control interno

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

Debe orientarse a la identificación de controles débiles insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

1. Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad.
2. De manera separada, por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control.
3. Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- Monitoreo de rendimiento.
El rendimiento debe ser monitoreado comparando los indicadores verificables con los objetivos y metas de la entidad.
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.

Los objetivos de la entidad y los elementos de control interno necesarios para obtener su logro apropiado, descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo se realiza el trabajo, los cuales deben revisarse periódicamente.

- Aplicación de procedimientos de seguimiento.

Los procedimientos de seguimiento deben ser establecidos y ejecutados para asegurar qué cambios o acciones apropiadas ocurren.

- Evaluación de la calidad del control interno.

La administración debe monitorear periódicamente la efectividad del control interno de la entidad para retroalimentar su proceso de gestión y disponer la corrección de las desviaciones que afectan el logro de los objetivos y metas.

2.2.8. Área operativa: sistema nacional de tesorería

Es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de fondos de las entidades y organismos del sector público, cualquiera sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. Se guía por los principios de unidad de caja, economicidad, veracidad, oportunidad, programación, y seguridad. *(Marketing Consultores, 2004, P.11)*

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

La percepción o recaudación de los fondos públicos, así como los gastos efectuados contra ellos son regulados por el Sistema a través de disposiciones sobre la ejecución financiera de los ingresos y la ejecución financiera de los gastos en las entidades del sector público.

2.2.8.1. Objetivos:

En una entidad gubernamental, la oficina de tesorería tiene los siguientes objetivos: *(Alvarado, 2003 P.13)*

- Formular y proponer los lineamientos de política, planes y programas para el desarrollo de las actividades del Sistema de Tesorería en la entidad. Implementar las normas del Sistema de Tesorería para un apropiado y uniforme proceso de registro e información de la ejecución de los recursos financieros de la entidad.
- Administrar eficientemente los recursos financieros de la entidad, en función a los montos autorizados en los respectivos calendarios de compromisos y autorizaciones de giro aprobados.

- Informar oportunamente sobre las disponibilidades financieras por toda de los fondos autorizados a la entidad.
- Realizar el pago de las obligaciones autorizadas y legalmente contraídas por la entidad, mediante el giro de cheques y/o emisión de Cartas-Orden. Cumplir con las normas que regulan la administración y control de los fondos públicos.

2.2.8.2. En la ejecución financiera de ingresos

Se considera dos momentos:

- La determinación del ingreso: que corresponde al área o dependencia facultada para este fin y que consiste en: identificar la norma legal que autoriza la percepción o recaudación del ingreso; identificar el deudor u obligado de pago; establecer la liquidación del monto a cobrar; definir la periodicidad u oportunidad de la cobranza; y el tratamiento presupuestal aplicable a la percepción o recaudación.
- Percepción o recaudación de fondos públicos: se produce de acuerdo a lo siguiente: emisión y, de ser el caso, notificación del documento de la determinación; evidencia de haberse recibido los fondos o de haberse acreditado su depósito o abono en la cuenta que corresponda. Los fondos públicos se depositan de forma integra dentro de las 24 horas

de realizada la percepción o recaudación, salvo aquellas excepciones reguladas por el Sistema Nacional de Tesorería.

2.2.8.3. En la ejecución financiera de los gastos

Considera lo siguiente:

- El devengado: consiste en el reconocimiento de una obligación de pago sobre la base de un compromiso previamente formalizado y registrado. Para la formalización del devengado se debe verificar lo siguiente: la recepción satisfactoria de los bienes recibidos y prestaciones de servicios; el cumplimiento de los términos contractuales o legales; El registro en el sistema integrado de administración financiera (SIAF). Corresponde al director de administración, o quien haga sus veces, la autorización del reconocimiento del devengado y dictaminar las pautas para la sustentación documentaria.
- Del pago: a través del pago se extingue de forma parcial o total una obligación y procede siempre que el devengado esté reconocido y registrado en el SIAF. El área que corresponde debe consignar el número de registro del SIAF en la documentación relacionada con el contrato. Sin este requisito no procede la entrega de bienes o prestación del servicio, estando prohibido el pago sin los requisitos descritos.

2.2.8.4. La evaluación financiera

Consiste en la valoración de la ejecución financiera de ingresos y gastos administrados por las entidades del sector público. Valoración respecto a los fondos percibidos o recaudados y a los devengados y autorizaciones de pago realizado contra estos fondos.

2.2.8.5. Fondos públicos

Son fondos públicos todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las unidades ejecutoras o entidades realizan, con arreglo a Ley. (*Castillo, 2006, P. 856*)

2.2.8.6. Administración de los fondos públicos

Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional así como de aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP).

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

2.2.8.7. Acceso a información de fondos públicos

Las unidades ejecutoras y entidades así como las empresas del estado de derecho público, privado y de economía mixta con participación directa o indirecta del Estado, están obligadas a dar acceso a la Dirección Nacional del Tesoro Público, en la forma que ésta determine, respecto de la información relacionada con todos los fondos que administran así como de todos los depósitos y colocaciones que mantienen, cualquiera sea su modalidad, concepto o denominación, bajo responsabilidad de sus respectivos Directores Generales de Administración o quienes hagan sus veces.

2.2.8.8. Estructura del sistema nacional de tesorería

El sistema nacional de tesorería ha creado una estructura en la cual corresponde a la Dirección Nacional del Tesoro Público cumplir las funciones de Órgano Rector, dependiente del Ministerio de Economía. En las entidades públicas, corresponde a una dependencia expresamente definida para la ejecución de las operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería. Son responsables del manejo de los Fondos Públicos en dichas entidades, el responsable de la Oficina de

Administración y el Tesorero, o quien haga las veces de dichos funcionarios.

2.2.8.9. Etapas del sistema de tesorería

Según Álvarez F. (2005, P. 25) menciona las siguientes etapas del sistema de tesorería:

a) Programación

Es la etapa a través de la cual se proyectan los ingresos y gastos por toda fuente de financiamiento, los mismos que son referidos por la demanda de gastos para atender los requerimientos de fondos por las diferentes instituciones y organismos del estado en función a las metas y objetivos institucionales que devienen de los planes y programas previstos.

b) Determinación

Es el acto por el cual la entidad o la administración tributaria señala el hecho generador de la obligación tributaria fijando la base imponible y la cuantía del tributo y/o verifica la realización del hecho generador de la obligación tributaria, identificando al deudor, señalando la base imponible y la cuantía del tributo, los documentos que se utilizan son: documentos de acotación, auto acotación, resoluciones de pago, resoluciones de determinación.

c) Recaudación

Es la etapa de la ejecución de ingresos mediante el cual las entidades del sector público perciben los recursos determinados y/o captados provenientes de los ingresos tributarios y no tributarios (por fuentes de financiamiento recursos ordinarios y/o fuentes distintas a los R.O.) comprenden las fases de recepción de ingresos, verificación, registro, control y elaboración de informes.

d) Depósito

Es la etapa a través de la cual se transfieren los recursos recaudados al Banco de la Nación; a las distintas entidades del sistema financiero para su custodia y utilización de dichos fondos.

e) Custodia

Consiste en el desarrollo de actividades tendientes a dar seguridad a los fondos públicos a través de su depósito y custodia en cuentas corrientes y de ahorros.

f) Distribución

Etapa a través de la cual se autorizan los giros, la apertura de cuentas y subcuentas y los respectivos pagos, de las obligaciones contraídas por el Estado. Se considera también a la fase a través de la cual las oficinas de tesorería de las distintas entidades del sector público gira

cheques en base a los montos autorizados para cumplir sus obligaciones contraídas

2.2.8.10. Caja única, cuenta principal y posición de caja de la Dirección Nacional del Tesoro Público

Caja única de la dirección nacional del tesoro público

La caja única de la Dirección Nacional del Tesoro Público está constituida por la cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público y las otras cuentas bancarias de las cuales es titular.

a) Cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público

La Cuenta Principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público es una cuenta bancaria ordinaria abierta a su nombre en el Banco de la Nación, en la que se centraliza y registra los fondos que administra y registra.

b) Subcuentas bancarias de ingresos

En las subcuentas bancarias de ingresos se registra la percepción o recaudación sobre la base de su acreditación en la Cuenta Principal. En su apertura debe indicarse la entidad administradora de los mismos.

c) Subcuentas bancarias de gastos

En las subcuentas bancarias de gastos se registran las operaciones de pagaduría, que se realizan sobre la base de autorizaciones aprobadas por la Dirección Nacional del Tesoro Público, en el proceso de ejecución del gasto efectuado de acuerdo a Ley. (Álvarez, F. 2010)

DIRECTIVA DE TESORERÍA N° 001-2007-EF/77.15

2.2.8.11. Determinación de los ingresos públicos

La determinación se realiza sobre la base de la norma legal que autoriza la percepción o causación de los fondos, debiendo establecerse el monto, el concepto, e identificar al deudor, con indicación de la fecha en que deberá hacerse efectiva la cobranza correspondiente y, de ser el caso, la periodicidad de la cobranza, intereses aplicables y tratamiento presupuestal de la percepción o recaudación.

La información de esta etapa de la ejecución de los ingresos se registra en el SIAF-SP sobre la base de la documentación sustentatoria respectiva.

2.2.8.12. 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

2.2.8.13. Servicios bancarios para la percepción o recaudación de fondos públicos

A fin de proporcionar un mejor servicio a los usuarios, se puede celebrar convenios de recaudación con otras entidades financieras supervisadas por la Superintendencia de Banca y Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, además del Banco de la Nación.

2.2.8.14. Plazo para el depósito de los fondos públicos

Los fondos públicos recaudados, captados u obtenidos de acuerdo a Ley, cualquiera sea la fuente de financiamiento, deben ser depositados en las correspondiente cuentas bancarias en un plazo no mayor de 24 horas.

El abono de los fondos percibidos en las respectivas cuentas bancarias se hará dentro del plazo indicado en el numeral anterior, cuando dicha percepción sea en efectivo o con cheques del mismo banco. Cuando se trate de cheques de otros bancos, se aplicará el plazo adicional del canje.

Cuando en razón a particularidades propias del sistema de recaudación se requiera de plazos mayores a los indicados, será indispensable contar con la autorización previa de la Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP).

2.2.8.15. Procedimientos para la ejecución financiera del gasto

a) 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 son: Compromiso, Devengado y Pago.

b) Información de los compromisos para la programación de la ejecución financiera

Para efectos de la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería, el monto total de los compromisos debe registrarse en el SIAF-SP de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos legalmente en la etapa de ejecución presupuestal, debidamente sustentados con los documentos que señalan las normas vigentes, no debiendo exceder el límite ni al período fijado a través del respectivo Calendario de Compromisos.

Los datos relacionados con el Gasto Comprometido, tales como la Meta Presupuestaria y Cadenas de Gasto aplicables, deben ser reflejo de la documentación sustentatoria, debiendo contar con la correspondiente conformidad de los responsables de su verificación, previo al ingreso de los datos en el SIAF-SP, a fin de evitar posteriores solicitudes de regularización y reasignación.

El número de registro SIAF-SP del Gasto Comprometido debidamente formalizado debe ser consignado en el documento sustentatorio de esta etapa de la ejecución.

c) Modificación del registro único del contribuyente (RUC)

Únicamente en casos de errores materiales podrá modificarse el RUC del proveedor procesado en el SIAF-SP en la etapa del Compromiso. Este procedimiento sólo podrá ser realizado con la debida sustentación por el Director General de Administración o por quien haga sus veces, para cuyo efecto accederá con su respectiva clave electrónica.

En tanto la DNTP no haya asignado la mencionada clave electrónica, la modificación del RUC será efectuada previa solicitud expresa y debidamente sustentada a dicha Dirección Nacional.

d) Documentación para la fase del gasto devengado

El devengado se sustenta únicamente con alguno de los siguientes documentos:

1. Factura, boleta de venta u otros comprobantes de pago reconocidos y emitidos de conformidad con el reglamento de comprobantes de pago aprobado por la SUNAT.
2. Orden de compra u orden de servicio en contrataciones o adquisiciones de menor cuantía o el contrato, acompañado con la respectiva factura,
3. Valorización de obra acompañada de la respectiva factura.

4. Planilla única de pagos de remuneraciones o pensiones, viáticos, racionamiento, propinas, dietas de directorio, compensación por tiempo de servicios.
5. Relación numerada de recibos por servicios públicos como agua potable, suministro de energía eléctrica o telefonía, sustentada con los documentos originales.
6. Formulario de pago de tributos.
7. Relación numerada de Servicios No Personales cuyo gasto se registra en la específica respectiva.
8. Nota de cargo bancaria.
9. Resolución de reconocimiento de derechos de carácter laboral, tales como sepelio y luto, gratificaciones, reintegros o indemnizaciones.
10. Documento oficial de la autoridad competente cuando se trate de autorizaciones para el desempeño de comisiones de servicio.
11. Resolución de encargos a personal de la institución, fondo para pagos en efectivo, fondo fijo para caja chica y, en su caso, el documento que acredita la rendición de cuentas de dichos fondos.
12. Resolución judicial consentida o ejecutoriada.

13. Convenios o directivas de encargos y, en su caso, el documento que sustenta nuevas remesas.

14. Norma legal que autorice transferencias financieras.

15. Norma legal que apruebe la relación de personas naturales favorecidas con subvenciones autorizadas de acuerdo a Ley.

16. Otros documentos que apruebe la DNTP.

El código de los mencionados documentos y la numeración de los mismos, entre otros datos necesarios, debe ser registrado en los campos correspondientes a la fase del gasto devengado en el SIAF-SP.

e) Formalización del gasto devengado

El gasto devengado se formaliza cuando se otorga la conformidad con alguno de los documentos establecidos en el artículo precedente luego de haberse verificado, por parte del área responsable, una de las siguientes condiciones:

1. La recepción satisfactoria de los bienes;
2. La prestación satisfactoria de los servicios;
3. El cumplimiento de los términos contractuales en los casos que contemplen adelantos, pagos contra entrega o entregas periódicas de

las prestaciones en la oportunidad u oportunidades establecidas en las bases o en el contrato;

El gasto devengado es registrado afectando en forma definitiva la Específica del gasto comprometido, con lo cual queda reconocida la obligación de pago.

f) El devengado con posterioridad al período del compromiso

El gasto devengado, dependiendo de las condiciones contractuales, puede efectuarse en períodos posteriores al del correspondiente compromiso, para lo cual, es indispensable que éste se haya registrado en el SIAF-SP en el mes autorizado.

g) Registro del gasto devengado en bienes y servicios

El registro del Gasto Devengado en el SIAF-SP para la adquisición de bienes y contratación de servicios y obras sólo procede si los datos de los documentos pertinentes a la fase del Compromiso han sido registrados y procesados previamente en el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE).

La presente disposición será de aplicación en las Municipalidades a partir del Año Fiscal 2009.

h) Registro del gasto devengado por remuneraciones, pensiones y retenciones

El registro del gasto devengado para efectos del pago al personal activo y pensionista se realiza conforme a lo siguiente:

1. El gasto devengado del importe neto que debe ser abonado en las respectivas cuentas bancarias de los trabajadores activos y de los pensionistas se registra indicando la mejor fecha de pago, de acuerdo con los cronogramas mensuales de pagos.
2. El gasto devengado por retenciones diversas se registra en forma separada del correspondiente al importe neto, con indicación de la mejor fecha de pago, de acuerdo con los cronogramas de pagos que establecen las entidades recaudadoras y acreedoras y con las notificaciones de resoluciones judiciales.
3. El pago de retenciones sin fechas establecidas se efectúa obligatoriamente dentro del mes al que corresponda el pago de las remuneraciones y pensiones.

i) Autorización del devengado y oportunidad para la presentación de documentos para proceso de pagos

La autorización de los devengados es competencia del Director General de Administración o de quien haga sus veces o del funcionario a quien le sea asignada esta facultad de manera expresa.

El director general de administración o quien haga sus veces debe:

1. Establecer los procedimientos necesarios para efectuar una eficiente programación de sus gastos.
2. Asegurar la oportuna y adecuada elaboración de la documentación necesaria para que se proceda al pago de las obligaciones.
3. Impartir las directivas necesarias a las oficinas relacionadas con la formalización del gasto devengado, tales como logística y personal o a aquellas que hagan sus veces, para que cumplan con la presentación de dichos documentos a la oficina de tesorería con la suficiente anticipación a las fechas previstas para la oportuna y adecuada atención del pago correspondiente.

j) Del 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:

1. Se haya recepcionado, a través del SIAF-SP, las autorizaciones de giro y de pago correspondientes, en el caso de los fondos administrados y procesados a través de la DNTP.
2. 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 32° de la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.

k) Tratamiento de la “mejor fecha”

La programación de giros que realiza la DNTP toma en cuenta la fecha de pago de la obligación; es decir, la fecha de cancelación del gasto devengado que se registra en el SIAF-SP en el campo denominado “mejor fecha”.

La “mejor fecha” es aquella en la cual vence la obligación contraída y en la que, según la naturaleza de la obligación, se debe realizar el pago del gasto devengado. Dicha fecha se encuentra establecida:

1. En los cronogramas mensuales de pago de remuneraciones y pensiones.
2. En los cronogramas mensuales de pago de obligaciones tributarias.
3. En los cronogramas mensuales de pago de obligaciones pensionarias y de seguridad social.
4. En los términos contractuales, en las adquisiciones de bienes y contrataciones de servicios.

El dato de la “mejor fecha” debe registrarse en el SIAF-SP en las fases de gasto devengado y de gasto girado.

I) Atención del gasto devengado: Autorizaciones de giro y de pago

La atención del gasto devengado, con cargo a los fondos administrados y procesados a través de la DNTP, se sujeta a las Autorizaciones de giro y de pago que son aprobadas por la DNTP, de acuerdo con la “mejor fecha” registrada.

m) De la autorización de giro

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.

n) Condiciones para el gasto girado

Es requisito para el registro del gasto girado que el correspondiente Gasto Devengado haya sido contabilizado en el SIAF-SP.

El número de registro SIAF-SP del gasto girado, a ser ejecutado con cargo a la respectiva cuenta bancaria, debe consignarse en el

correspondiente comprobante de pago sustentado en la documentación pertinente.

La fecha del gasto girado registrado en el SIAF-SP debe ser la misma o posterior a la fecha de la respectiva autorización de giro (Devengado en “A”).

Está prohibido girar a nombre de beneficiarios distintos a los registrados en la fase del gasto devengado (estado “A”), con excepción de lo contemplado en el literal k) del artículo 31° de la presente Directiva.

Es responsabilidad del tesorero la verificación de los datos del gasto girado registrados y transmitidos a través del SIAF-SP a la DNTP, gasto girado con cargo a las subcuentas bancarias de gasto autorizadas por la DNTP debe realizarse, registrarse y transmitirse a través del SIAF-SP.

o) Aprobación de la autorización de pago

La Autorización de Pago en el SIAF-SP equivale al Gasto Girado en estado “A”. La referida autorización es transmitida al Banco de la Nación y a la respectiva Unidad Ejecutora o Municipalidad a través del SIAF-SP.

La transferencia electrónica o, de ser el caso, la entrega del cheque o presentación de carta orden al banco está condicionada al Gasto Girado en estado “A”.

p) Utilización del tipo de recurso en el registro de la información de ejecución de gasto

El tipo de recurso del campo “Medio de Pago” del SIAF-SP permite identificar y procesar la información relacionada con la utilización de recursos de una determinada fuente de financiamiento que tienen origen y finalidad predeterminados y son establecidos por la DNTP.

Para el registro de la ejecución de gasto y demás operaciones de tesorería, con cargo a dichos recursos, el calendario de compromisos se distribuye según el tipo de recurso directamente a través del SIAF-SP, no siendo necesario el envío de comunicación expresa para dicho fin.

q) De la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados

La ejecución presupuestal y financiera del gasto de las Unidades Ejecutoras, cuyos presupuestos se financian con la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados, se sujetan a lo establecido en la Resolución Directoral N° 051-2001-EF/77.15, publicada el 30 de setiembre de 2001. Esta disposición no es aplicable a las Municipalidades.

2.2.8.16. Transferencias electrónicas

a) Obligación de Unidades Ejecutoras de pagar remuneraciones y pensiones a través de cuentas bancarias individuales

Es obligatorio que las Unidades Ejecutoras efectúen el pago de remuneraciones y pensiones y de las Específicas del Gasto vinculadas a los conceptos Retribuciones y Complementos, Pensiones u otros beneficios del Clasificador de los Gastos Públicos aprobado por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, mediante abonos en cuentas bancarias individuales, sea a través del Banco de la Nación o de cualquier otra institución bancaria del Sistema Financiero Nacional.

b) Procedimiento para el abono de remuneraciones y pensiones a través de cuentas bancarias individuales

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.

c) Pago de otras obligaciones mediante abonos en cuentas bancarias individuales

El pago de obligaciones a que se refiere la específica del gasto, Servicios No Personales, debe efectuarse mediante abonos en cuentas bancarias individuales. Dicha modalidad de pago debe formar parte de las condiciones contractuales suscritas con cada una de las personas naturales contratadas.

Del mismo modo, debe utilizarse la indicada modalidad para el pago de dietas de directorio, a practicantes, a aquellos comprendidos en los programas SECIGRA y SERUM y a los beneficiarios de los programas sociales de alcance nacional. También, para el pago de las retenciones

que, por mandato judicial, deba efectuarse al personal activo o cesante de la Unidad Ejecutora.

Los pagos por concepto de viáticos pueden efectuarse mediante el abono en cuentas bancarias individuales.

d) Acreditación de la debida percepción de las remuneraciones y pensiones

El abono en la cuenta del servidor o pensionista constituye prueba de haberse cumplido con el pago de los derechos de carácter remunerativo o pensionario que le corresponde al beneficiario, de acuerdo con la Planilla Única de Pagos elaborada por la Oficina de Personal o por la que haga sus veces.

Dicho pago se sustenta con las respectivas notas emitidas por la correspondiente entidad bancaria, por el abono en la cuenta del beneficiario y por el cargo en la cuenta bancaria de la Unidad Ejecutora.

Es responsabilidad de la Oficina de Personal o de la que haga sus veces adoptar las medidas de verificación y depuración con el fin de evitar que las planillas incluyan a beneficiarios que no tengan vigente su derecho remunerativo o pensionario.

Asimismo, dicha oficina tiene la obligación de mantener actualizada la información del personal activo y cesante en el Módulo de Control de

Pago de Planillas de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, en el caso de las entidades comprendidas en dicho módulo.

Cualquier acción respecto de las cuentas bancarias individuales debe sujetarse estrictamente a lo establecido en la legislación vigente sobre la materia.

e) 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

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.

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.

f) 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 procede a ingresar el CCI del proveedor, para su correspondiente validación.
- b. La validación del CCI consiste en la verificación, a través de la Cámara de Compensación Electrónica, de la vigencia de la cuenta y de su respectivo titular.
- c. Una vez concluida la validación, el indicado CCI queda confirmado en el SIAF-SP como único para efectos de los abonos a que hubiera lugar, inclusive para otras transacciones con cualquier Unidad Ejecutora.
- d. El CCI confirmado puede ser sustituido por otro CCI, a pedido expreso del proveedor.

- f. Una vez aprobado el compromiso, procede a registrar el Gasto Devengado de acuerdo a lo dispuesto en la presente Directiva.
- g. En la oportunidad del registro del Gasto Girado en el SIAF-SP, se consigna el monto a ser abonado en el CCI del proveedor.
- h. El monto a ser abonado, el nombre o razón social del proveedor, el Registro Único de Contribuyente y el CCI deben constar en el Comprobante de Pago.
- i. El pago se realiza mediante la transferencia electrónica de fondos a la cuenta del proveedor debitándose la subcuenta bancaria de gasto u otra cuenta bancaria de la Unidad Ejecutora autorizada por la DNTP.

2.2.8.17. Pago mediante cheques y emisión de cartas orden

a) 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.

b) Las Unidades Ejecutoras sólo pueden usar cheques en forma excepcional

En las Unidades Ejecutoras se podrá utilizar cheques en forma excepcional sólo para los siguientes pagos:

- a. A personal cuyo contrato no exceda de cuatro (4) meses.
- b. Por retenciones tales como AFP, ONP, tributos y descuentos autorizados por el trabajador o pensionista.

- c. A personal de la Institución por concepto de Encargo, habilitación y reposición del Fondo para Pagos en Efectivo o Caja Chica y para el pago de jornales.
- d. A proveedores imposibilitados de abrir cuentas bancarias en el Sistema Financiero Nacional.
- e. Con cargo a fondos distintos de los autorizados por la DNTP.
- f. Viáticos, cuando no pueda utilizarse la modalidad del abono en cuentas bancarias.
- g. Subvenciones a favor de personas naturales o jurídicas, autorizadas de acuerdo a ley.
- h. Tributos y tasas a las que se encuentre obligada la Unidad Ejecutora, en su condición de contribuyente.
- i. A empresas que prestan servicios públicos, únicamente cuando la Unidad Ejecutora, por razones del sistema de cobranza de dichas empresas, no pueda brindar la información que permita identificar los correspondientes recibos.
- j. Por compras con la modalidad de pago contra entrega, si así lo estipula el respectivo contrato.
- k. Por cesión de derechos, debidamente acreditados.

l. Por devolución de montos a personas naturales o jurídicas por cobros en exceso o por la cancelación de un servicio.

m. Otros casos que apruebe la DNTP.

c) Características de la carta orden

Las cartas orden (Código 068 del documento “B”) deben ser numeradas en forma correlativa por cada cuenta bancaria y por cada Año Fiscal.

Para tal efecto, el campo del SIAF-SP correspondiente a la numeración de las cartas orden sólo acepta ocho (08) caracteres numéricos, siendo los cuatro primeros para el Año Fiscal y los cuatro últimos para el correlativo de su emisión, conforme al modelo del Anexo N° 2 de la presente Directiva.

d) Caducidad, anulación y reprogramación de cheques y cartas orden

El Banco de la Nación paga los cheques girados o atiende las cartas orden emitidas contra subcuentas bancarias de gasto o cuentas bancarias de reversión “Encargos”, siempre y cuando su presentación se efectúe dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir de la fecha de giro o emisión.

Los cheques girados con cargo a las cuentas bancarias autorizadas por la DNTP, de fuentes de financiamiento distintas a la de Recursos Ordinarios, tienen vigencia de un año a partir de la fecha de su giro o emisión.

El Gasto Girado que haya caducado debe ser anulado y registrado en el SIAF-SP.

De mantenerse la obligación de pago, la Unidad Ejecutora o Municipalidad establecerá el procedimiento para su reprogramación y ulterior aprobación de la DNTP.

e) Verificación de montos pagados

Es obligatorio efectuar verificaciones mensuales de las transferencias electrónicas, de los cheques, y de las cartas orden atendidas por el Banco de la Nación con la información obtenida del SIAF-SP.

Asimismo, debe verificarse que el monto total de los cargos efectuados en el mes, en la subcuenta bancaria de gasto, por transferencias electrónicas, cheques pagados y cartas orden no exceda el total de las Autorizaciones de Pago aprobadas en el mismo período.

2.2.8.18. Pagos en efectivo

a. Fondo para pagos en efectivo

El Fondo para pagos en efectivo se constituye con Recursos Ordinarios y se destina únicamente para gastos menores que demanden su cancelación inmediata o que, por su finalidad y características, no puedan ser debidamente programados.

Dicho fondo debe estar rodeado de condiciones que impidan la sustracción o deterioro del dinero en efectivo y se mantienen, preferentemente, en caja de seguridad o en otro medio similar.

b. Precisiones respecto al manejo del fondo para pagos en efectivo

El fondo para pagos en efectivo se sujeta a las normas generales de tesorería:

- a) El documento sustentatorio para la apertura del fondo para pagos en efectivo es la resolución del director general de administración, o de quien haga sus veces, en la que se señale la dependencia a la que se asigna el fondo, el responsable único de su administración, los responsables a quienes se encomienda el manejo de parte de dicho fondo, el monto total del fondo, el monto máximo para cada adquisición y los procedimientos y plazos para la rendición de cuentas debidamente documentada, entre otros aspectos.

- b) El gasto en el mes con cargo a dicho fondo no debe exceder de tres veces el monto constituido, indistintamente del número de rendiciones documentadas que pudieran efectuarse en el mismo periodo.
- c) Los cheques se giran a nombre del responsable de la administración del fondo para pagos en efectivo o de los responsables en las dependencias a favor de las cuales se asigne dicho fondo.
- d) No está permitida la entrega provisional de recursos con cargo al fondo para pagos en efectivo, excepto cuando se autorice en forma expresa e individualizada por el director general de administración, o quien haga sus veces, en cuyo caso los gastos efectuados deben justificarse documentadamente dentro de las 48 horas de la entrega correspondiente.
- e) El director general de administración, o quien haga sus veces, debe aprobar una directiva para la administración del fondo para pagos en Efectivo, en la misma oportunidad de su constitución, y disponer la realización de arqueos inopinados sin perjuicio de las acciones de fiscalización y control a cargo del órgano de control institucional. Parte de las acciones a ser desarrolladas en los arqueos debe reflejarse en un estado mensual de las entregas, a que se refiere el inciso precedente, con indicación de la persona receptora, montos, finalidad, período transcurrido entre su entrega y rendición o devolución y nombre

del funcionario que la autorizó, estableciéndose las medidas correctivas pertinentes.

c. 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.

d. Prohibición de manejar fondos en efectivo no conformados de acuerdo a Ley

Se encuentra prohibida la conformación de fondos especiales o de naturaleza o características similares al del fondo para pagos en efectivo o del fondo fijo para caja chica, cualquiera sea su denominación, finalidad o fuente de financiamiento, con excepción de aquellos que estén expresamente autorizados de acuerdo a Ley.

e. Casos excepcionales de pagos de planillas en efectivo

En forma excepcional, el pago de planillas de jornales puede efectuarse en efectivo, atendiendo a la ubicación de las obras, los montos

y su periodicidad, adoptándose las medidas de seguridad pertinentes. Dicho pago requiere la previa autorización del Director General de Administración o de quien haga sus veces y su rendición de cuentas no debe exceder el plazo de 72 horas.

2.2.8.19. Apertura de cuentas bancarias

a. De las cuentas bancarias

La administración de los fondos debe efectuarse en la Tesorería u oficina que haga sus veces y su manejo debe realizarse a través de cuentas bancarias autorizadas por la DNTP.

La apertura y acreditación de responsables de dichas cuentas se sujeta a lo establecido en la presente Directiva, sin perjuicio de las disposiciones que señale la correspondiente entidad bancaria en el marco de la legislación aplicable.

La referencia a cuentas bancarias comprende a las sub cuentas bancarias de gasto, cuentas de “Encargos”, Cuentas Centrales y Adicionales de Recursos Directamente Recaudados y a las otras cuentas bancarias, independientemente de la fuente de financiamiento.

b. 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. 480 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 480.

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.

c. Apertura de cuentas bancarias para fondos distintos de los administrados y canalizados por la DNTP

La apertura de cuentas bancarias que se requieran para el manejo de fondos públicos distintos de los administrados y canalizados a través de la DNTP es autorizada por la mencionada Dirección Nacional y a solicitud expresa.

Cuando se requiera la apertura de cuentas en una entidad financiera distinta del Banco de la Nación, la solicitud correspondiente debe estar acompañada de la copia de la Resolución del Titular del Pliego o del funcionario en quien se hubiera delegado la facultad de dirigir los asuntos administrativos de la entidad, en la que se designe la entidad bancaria y se indique la fuente de financiamiento, la modalidad de depósito y el tipo de moneda.

La designación de la entidad financiera se hace sobre la base de una evaluación, por parte del Director General de Administración o de quien haga sus veces y del Tesorero, conforme a lo siguiente:

- a) Considerar por lo menos tres propuestas a ser presentadas por entidades financieras bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca y Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, en las cuales se detalle las características del servicio ofertado y las

condiciones del mismo, teniendo en cuenta la finalidad, funciones y operaciones en el nivel institucional.

- b) Información sobre la Clasificación de las Empresas del Sistema Financiero Nacional, publicada de acuerdo a Ley y que incluye criterios técnicos tales como la solidez patrimonial, liquidez, rentabilidad y eficiencia de gestión.

d. Autorización a la DNTP para acceso a información de cuentas bancarias

De conformidad con lo establecido en el artículo 12º de la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, debe remitirse a la DNTP un oficio mediante el cual se autoriza a la mencionada Dirección Nacional a tener acceso a la información sobre el estado y movimiento de las cuentas que mantienen en las entidades del Sistema Financiero Nacional, según el modelo del Anexo N° 3. Tratándose de nuevas cuentas bancarias abiertas de acuerdo con el procedimiento indicado en el artículo precedente, dicha remisión se realiza dentro de las 24 horas de su apertura.

Los datos relacionados con nuevas cuentas deben registrarse en el SIAF-SP, excepto las Municipalidades que no utilizan dicho sistema.

e. Cuentas de “Encargos” otorgados por Unidades Ejecutoras a Municipalidades y Empresas Públicas

El manejo de los fondos otorgados por las Unidades Ejecutoras en la modalidad de “Encargos” a Municipalidades, Empresas Públicas y Entidades de Tratamiento Empresarial debe realizarse en cuentas corrientes específicas en el Banco de la Nación, cuya apertura requiere de la autorización de la DNTP y a solicitud de la Unidad Ejecutora “Encargante”.

Dicha cuenta corriente se utiliza exclusivamente para el manejo de fondos por la modalidad de “Encargos” otorgados con cargo a la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios u otros administrados y canalizados a través de la DNTP.

El convenio de “Encargo” que debe suscribirse se sujeta a lo establecido en la presente Directiva.

f. Cuentas de “Encargos” otorgados por Unidades Ejecutoras a sus Unidades Operativas

La apertura de cuentas bancarias para el manejo de Encargos por parte de las Unidades Operativas, indicadas en la presente Directiva, es evaluada por la DNTP atendiendo a criterios de racionalidad, ubicación geográfica, montos a ser transferidos y naturaleza de los conceptos de

gasto que se requiera atender en dichos niveles desconcentrados, de manera que la información y las operaciones correspondientes puedan ser registradas en el SIAF-SP.

g. Autorización para la apertura de otras cuentas bancarias

La DNTP autoriza la apertura de cuentas corrientes en el Banco de la Nación, previa solicitud expresa, para efectos de:

- a) Depositar las retenciones del 10% del monto contractual que, en aplicación de lo establecido en el artículo 21° de la Ley N° 28015, debe efectuarse a las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) como alternativa a la obligación de presentar la garantía de fiel cumplimiento.
- b) Realizar la intervención económica de una obra, para la aplicación de lo dispuesto en la Directiva N° 001-2003-CONSUCODE/PRE, aprobada por la Resolución N° 010-2003-CONSUCODE-PRE, publicada el 17 de enero de 2003.
- c) Atender las sentencias judiciales en calidad de cosa juzgada, en el marco de lo dispuesto en el artículo 70° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en cuyo caso la apertura de las cuentas corrientes se realiza a nombre de la Municipalidad o de la Unidad Ejecutora Central del respectivo pliego, las que formulan la respectiva solicitud.

En el caso que la Unidad Ejecutora notificada para el pago de sentencias judiciales en calidad de cosa juzgada cuente con los recursos presupuestales necesarios, procederá a dicho pago con cargo a la cuenta bancaria de la fuente de financiamiento que corresponda a los indicados recursos.

2.2.8.20. Designación y acreditación de autorizados para el manejo de cuentas bancarias

a. Responsables del manejo de las cuentas bancarias de la Unidad Ejecutora

Los responsables titulares del manejo de las cuentas bancarias deben ser el Director General de Administración o el funcionario que haga sus veces y el Tesorero. Puede designarse hasta dos suplentes para el manejo de las indicadas cuentas, no pudiendo ejercer dicha función el cajero ni el personal del área de Control Interno, Abastecimiento o Logística o el que tenga a su cargo labores de registro contable.

En el caso de Unidades Operativas, de Unidades Ejecutoras autorizadas para el manejo de fondos en la modalidad de “Encargos”, los responsables titulares de las respectivas cuentas bancarias deben ser el Administrador y el Tesorero o quienes hagan sus veces. Opcionalmente se podrá designar hasta dos suplentes.

b. Designación de titulares y suplentes de las cuentas bancarias

Los titulares y suplentes de las cuentas bancarias son designados mediante Resolución del Titular del Pliego o del funcionario a quien éste hubiera delegado de manera expresa esta facultad, para lo cual se utiliza el modelo del Anexo N° 4 de la presente Directiva.

Los titulares y suplentes de las cuentas bancarias de "Encargos" de las "Unidades Operativas" son designados mediante Resolución del Director General de Administración o de quien haga sus veces en la Unidad Ejecutora.

c. Acreditación de titulares y suplentes

La acreditación de titulares y suplentes de las cuentas bancarias se efectúa conforme a lo siguiente:

- a) El envío de la transcripción o copia fedateada de la Resolución, podrá efectuarse por fax o correo electrónico, en cuyo caso debe ser escaneada, sin perjuicio de su envío por correo postal.
- b) El registro en el SIAF-SP de los datos del personal designado conforme a la respectiva Resolución de designación.

Los titulares y suplentes de las cuentas bancarias de las fuentes de financiamiento Recursos Directamente Recaudados y Donaciones y

Transferencias (Tipo de Recurso distinto del “normal”), se acreditan directamente ante el Banco de la Nación, según el modelo del Anexo N° 4. Copia fedateada de la Resolución debe ser remitida a la DNTP dentro de las 48 horas de haberse efectuado el respectivo registro de firmas en el Banco de la Nación.

En el caso de las Municipalidades, dicha acreditación se realiza directamente en la entidad bancaria. La acreditación de titulares y suplentes de las cuentas bancarias autorizadas para el manejo de fondos provenientes de fuentes de financiamiento distintas de las administradas y procesadas a través de la DNTP se efectúa directamente ante la entidad bancaria. Este procedimiento es aplicable inclusive cuando se trata de las cuentas bancarias indicadas en el inciso b) del Artículo 48º de la presente Directiva.

d. Asignación de códigos de usuarios y claves de acceso

La asignación de códigos de usuarios y claves de acceso para el manejo de las cuentas bancarias es efectuada por la DNTP luego del registro en el SIAF-SP de los datos del personal acreditado.

e. Cambio de titulares o suplentes

Los cambios de los titulares o suplentes de las cuentas bancarias autorizadas para el manejo de fondos administrados y procesados a través de la DNTP requieren contar con la autorización expresa de la mencionada Dirección Nacional, como requisito previo a su trámite en el Banco de la Nación, para cuyo efecto se remite a la DNTP copia fedateada de la Resolución, según el modelo del Anexo N° 5 y de acuerdo al procedimiento establecido en el numeral 51.1 del artículo 51° de la presente Directiva.

Los cambios de los titulares y suplentes de las cuentas bancarias de las fuentes de financiamiento Recursos Directamente Recaudados y Donaciones y Transferencias (Tipo de Recurso distinto del “normal”) se efectúan directamente en el Banco de la Nación.

f. Responsabilidad de los titulares y suplentes no acreditados conforme a procedimientos

Los titulares y suplentes designados están impedidos de ordenar transacciones en las cuentas bancarias mientras no se haya formalizado su registro de firmas en el Banco de la Nación, conforme a los procedimientos establecidos en la presente Directiva.

2.2.8.21. Liquidación y cierre de cuentas bancarias

a. Cierre de cuentas bancarias autorizadas por la Dirección

Nacional del Tesoro Público

Se procede al cierre de cuentas bancarias autorizadas por la DNTP únicamente en los casos siguientes:

- a) Unidades Ejecutoras a ser desactivadas por absorción o fusión.
- b) Encargos cuya continuidad no haya sido prevista.
- c) Fuentes de financiamiento no vigentes.
- d) Por instrucciones expresas de la DNTP.

La DNTP dispone el cierre de las subcuentas bancarias de gasto y de las cuentas corrientes abiertas en el Banco de la Nación, cuyas aperturas hayan sido instruidas por la DNTP.

b. Cheques sin utilizar por cierre de cuentas bancarias

Los cheques sin utilizar por el cierre de cuentas bancarias deben ser destruidos y sobre este acto debe levantarse el acta correspondiente. Dicha acta debe ser archivada en la Tesorería institucional u oficina que haga sus veces y, de ser el caso, en las Unidades Operativas "Encargadas".

c. 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.

2.2.9. Área operativa: sistema de personal

2.2.9.1. La administración de personal.

La dirección y/o administración de personal es el conjunto de principios, normas, procesos, técnicas y procedimientos implementados, que se aplican a los recursos humanos con el objetivo fundamental de cumplir con eficiencia y eficacia el desempeño de sus funciones y/o responsabilidades en el puesto de trabajo que le ha sido designado para coadyuvar al logro de los propósitos empresariales.

Para que la administración de personal cumpla con su objetivo, requiere controlar el grado del rendimiento funcional, así como el comportamiento personal de los trabajadores. Bajo ningún punto de vista, y es utópico pensar, la administración procurará que se efectúen las actividades,

tareas y operaciones con deficiencia o irregularidad, porque más bien, en todas las acciones va implícita la eficiencia y eficacia que el personal demostrará en las aptitudes y actitudes puestas de manifiesto. (Ruiz 1987, P. 23)

2.2.9.2. Sistema Nacional de Personal

Esta sección está relacionada con la legislación aprobada sobre la administración de los recursos humanos en el ámbito de las Entidades Gubernamentales, las mismas que están orientados a lograr una mejor eficiencia y productividad en el desarrollo de la Gestión Institucional. (Alvarado J. 2003, P. 145)

Para las respectivas sedes centrales, los Directores y Jefes de las Oficinas de Personal o quienes ejerzan dichas funciones en los Ministerios, Organismos cuyo Jefe tenga rango de Ministro, Organismos Regionales de Desarrollo u Organismos similares, Comités de Desarrollo e Instituciones. (Castañeda S. 2006)

2.2.9.3. El enfoque sistemático en administración de recursos humanos

El enfoque sistemático en administración de recursos humanos puede descomponerse en tres niveles de análisis: (Chiavenato, 1999, P. 501)

a) El nivel social (la sociedad como macrosistema) muestra la complicada e intrincada maraña de organizaciones y la trama de interacciones entre ellas. Este nivel puede entenderse como categoría ambiental en el comportamiento individual y organizacional.

b) El nivel de comportamiento organizacional (la organización sistema) permite que la organización se analice como una totalidad que interactúa con su ambiente y en la cual sus componentes se interrelacionan entre sí y con las partes principales del medio. Este nivel presenta la categoría ambiental del comportamiento individual.

c) El nivel de comportamiento individual (el individuo como microsistema) logra una buena síntesis de varios conceptos acerca del comportamiento, la motivación, el aprendizaje, etc., y una mejor comprensión de la naturaleza humana.

En algunos aspectos, los niveles expuestos pueden superponerse, puesto que implican varios niveles que abarcan algunos aspectos comunes a todos ellos. La interacción de personas y organizaciones cobra una dimensión más arraigada y más dinámica dentro de esta perspectiva sistemática.

2.2.9.4. Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del Sector Público ¹⁴

2.2.9.4.1. Carrera administrativa

Carrera administrativa es el conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes que corresponden a los servidores públicos que con carácter estable prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública.

2.2.9.4.2. Objetivos

Tiene por objeto permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal en el desempeño del servicio público.

2.2.9.4.3. ¿Quiénes no están comprendidos en la carrera administrativa?

No están comprendidos en la carrera administrativa los servidores públicos contratados ni los funcionarios que desempeñan cargos políticos o de confianza, pero si en las disposiciones de la presente Ley en lo que les sea aplicable.

No están comprendidos en la carrera administrativa ni en norma alguna de la presente Ley los miembros de las Fuerzas Armadas y Fuerzas Policiales, ni los trabajadores de las empresas del Estado o de sociedades de economía mixta, cualquiera sea su forma jurídica.

2.2.9.4.4. Deberes de los Servidores Públicos.

Los servidores públicos están al servicio de la Nación. En tal razón deben:

- a) Cumplir el servicio público buscando el desarrollo nacional del País y considerando que trasciende los periodos de gobierno;
- b) Supeditar el interés particular al interés común y a los deberes del servicio
- c) Constituir un grupo calificado y en permanente superación;
- d) Desempeñar sus funciones con honestidad, eficiencia, laboriosidad y vocación de servicio.

2.2.9.4.5. Principios de la carrera administrativa

La Carrera Administrativa es permanente y se rige por los principios de:

- a) Igualdad de oportunidades;
- b) Estabilidad;
- c) Garantía del nivel adquirido; y
- d) Retribución justa y equitativa, regulada por un sistema único homologado.

2.2.9.4.6. Principios del sistema único de remuneraciones

El Sistema Único de Remuneraciones se rige por los principios de:

- a) Universidad;
- b) Base técnica;
- c) Relación directa con la Carrera Administrativa; y
- d) Adecuada compensación económica.

2.2.9.4.7. La carrera pública y el sistema único de remuneraciones son una sola institución: unicidad institucional

Para los efectos de la carrera administrativa y el sistema único de remuneraciones, la administración pública constituye una sola

Institución. Los servidores trasladados de una entidad a otra conservarán el nivel de carrera alcanzado.

2.2.9.4.8. Incompatibilidad: excepción, la función educativa

Ningún servidor público puede desempeñar más de un empleo o cargo público remunerado, inclusive en las Empresas de propiedad directa o indirecta del Estado o de Economía Mixta. Es incompatible, asimismo, la percepción simultánea de remuneraciones y pensión por servicios prestados al Estado. La única excepción a ambos principios está constituida por la función educativa en la cual es compatible la percepción de pensión y remuneración excepcional.

2.2.9.4.9. De la carrera administrativa y de la estructura

a. Grupos y niveles

La Carrera Administrativa se estructura por grupos ocupacionales y niveles. Los cargos no forman parte de la Carrera Administrativa. A cada nivel corresponderá un conjunto de cargos compatibles con aquél dentro de la estructura organizada de cada entidad.

b. Clasificación general

Los grupos ocupacionales de la carrera administrativa son:
Profesional, Técnico y Auxiliar:

- a) El grupo profesional está constituido por servidores con título profesional o grado académico reconocido por la Ley Universitaria;
- b) El grupo técnico está constituido por servidores con formación superior o universitaria incompleta o capacitación tecnológica o experiencia técnica reconocida;
- c) El grupo auxiliar está constituido por servidores que tienen instrucción secundaria y experiencia o calificación para realizar labores de apoyo.

La sola tenencia de título, diploma, capacitación o experiencia no implica pertenencia al grupo profesional o técnico.

c. Niveles por grupo

La Carrera comprende catorce (14) niveles; al Grupo Profesional le corresponde los ocho (8) niveles superiores; al Grupo Técnico diez (10) niveles comprendidos entre el tercero y el decimosegundo; al Grupo Auxiliar los siete (7) niveles inferiores.

d. Factores en progresión sucesiva

Para la progresión sucesiva en los niveles se tomarán en cuenta los factores siguientes:

- a) Estudios de formación general y de capacitación específica o experiencia reconocida.
- b) Méritos individuales, adecuadamente evaluados; y
- c) Tiempo de permanencia en el nivel.

2.2.9.4.10. Del ingreso

a. Requisitos legales y prácticos

Son requisitos para el ingreso a la carrera administrativa:

- a) Ser ciudadano peruano en ejercicio;
- b) Acreditar buena conducta y salud comprobada;
- c) Reunir los atributos propios del respectivo grupo ocupacional;
- d) Presentarse y ser aprobado en el concurso de admisión; y
- e) Los demás que señale la Ley.

b. Acceso por escalón inicial:

El ingreso a la Carrera Administrativa será por el nivel inicial de cada grupo ocupacional. Las vacantes se establecen en el presupuesto de cada entidad.

c. Retorno a cambio anterior: cargo político o de confianza

El servidor de carrera designado para desempeñar cargo político o de confianza tiene derecho a retornar a su grupo ocupacional y nivel de carrera al concluir la designación.

d. Nombramiento de servidor contratado: previa evaluación

La contratación de un servidor para realizar labores administrativas de naturaleza permanente no puede renovarse por más de tres años consecutivos. Vencido este plazo, el servidor que haya venido desempeñando tales labores podrá ingresar a la Carrera Administrativa, previa evaluación favorable y siempre que exista la plaza vacante, reconociéndosele el tiempo de servicios prestados como contratado para todos sus efectos.

e. Exoneración:

Lo dispuesto en este artículo no es aplicable a los servidores que por su propia naturaleza sean de carácter accidental o temporal.

2.2.9.4.11. Del ascenso de la carrera

a. Promoción previo concurso de méritos

El ascenso del servidor en la Carrera Administrativa se produce mediante promoción a nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo concurso de méritos.

b. Planificación de las necesidades de personal

Las entidades públicas planificarán sus necesidades de personal en función del servicio y sus posibilidades presupuestales.

c. Competencia por ascensos

Anualmente, cada entidad podrá realizar hasta dos concursos para ascenso, siempre que existan las respectivas plazas vacantes.

d. Capacitación: programas de capacitación para mejorar servicios

Es deber de cada entidad establecer programas de capacitación para cada nivel de carrera y de acuerdo con las especialidades, como medio de mejorar el servicio público e impulsar el ascenso del servidor.

e. Evaluación periódica de méritos individuales

Periódicamente a través de métodos técnicos, deberán evaluarse los méritos individuales y el desempeño en el cargo, como factores determinantes de las calificaciones para el concurso.

f. Consentimiento expreso para descenso

El cambio de grupo ocupacional, previo el cumplimiento de los requisitos correspondientes, no pueden producirse a un nivel inferior al alcanzado, salvo consentimiento expreso del servidor.

2.2.9.4.12. De las obligaciones, prohibiciones y derechos

a. Obligaciones de los servidores públicos

Son obligaciones de los servidores:

- a) Cumplir personal y diligentemente los deberes que impone el servicio público;

- b) Salvaguardar los intereses del Estado y emplear austeramente los recursos públicos;
- c) Concurrir puntualmente y observar los horarios establecidos;
- d) Conocer exhaustivamente las labores del cargo y capacitarse para su mejor desempeño;
- e) Observar buen trato y lealtad hacia el público en general, hacia los superiores y compañeros de trabajo;
- f) Guardar absoluta reserva en los asuntos que revistan tal carácter, aun después de haber cesado en el cargo;
- g) Informar a la superioridad de los actos delictivos o de inmoralidad cometidos en el ejercicio de la función pública;
- h) Las demás que le señale las leyes o el reglamento.

b. Declaración jurada de bienes y rentas

Los servidores públicos que determinan la ley o que administran o manejan fondos del Estado deben hacer declaración jurada de sus bienes y rentas al tomar posesión y al cesar en sus cargos, y periódicamente durante el ejercicio de éstos.

c. Prohibiciones de los servidores públicos

Son prohibiciones a los servidores públicos:

- a) Realizar actividades distintas a su cargo durante el horario normal de trabajo salvo labor docente universitaria;
- b) Percibir retribución de terceros para realizar u omitir actos del servicio;
- c) Realizar actividad política partidaria durante el cumplimiento de las labores;
- d) Emitir opinión a través de los medios de comunicación social sobre asuntos del Estado, salvo autorización expresa de la autoridad competente;
- e) Celebrar por sí o por terceras personas o intervenir directa o indirectamente en los contratos con su Entidad en los que tengan intereses el propio servidor, su cónyuge o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad; y
- f) Las demás que señalen las leyes o el reglamento.

d. Derechos de los servidores públicos

Son derechos de los servidores públicos de carrera:

- a) Hacer carrera pública en base al mérito, sin discriminación política, religiosa, económica, de raza o de sexo, ni de ninguna otra índole;

- b) Gozar de estabilidad. Ningún servidor puede ser cesado ni destituido sino por causa prevista en la Ley de acuerdo al procedimiento establecido;
- c) Percibir la remuneración que corresponde a su nivel, incluyendo las bonificaciones y beneficios que procedan conforme a ley;
- d) Gozar anualmente de treinta días de vacaciones remuneradas salvo acumulación convencional hasta de 2 períodos;
- e) Hacer uso de permiso o licencias por causas justificadas o motivos personales, en la forma que determine el Reglamento;
- f) Obtener préstamos administrativos de acuerdo a las normas pertinentes;
- g) Reincorporarse a la carrera pública al término del desempeño de cargos electivos en los casos que la ley indique;
- h) Ejercer docencia universitaria, sin ausentarse del servicio más de seis horas semanales;
- i) Recibir menciones, distinciones y condecoraciones de acuerdo a los méritos personales. La Orden del Servicio Civil del Estado constituye la máxima distinción;
- j) Reclamar ante las instancias y organismos correspondientes de las decisiones que afecten sus derechos;

- k) Acumular a su tiempo de servicios hasta cuatro años de estudios universitarios a los profesionales con título reconocido por la Ley Universitaria, después de quince años de servicios efectivos siempre que no sean simultáneos;
- l) No ser trasladado a entidad distinta sin su consentimiento;
- m) Constituir sindicatos con arreglo a ley.

2.2.9.4.13. Del régimen disciplinario

a. Responsabilidad civil, penal y administrativa

Los servidores Públicos son responsables civil, penal y administrativamente por el cumplimiento de las normas legales y administrativas en el ejercicio del servicio público sin perjuicio de las sanciones de carácter disciplinario por las faltas que cometan.

b. Sanciones por faltas disciplinarias

Las sanciones por falta disciplinarias pueden ser:

- a) Amonestación verbal o escrita;
- b) Suspensión sin goce de remuneraciones hasta por treinta días;
- c) Cese temporal sin goce de remuneraciones hasta por doce meses;
- d) Destitución.

c. Grados de sanción

Los grados de sanción corresponden a la magnitud de las faltas según su menor o mayor gravedad; sin embargo, su aplicación no será necesariamente correlativa ni automática, debiendo contemplarse en cada caso, no sólo la naturaleza de la infracción sino también los antecedentes del servidor, constituyendo la reincidencia serio agravante.

Los descuentos por tardanza e inasistencia no tienen naturaleza disciplinaria, por lo que no eximen de la aplicación de la debida sanción.

Una falta será tanto más grave cuanto más elevado sea el nivel del servidor que la ha cometido.

d. Faltas de carácter disciplinario: infracciones disciplinarias

Son faltas de carácter disciplinarias que, según su gravedad, pueden ser sancionadas con cese temporal o con destitución, previo proceso administrativo:

- a) El incumplimiento de las normas establecidas en la presente Ley y su Reglamento;
- b) La reiterada resistencia al cumplimiento de las órdenes de sus superiores relacionadas con sus labores;

- c) El incurrir en actos de violencia, grave indisciplina o faltamiento de palabra en agravio de su superior, del personal jerárquico y de los compañeros de labor;
- d) La negligencia en el desempeño de las funciones;
- e) El impedir el funcionamiento del servicio público;
- f) La utilización y disposición de los bienes de la entidad en beneficio propio o de terceros;
- g) La concurrencia reiterada al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas o sustancias estupefacientes y, aunque no sea reiterada, cuando por la naturaleza de servicio revista excepcional gravedad;
- h) El abuso de autoridad, la prevaricación o el uso de la función con fines de lucro;
- i) El causar intencionalmente daños materiales en los locales, instalaciones, obras maquinarias, instrumentos, documentación y demás bienes de propiedad de la entidad o en posesión de ésta;
- j) Los actos de inmoralidad;
- k) Las ausencias injustificadas por más de tres días consecutivos o por más de cinco días no consecutivos en un período de treinta días

calendario o más de quince días no consecutivos en un período de ciento ochenta días calendario; y

l) Las demás que señale la Ley.

e. Destitución automática: condena penal privativa – delito doloso

La condena penal privativa de la libertad por delito doloso cometido por un servidor público lleva consigo la destitución automática.

f. Inhabilitación por un quinquenio

El servidor destituido no podrá reingresar al servicio público durante el término de cinco años como mínimo.

g. Rehabilitación: por buena conducta

El servidor que conserve buena conducta será rehabilitado de las sanciones administrativas que se le hayan impuesto en el curso de la carrera. El Reglamento señalará los plazos y condiciones.

h. Comisiones permanentes de procesos administrativos disciplinarios

En las entidades de la Administración Pública se establecerán comisiones permanentes de procesos administrativos disciplinarios para la conducción de los respectivos procesos.

i. Interposiciones de recursos impugnativos: por sanción impuesta

El servidor que se considere afectado por una sanción podrá interponer recurso de reconsideración o apelación, con cuya resolución quedará expedita el recurso ante el respectivo Consejo Regional del Servicio Civil o Tribunal del Servicio Civil, según corresponda.

2.2.9.4.14. Del término de la carrera

a. Causales extintivas:

La Carrera Administrativa termina por:

- a) Fallecimiento;
- b) Renuncia;
- c) Cese definitivo; y
- d) Destitución.

b. Causas justificadas para cese: separación definitiva

Son causas justificadas para cese definitivo de un servidor:

- a) Límite de setenta años de edad;
- b) Pérdida de nacionalidad;
- c) Incapacidad permanente física o mental; y
- d) Ineficiencia o ineptitud comprobada para el desempeño del cargo.

2.2.9.4.15. Del sistema único de remuneraciones

a. Conformantes de la remuneración

La remuneración de los funcionarios y servidores públicos estará constituida por el haber básico, las bonificaciones y los beneficios.

b. Fijación del haber básico

El haber básico se fija, para los funcionarios, de acuerdo a cada cargo y para los servidores, de acuerdo a cada nivel de Carrera. En uno y otro caso el haber básico es el mismo para cada cargo y para cada nivel, según corresponda.

c. Bonificaciones

Las bonificaciones son: la personal, que corresponde a la antigüedad en el servicio computadas por quinquenios; la familiar, que corresponde

a las cargas familiares; y la diferencial, que no podrá ser superior al porcentaje que con carácter único y uniforme para todo el Sector Público se regulará anualmente.

d. Uniformidad para toda la Administración Pública: prohibición de pactos laborales

Los beneficios son los establecidos por las Leyes y el Reglamento, y son uniformes para toda la Administración Pública.

Las Entidades Públicas están prohibidas de negociar con sus servidores, directamente o a través de sus organizaciones sindicales, condiciones de trabajo o beneficios que impliquen incrementos remunerativos o que modifiquen el Sistema Único de Remuneraciones que se establece por la presente Ley, en armonía con lo que dispone el Artículo 60° de la Constitución Política del Perú.

e. Regencia exclusiva: sistema único de remuneraciones

Ningún sistema de remuneraciones de servidores públicos podrá establecerse sobre la base de utilizar como patrón de reajuste el sueldo mínimo, la unidad de referencia u otro similar, debiendo todos regirse exclusivamente por el Sistema Único de Remuneraciones.

2.2.9.4.16. Del haber básico

a. Regulación anual: unidad remunerativa pública

El haber básico de los servidores públicos se regula anualmente en proporción a la Unidad Remunerativa Pública (URP) y como un porcentaje de la misma. El monto de la URP será fijado por Decreto Supremo, con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros, y será actualizado periódicamente de acuerdo con la política del Gobierno y la disponibilidad presupuestal. El reajuste de la URP conlleva la actualización de los haberes básicos y las bonificaciones.

b. Fijación anual y proporcional

Los Niveles de la Carrera Administrativa son catorce (14). Corresponde al nivel inferior un haber básico equivalente a una (1) URP. Anualmente se fijará la proporción correspondiente al nivel máximo calculado en un número entero de unidades remunerativas públicas. Los niveles intermedios se escalonan proporcionalmente entre ambos extremos.

c. Exclusión de bonificaciones y beneficios: servidores contratados

La remuneración de los servidores contratados será fijada en el respectivo contrato de acuerdo a la especialidad, funciones y tareas

específicas que se le asignan, y no conlleva bonificaciones de ningún tipo, ni los beneficios que esta Ley establece.

d. Implantación por cargos específicos: funcionarios

Las remuneraciones de los funcionarios se fijan por cargos específicos, escalonados en ocho (8) niveles.

e. Escala máxima: primer mandatario

El nivel máximo corresponde al Presidente de la República.

El reglamento fijará los cargos correspondientes a cada nivel y la proporción existente entre éstos y el nivel máximo.

f. Prohibición para sobrepasar remuneración presidencial

Ningún funcionario ni servidor público podrá percibir en total remuneraciones superior al Presidente de la República, salvo por la incidencia de la bonificación personal o por Servicio Exterior de la República.

2.2.9.4.17. De las bonificaciones

a. Concesión por cada quinquenio

La Bonificación personal se otorga a razón de 5% del haber básico por cada quinquenio, sin exceder de ocho quinquenios.

b. Bonificación familiar

La bonificación familiar es fijada anualmente por Decreto Supremo, con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros; en relación con las cargas familiares. La bonificación corresponde a la madre, si ella y el padre prestan servicios al Estado.

c. Bonificación diferencial

La bonificación diferencial tiene por objeto:

- a) Compensar a un servidor de carrera por el desempeño de un cargo que implique responsabilidad directa; y
- b) Compensar condiciones de trabajo excepcionales respecto del servicio común.

d. No se aplica a funcionarios

Esta bonificación no es aplicable a funcionarios.

e. De los beneficios

Son beneficios de los funcionarios y servidores públicos:

- 1. Asignación por Cumplir 25 ó 30 años de Servicios:** Se otorga por un monto equivalente a dos remuneraciones mensuales totales, al cumplir 25 años de servicios, y tres remuneraciones mensuales al cumplir 30 años de servicios. Se otorga por única vez en cada caso.

2. Aguinaldos: Se otorgan en Fiestas Patrias y Navidad por el monto que se fije por Decreto Supremo cada año.

3. Compensación por Tiempo de Servicios: Se otorga al personal nombrado al momento del cese por el importe del 50% de su remuneración principal para los servidores con menos de 20 años de servicio o de una remuneración principal para los servidores con 20 ó más años de servicios por cada año completo o fracción mayor de 6 meses y hasta por un máximo de 30 años de servicios.

f. Efecto cancelatorio: caso de cese y posterior reingreso

En caso de cese y posterior reingreso, la cantidad pagada surte efecto cancelatorio del tiempo de servicios anterior para este beneficio.

g. Pago proporcional por jornada extraordinaria

Los trabajos que realice un servidor público en exceso sobre su jornada ordinaria de trabajo serán remunerados en forma proporcional a su haber básico.

2.2.9.4.18. Contrato Administrativo de Servicios

a. De la definición

El Decreto Legislativo N° 1057 establece en su artículo 3°, que el "Contrato Administrativo de Servicios constituye una modalidad especial

propia del Derecho Administrativo y privativa del Estado (Álvarez, 2010) no estando sujeta a la Ley de Bases de la Carrera Administrativa, al régimen laboral de la actividad privada ni a otras formas que regulan carreras administrativas especiales no se aplica a los contratos de prestación de servicios de consultoría o de asesoría, siempre que se desarrollen de forma autónoma, fuera de los locales o centros de trabajo de la entidad".

Sobre el particular, el concepto de contrato administrativo, a primera vista, no parece diferir del concepto de contrato en el derecho privado, pero al ser la Administración una de las partes del mismo, con la finalidad de satisfacer necesidades públicas posee determinadas características propias. Y es que la Administración Pública requiere la colaboración de la actividad privada para efectuar acciones que por sí misma no puede, lo cual a su vez obliga a que la contratación administrativa posea determinadas características y una regulación que se encuentra sometida a constantes cambios, prueba de ello es el Decreto Legislativo bajo análisis.

b. De sus requisitos

La norma especial regula como requisitos para la celebración de un contrato administrativo de servicios:

- Requerimiento realizado por la dependencia usuaria.

- Existencia de disponibilidad presupuestaria, determinada por la oficina de presupuesto de la entidad o quien haga sus veces.

En estos extremos la norma establece como condición; sin embargo, la necesidad del servicio y de la disponibilidad presupuestaria, entendiéndose a la primera como la carencia de un servicio diferente a los establecidos en su Manual de Organización y Funciones en concordancia con su Cuadro para la Asignación de personal de la entidad. Mientras que la segunda se refiere a que es necesaria la consignación presupuestal y disponibilidad de los recursos destinados al pago de dicho servicio.

c. De la duración

Establece que, el contrato administrativo de servicios se celebra a plazo determinado y es renovable.

2.2.10. ÁREA OPERATIVA: SISTEMA DE CONTABILIDAD

2.2.10.1. Concepto:

Sistema Nacional de Contabilidad Gubernamental, cuya normativa está orientada a establecer reglas uniformes para un apropiado registro de la ejecución de las actividades y proyectos que realizan las administraciones públicas, suministrando información oportuna, verificable, imparcial y cuantificable, con el propósito de medir el grado de

cumplimiento y de resultados de la gestión pública, así como de contribuir significativamente en el proceso de formulación de objetivos y de la toma de decisiones en los diferentes niveles de Gobierno. ¹⁶ (Alvarado, 2003) La Contaduría Pública de la Nación, es el órgano rector del Sistema Nacional de Contabilidad, cuya misión en el ámbito de la actividad gubernamental es definir, ejecutar y evaluar el sistema de información de la contabilidad que requiere el Sector Público, así como la elaboración de la Cuenta General de la República.

2.2.10.2. Proceso contable

Castillo (2010) menciona los procesos contables:

a. Investigación contable

La investigación contable es el conjunto de actividades de estudio y análisis de los hechos económicos, financieros, su incidencia en la situación patrimonial, la gestión, los presupuestos y los costos en las entidades de los sectores público y privado, conducentes a la aprobación de normas y al mejoramiento de los sistemas y procedimientos contables.

b. Normatividad contable

La Dirección Nacional de Contabilidad Pública y el Consejo Normativo de Contabilidad, en el ámbito de sus competencias, dictan y

aprueban normas y procedimientos contables aplicables en los sectores público y privado, respectivamente.

Difusión y Capacitación:

La Dirección Nacional de Contabilidad Pública, desarrolla las acciones necesarias para la difusión, captación y permanente actualización de las normas y procedimientos contables vigentes.

c. El Registro contable

El registro contable es el acto que consiste en anotar los datos de una transacción en las cuentas correspondientes del plan contable que corresponda, utilizando medios manuales, mecánicos, magnéticos, electrónicos o cualquier otro medio autorizado y de acuerdo a lo establecido en la documentación que sustenta la transacción.

El registro contable es el autorizado por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, estando las entidades del sector público obligadas a su total cumplimiento, en aplicación de las normas y procedimientos contables emitidos por el órgano rector, utilizando los planes de cuenta y clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos públicos, así como los sistemas contables que les sean aplicables.

Las entidades del sector privado efectuarán el registro contable de sus transacciones con sujeción a las normas y procedimientos dictados y aprobados por el consejo normativo de contabilidad.

En el registro sistemático de la totalidad de los hechos financieros y económicos, los responsables del registro no pueden dejar de registrar, procesar y presentar la información contable por insuficiencia o inexistencia de la legislación. En tales casos se debe aplicar en forma supletoria los Principios Contables Generalmente Aceptados y de preferencia los aceptados en la Contabilidad Peruana.

d. Registro contable en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público

El registro contable que se efectúa utilizando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), tiene como sustento la Tabla de Operaciones cuya elaboración y actualización permanente es responsabilidad de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

e. Elaboración de los estados contables

Las transacciones de las entidades registradas en los sistemas contables correspondientes, son clasificadas y ordenadas para la

elaboración de los estados financieros, la notas a los estados financieros, de los estados presupuestarios e información complementaria de acuerdo a las normas contables vigentes.

f. Evaluación de aplicación de normas contables

La Dirección Nacional de Contabilidad Pública evalúa la aplicación de las normas que sustenta la información contable de las entidades del sector público remitidas por sus titulares y suscrita por los Directores Generales de Administración, los Directores de Contabilidad y los de Presupuesto o quienes hagan sus veces, adoptando las medidas correctivas.

g. Integración y consolidación

Las entidades del sector público efectúan la integración y consolidación de los estados financieros y presupuestarios de su ámbito de competencia funcional, aplicando las normas y procedimientos contables emitidos por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

La Dirección Nacional de Contabilidad Pública integra y consolida los estados financieros de las entidades del sector público.

h. Interpretación de las normas contables

Para la aplicación de las normas contables en el sector público, el encargado de realizar la interpretación de la norma es la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

Para la aplicación de las normas contables en el sector privado, el encargado de realizar la interpretación de la norma es el Consejo Normativo de Contabilidad.

i. La Contabilidad del sector público

La contabilidad del sector público se configura como un sistema de información económica, financiera y presupuestaria de cada una de las entidades que lo conforman. Tiene por objeto mostrar la imagen fiel del patrimonio, la situación financiera, los resultados y la ejecución del presupuesto.

2.2.10.3. Ley del Sistema Nacional de Contabilidad

a. Del contenido y alcances

La presente Ley determina las funciones, objetivos y estructura de los organismos y órganos componentes del Sistema Nacional de Contabilidad instituido por el Artículo 145 de la Constitución Política del

Estado; los mecanismos de coordinación de la contabilidad, así como las relaciones con otros organismos del sector público y del sector privado.

El Sistema Nacional de Contabilidad es autónomo, administrativa y funcionalmente tiene a su cargo la investigación y formulación de la normatividad de la contabilidad que debe regir en el país tanto para el sector público como para el sector privado; así como la elaboración de la Cuenta General de la República.

b. De las funciones y objetivos

El Sistema Nacional de Contabilidad tiene los siguientes objetivos:

- a) Uniformizar la Contabilidad en los sectores público y privado;
- b) Efectuar procedimientos de estudios económico-financieros por sectores económicos del país a través de la contabilidad aplicada.

Son funciones del Sistema Nacional de Contabilidad las siguientes:

- a) Dictar las normas de contabilidad que deben regir en el sector público y privado.
- b) Elaborar la Cuenta General de la República;
- c) Evaluar la aplicación de las normas de contabilidad;
- d) Apoyar a los organismos del Estado en el análisis y evaluación de sus resultados; y,

- e) Proporcionar la información de la Contabilidad y de las finanzas de los organismos del Estado, al Poder Legislativo, al Poder Ejecutivo y al Poder Judicial en la oportunidad en la que soliciten.

c. De la estructura del sistema

El Sistema Nacional de Contabilidad está integrado por:

- a) La Contaduría Pública de la Nación;
- b) El Consejo Normativo de Contabilidad;
- c) Los organismos públicos conformantes del Sistema; y,
- d) Los organismos representativos del Sector No Público; constituidos por personas naturales y jurídicas, dedicadas a actividades económicas y financieras.

d. De la Contaduría Pública de la Nación

La Contaduría Pública de la Nación es el órgano rector del Sistema Nacional de Contabilidad.

Por la presente Ley se establece la organización, atribuciones y responsabilidades de la Contaduría Pública de la Nación, así como de sus organismos dependientes.

Son funciones de la Contaduría Pública de la Nación:

- a) Definir, ejecutar el Sistema de información de la contabilidad que requiere el sector público y privado; así como el de la elaboración de la Cuenta General de la República;
- b) Planear, organizar y coordinar el estudio e investigación de las actividades económicas y financieras de los organismos del sector público y privado, a efecto de establecer las normas y los procedimientos de contabilidad apropiados;
- c) Analizar, interpretar y comunicar periódicamente la situación financiera y los resultados de la gestión de los organismos del sector público y privado;
- d) Preparar los estados de contabilidad que muestren comparativamente, el resultado de la gestión de los organismos del sector público y privado;
y
- e) Orientar, normar y evaluar la organización y actividades de los organismos de contabilidad del Sistema; así como establecer normas técnicas para su funcionamiento.

2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.3.1. Marco Conceptual

2.3.1.1 Gestión

El término gestión implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una entidad o un organismo. (Castañeda S. 2009).

2.3.1.2 Administración

La palabra administración proviene del latín *administratio, onis* y significa: acción y efectos de administrar y gestionar; casa y oficina donde el administrador y sus dependientes ejercen su empleo. (Diccionario de lengua española, 2001)

2.3.1.3 Administración pública

Organización ordenada a la gestión de los servicios y a la ejecución de las leyes en una esfera política determinada con independencia del poder legislativo y poder judicial.

Es el poder Ejecutivo en acción, con la finalidad de cumplir y hacer cumplir cuanto interesa a la sociedad en las actividades y servicios

públicos. La administración puede ser nacional, provincial y municipal, de acuerdo a la esfera territorial de sus atribuciones. La hay también regional. (Caballenas, 1996)

2.3.1.4 Gestión administrativa

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

2.3.1.5 Definición de eficiencia

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., la **eficiencia** es el “*nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)*”

2.3.1.6 Definición de eficacia:

Para Reinaldo O. Da Silva, la **eficacia** “está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”.

2.3.1.7 Definición de economía:

Por su parte, el Diccionario de la **Real Academia Española**, define la **economía** como: “1) la administración eficaz y razonable de los bienes, 2) el conjunto de bienes y actividades que integran la riqueza de una colectividad o un individuo, 3) la ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades humanas materiales, mediante el empleo de bienes escasos”. (Díaz M. 1999)

2.3.1.8. Documento de gestión

En principio, el documento es un estricto anotado a mano que contiene información, que utiliza al papel como elemento receptor de la tinta (esto es lo que se denomina hacer un documento manuscrito), o mediante proceso mecánico (mediante una máquina de escribir, o utilizando una impresora).

Para el Diccionario de la Academia Española de la Lengua la palabra “gestión” es la acción y efecto de gestionar, pero también la acción y efecto de administrar. La gestión administrativa vendría ser algo así como, el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, necesarias para dar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad.

Entonces los documentos de gestión no son otra cosa que las declaraciones de compromiso para:

- a) La aplicación de la ley,
- b) La competitividad de la organización,
- c) El desarrollo de las actividades que garanticen a los usuarios y demás partes interesadas,
- d) El compromiso adquirido cumpliendo los objetivos, fines, y la calidad,
- e) El compromiso de observancia estricta de la normatividad aplicable en la organización, y
- f) Alcanzar el nivel de excelencia en la prestación de los servicios observando la legislación aplicable basada en los principios de mejora continua.

El propósito general que persiguen es desarrollar en forma detallada la estructura organizacional formal describiendo los objetivos, funciones, competencias, facultades, atribuciones, autoridad, deberes, obligaciones y responsabilidad, tanto de los distintos órganos, como de las unidades orgánicas, cargos y las relaciones de coordinación entre ellas.

Los documentos de gestión permiten identificar, entender y gestionar (dirigiendo, previendo o, actuando) los procesos que se interrelacionan dentro de los *sistemas*, y contribuyen a la efectividad de la organización y

a la eficiencia en el logro de sus objetivos. Un sistema de gestión válido y consistente debe ser documentado para que los datos e información, estén a disposición de todos los miembros de la organización, y para que ello sea posible, cada miembro de la organización debe ser instruido en la gestión del sistema, en particular de sus procesos, de tal manera que cada proceso y procedimiento de la organización esté debidamente documentado. (Quispe, 2009)

2.3.2. Procedimientos administrativos

2.3.2.1. Concepto

El artículo 29 de la ley N° 27444 Ley General de Procedimientos Administrativos señala que se entiende por procedimiento administrativo al conjunto de actos y diligencias tramitadas en las entidades del sector público que conducen a la emisión de un acto administrativo que produzca actos jurídicos individuales o individualizados sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados, con el objeto de obtener un determinado procedimiento, para lo cual, se requiere una serie de pasos y formalidades simplificadas exigidas por la entidad.

2.3.2.2. Características

Los procedimientos se pueden identificar a través de ciertas características comunes que los diferencian de las demás funciones, atribuciones y competencias que desarrollan las actividades del sector público.²⁴ Sin embargo, podemos mencionar algunas características que las distinguen de las otras actividades:

- a. Un procedimiento requiere de más de un paso o trámite hacia el mismo objetivo.
- b. El resultado de un trámite compromete a otro y/o da origen al siguiente; es decir, los pasos son secuenciales.
- c. El trámite que inicia el procedimiento, los pasos subsiguientes, así como aquel que lo concluye, son identificables y medibles en función al tiempo de ejecución.
- d. Los pasos de un procedimiento son rutinarios y repetitivos. Por lo tanto, se pueden estandarizar y establecer parámetros de medición.
- e. Un procedimiento se realiza dentro de una estructura organizacional establecida, originada y producida por una unidad orgánica.

2.3.2.3. Clases

Los procedimientos administrativos que por exigencia legal deben iniciar los administrados ante las entidades para satisfacer o ejercer sus

intereses o derechos, se clasifican en: (Actualidad gubernamental N° 7, 2009)

a. Procedimientos de aprobación automática

Son aquellos actos o diligencias tramitadas ante las entidades del Estado, en forma directa por intermedio de una solicitud escrita o formato llenado donde se peticiona un derecho o un trámite que con solo su presentación sea considerado aprobado, siempre que cumpla con los requisitos y entregue la documentación completa exigida en el texto único de procedimientos administrativos de la entidad.

b. Procedimientos de evaluación previa

Son aquellos actos administrativos que requieren de una evaluación previa antes de ser aprobados o autorizados para lo cual los administrados cumplirán con una serie de requisitos y procedimientos establecidos en el TUPA, así como la presentación de documentos, el suministro de información o el pago por derechos de tramitación en algunos casos.

2.3.3. Módulos de gestión administrativa

- Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP)
- Módulo de Procesos Presupuestarios (MPP)
- Módulo de Ejecución de Proyectos (MEP)

- Módulo de Control de Planilla (MCP)
- Módulo de Logística (ML)
- El Sistema Integrado de Gestión Administrativa - Módulo de Logística, como parte componente del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), es una herramienta de ayuda para el área de Abastecimiento, que le permitirá administrar, registrar y emitir información para la toma de decisiones acerca de la Adquisición de Bienes y/o Servicios realizado por la Unidad Ejecutora .Sub Modulo de Procesos de Selección, se encuentra íntimamente relacionado con el Sub modulo de Programación, para lo cual previamente la Unidad Ejecutora habrá registrado su Plan Anual de Obtención, PAC, como producto de la consolidación de los cuadros de Necesidades por cada centro de Costos.
- Módulo de Control Patrimonial (MP)

CAPÍTULO III
ESTRUCTURA ORGÁNICA Y ORGANIZATIVA
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA

La estructura orgánica de la Dirección Regional Agraria Tacna, es la siguiente:

A. ÓRGANO DE DIRECCIÓN.

- Alta Dirección.

B. ÓRGANO DE COORDINACIÓN.

- Consejo de Coordinación Regional del Sector Público Agrario.
- Consejo Consultivo Regional Agrario (Productores).

C. ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO.

- Oficina de Planificación Agraria.
- Oficina de Asesoría Jurídica.

D. ÓRGANOS DE APOYO.

- Oficina de Administración

E. ÓRGANOS DE LÍNEA.

- Dirección de Información Agraria.

- Dirección de Promoción Agraria

F. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS.

- Agencias Agraria
- Agencia Agraria Ilica.
- Oficina Agraria Palca.
- Oficina Agraria Sama.
- Agencia Agraria Jorge Basadre.
- Oficina Agraria Ite.
- Agencia Agraria Tarata.
- Agencia Agraria Candarave.

3.1. DE LAS FUNCIONES

3.1.1 Órganos de dirección.

3.1.1.1 De la alta dirección.

La Dirección Regional de Agricultura Tacna, está a cargo del Director Regional, quién tiene como funciones principales las siguientes:

- Representar al Ministro de Agricultura en el ámbito regional de su jurisdicción. Tiene la capacidad de convocar a los jefes.
- Proyectos del Ministerio de Agricultura y Organismos Públicos Descentralizados en el ámbito de su competencia, para facilitar la solución de los problemas de los productores organizados.

- Coordinar con las entidades representativas del agro y agentes económicos correspondientes, las políticas, planes y programas requeridos para el desarrollo agrario regional;
- Coordinar y evaluar las acciones de los Proyectos y de los Organismos Públicos descentralizados en el ámbito Regional.
- Cumplir y hacer cumplir los planes para la consecución de los objetivos institucionales y sectoriales en materia de su competencia.
- Dirigir, supervisar y evaluar el desenvolvimiento técnico y administrativo de las Agencias Agrarias de su ámbito.
- Formular y proponer los planes y Programas de la Región en coordinación con las Agencias Agrarias de su ámbito.

3.1.2 Órganos de coordinación.

3.1.2.1 Del Consejo de Coordinación Regional del Sector Público Agrario.

- El Consejo de Coordinación Regional del Sector Público Agrario es el órgano de Asesoramiento de las Dirección Regional Agraria Tacna, que tiene como objetivo de coordinar las actividades del Sector en la Región.

- El Consejo de Coordinación Regional del Sector Público Agrario, tendrá como finalidad de mejorar el desempeño institucional del Ministerio de Agricultura en el ámbito regional y local.
- Son miembros del Consejo Regional de Coordinación el Director Regional de Agricultura y los representantes del SENASA, INIA, INRENA, CONAC`S, PRONAMACHCS, PETT, PSI Y MARENASS, así como de otros Proyectos Regionales en el ámbito del Sector Público Agrario.
- El Consejo Coordinación Regional del Sector Público Agrario, para cumplir con sus fines deberán coordinar la ejecución de los planes, programas y proyectos, en desarrollo, de los diferentes Organismos, Proyectos Especiales y la Dirección Regional Agraria, con el objeto de racionalizar el uso de los recursos, evitar la duplicidad de esfuerzos y posibilitar el logro de los planes integrales de desarrollo regional.

3.1.2.2 Del Consejo Consultivo Regional Agrario (Productores).

El Consejo Consultivo Regional Agrario es el órgano de Asesoramiento de la Dirección Regional Agraria Tacna, que tiene como objetivo de contribuir a mejorar el desempeño Institucional o del Ministerio de Agricultura en la Región.

- El Consejo Consultivo Regional Agrario, tendrá como finalidad de coordinar directamente con los productores organizados la ejecución de los planes, programas y proyectos de inversión orientados a la reactivación del desarrollo de la actividad agropecuaria de la región con el objeto de racionalizar eficientemente el uso de los recursos presupuestales.
- Son miembros del Consejo Consultivo Regional Agrario los productores de las organizaciones agrarias, instituciones y productores líderes identificados plenamente con el desarrollo agropecuario de la región.
- El Consejo Consultivo Regional Agrario, se reunirá en forma ordinaria, por lo menos, una vez al mes y en forma extraordinaria cuantas veces sea necesario a fin de coordinar las actividades del Sector en la Región.

3.1.3 Órganos de asesoramiento

3.1.3.1. Oficina de planificación agraria

El Director de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, podrá solicitar asesoría y opiniones de personas de prestigio y experiencia en el sector agrario regional. Igualmente podrá constituir comisiones.

especiales para el estudio de problemas significativos para el sector agrario en el ámbito regional.

La Oficina de Planificación Agraria de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, tiene las siguientes funciones:

- Asesorar a la Dirección en la formulación, seguimiento y evaluación de la estrategia y políticas sectoriales, bajo los enfoques de manejo de cuencas y cadenas productivas.
- Mantener actualizada la información de las variables y asuntos críticos emergentes del sector y prever las implicancias sobre el sector agrario de la política económica y de las relaciones intersectoriales a nivel nacional e internacional.
- Evaluar los efectos de la Política Macroeconómica sobre el sector agrario.

3.1.3.2 Oficina de asesoría jurídica.

La Oficina de Asesoría Jurídica de la Dirección Regional de Agricultura Tacna cumple las siguientes funciones:

- Prestar asesoría legal a la Dirección Regional y las demás dependencias sobre aspectos legales relacionados con las actividades del sector público agrario.

- Absolver las consultas que le sean formuladas por las dependencias de la Dirección Regional de Agricultura Tacna y de los Organismos Públicos Descentralizados.
- Elaborar y opinar sobre los proyectos de normas y demás dispositivos legales que le encomiende la Dirección Regional.
- Asesorar y dictaminar en materia de legislación y normatividad que concierne al gasto público agrario.

3.1.4 Órganos de apoyo

3.1.4.1 Oficina de administración

La Oficina de Administración de la Dirección Regional de Agricultura Tacna, conduce acciones relacionadas con el personal, contabilidad, tesorería, presupuesto, patrimonio y abastecimiento. Igualmente le corresponde atender las funciones de trámite documentario y logística.

La Oficina de Administración de la Dirección Regional Agraria Tacna, tiene las siguientes funciones:

- Atender las necesidades de recursos materiales y servicios de las unidades orgánicas en forma racional eficiente y oportuna, con la finalidad de coadyuvar al cumplimiento de sus funciones, contribuyendo al mejoramiento continuo de la calidad del servicio que brinda al usuario.

- Gestionar la asignación de los recursos presupuestarios, logísticos y de personal para el pleno cumplimiento de los objetivos, metas y acciones del Ministerio coadyuvando al mejoramiento continuo en la calidad de los servicios que presta.
- Administrar el desarrollo del potencial humano aplicando procesos técnicos que contribuya a elevar el nivel de calidad, productividad y satisfacción en el trabajo del personal del ministerio dentro del marco ético y moral, generando una cultura de servicios.
- Ejecutar los procesos de remuneraciones y pensiones de la Dirección, reconocimiento al esfuerzo y la compensación económica que amerita el personal activo y cesante y/o a su familia.
- Llevar a cabo la programación y control de bienes y servicios.
- Suministrar los servicios requeridos adquirir bienes requeridos almacenar y distribuir bienes controlar los bienes patrimoniales.
- Normar los procesos y procedimientos técnicos de la administración de personal.
- Formular el presupuesto analítico y nominativo de personal.
- Llevar a cabo el reclutamiento y selección e incorporación de personal competente.
- Formular planillas de remuneraciones y pensiones.
- Formular y ejecutar programas de asistencia social.

- Contabilizar las operaciones presupuestales y patrimoniales.
- Formular los estados financieros y presupuestarios de periodicidad mensual, trimestral y anual.
- Recaudar fondos y custodiar valores.
- Llevar a cabo el pago de obligaciones.
- Conciliar los movimientos de fondos.

3.1.5 Órganos de línea

3.1.5.1 Dirección de información agraria

La Dirección de Información Agraria de la Dirección Regional de Agricultura Tacna canaliza los flujos de información de interés regional desde y hacia los agentes económicos regionales, tiene las funciones siguientes:

- Elaborar el Plan quinquenal de estadística agropecuaria y los Planes anuales de estadísticas continuas para el seguimiento de las principales variables agro económicas.
- Diseñar e implementar estrategias estadísticas y metodológicas para la producción de información confiable sobre las principales variables agroeconómicas. Llevar a cabo directamente o a través de terceros las encuestas, estudios de casos u otros métodos de investigación para la obtención de la información. Asimismo,

participar en los censos y encuestas de carácter sectorial en colaboración con el Instituto Nacional de Estadística e Informática.

- Integrar, analizar y difundir la información relevante generada en el sector, de manera oportuna y por medios adecuados, tales como intenciones de siembras de los productores agrarios, seguimiento de la evolución de la campaña agrícola, generar estadísticas cultivo y crianza de productores agrarios, previsiones de siembras y cosechas, estadística de producción y precios, estudios, investigaciones, proyectos, información técnica, jurídica, de financiamiento y otros que faciliten la toma de decisiones de los agentes económicos.
- Establecer mecanismos y programas de mejoramiento de la calidad de la información con participación de organizaciones de productores, juntas de Usuarios y otras instancias representativas de la sociedad civil.
- Generar la información y base de datos necesarias para un adecuado seguimiento del desarrollo de las cadenas productivas de los productos más significativos.
- Desarrollar estrategias de comunicación que permita llegar adecuadamente con información inteligible a diferentes grupos

objetivo tales como pequeños agricultores, organizaciones de productores, inversionistas, investigadores y otros.

3.1.5.2 Dirección de promoción agraria.

La Dirección de Promoción Agraria de la Dirección Regional de Agricultura Tacna es la encargada de facilitar a los productores organizados a nivel regional la convocatoria y concertación de servicios de organismos públicos organismos no gubernamentales y empresas privadas con la finalidad de contribuir al logro de la rentabilidad de sus actividades económicas y de la cadena productiva en la que interviene, tiene las funciones siguientes:

- Proponer a la Dirección las políticas e instrumentos, que faciliten a los productores agrarios organizados el desarrollo de cadenas productivas, basado en el incremento sostenido de la rentabilidad, en coordinación con la oficina Planificación Agraria.
- Diseñar y supervisar la actualización de la base de datos de las principales cadenas productivas y organizar y conducir una red de enlace con los órganos, proyectos y organismos públicos descentralizados del Ministerio que prestan servicios a los productores agrarios organizados y con otros organismos del sector público no gubernamentales y con entes privados.

- Apoyar a las Agencias Agrarias en la convocatoria y concertación con las instituciones y empresas de servicios para contribuir a la resolución de problemas de los productores organizados especialmente de las cadenas productivas más significativas.
- Apoyar a las Agencias Agrarias para que cumplan con su rol de agentes promotores de los acuerdos y/o contratos de los productores organizados, especialmente de las cadenas productivas más significativas ubicadas en su jurisdicción.
- Apoyar a las Agencias Agrarias en la formulación de propuestas de mecanismos de integración de la actividad agraria a nivel de cuenca con los gobiernos locales y entre el área rural con la urbana a partir del conocimiento especializado de las cadenas productivas, más significativas.
- Cumplir otras funciones asignadas por la Dirección.

3.1.6 Órganos desconcentrados

3.1.6.1 Agencias agrarias

La Dirección Regional Agraria de Tacna – DRAT, para el cumplimiento de sus funciones cuenta con las siguientes Agencias Agrarias:

- Agencia Agraria Tacna, su ámbito de jurisdicción es la Provincia de Tacna y para el mejor cumplimiento de sus funciones, cuenta con las siguientes Oficinas Agrarias:
 - Oficina Agraria Palca
 - Oficina Agraria Sama
- Agencia Agraria Jorge Basadre G, su ámbito de jurisdicción es la Provincia del mismo nombre y para el mejor cumplimiento de sus funciones cuenta con la Oficina Agraria de Ite.
- Promover la constitución y fortalecer las organizaciones de productores en las principales cadenas productivas.
- Promover la gestión sistémica de cuencas y micro cuencas que la relacionen con su entorno regional.
- Cumplir y hacer cumplir las normas sobre los recursos naturales y de la actividad agrarios, en coordinación con las dependencias de los proyectos y organismos públicos.

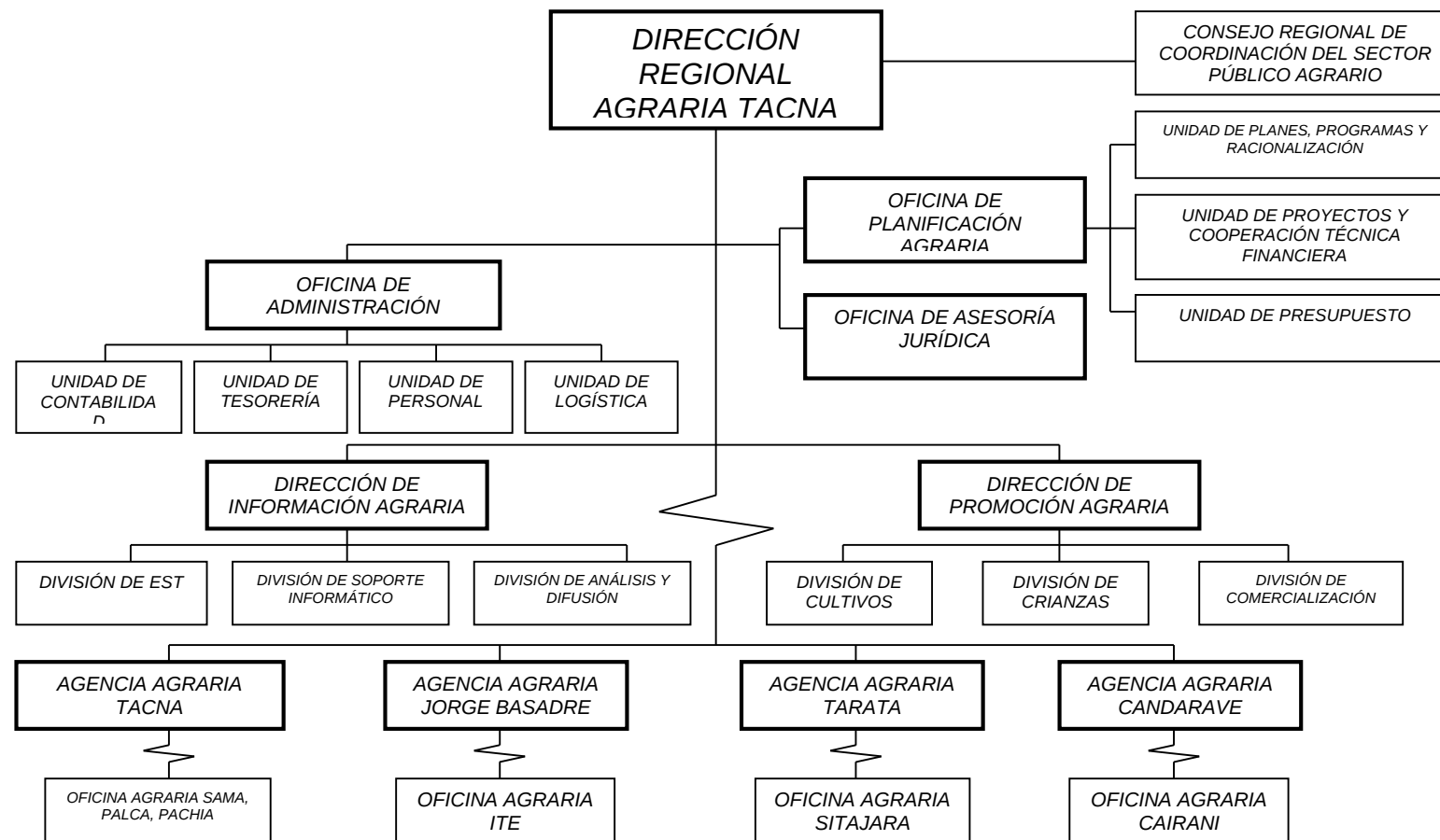


Figura 1: Organigrama de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna

Fuente: Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La finalidad que se persigue, es ofrecer información que resulte útil para retroalimentar el control interno de las áreas operativas, y tomar decisiones para una buena gestión administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna, el estudio se identifica como investigación aplicada, de acuerdo a la clasificación que siguen Ander – Egg y Bunge, (1990). Este tipo de estudios, aunque “depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos”, se caracteriza en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

En ese sentido, como señala Ander – Egg, “La investigación aplicada busca el conocer para actuar, para construir, para modificar”.

Por otro lado, de acuerdo al problema y tipo de conocimiento a lograr, se identifica como investigación de tipo correlacional.³⁵ Según Hernández y col., este tipo de estudios se plantea como una alternativa a los estudios descriptivos y explicativos en tanto va más allá de la simple descripción de las variables, pero no alcanza el nivel de profundización en

la determinación de relaciones causales entre las variables, nivel que caracteriza a los estudios explicativos.

4.1.1. Diseño de investigación

Para efectos de la contrastación de hipótesis, se utilizó el diseño no experimental transaccional correlacional, porque procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables. Responde a los diseños no experimentales porque no recurre a la manipulación de alguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad. Responde a los estudios transaccionales en tanto la información recogida corresponde a un solo periodo. Y responde a los estudios correlacionales porque procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

Para efectos del estudio, se ha identificado la población en dos niveles:

- N_1 : *Trabajadores Nombrados*.
- N_2 : *Trabajadores Contratados*.

En el caso de los Trabajadores, la población está conformada por el conjunto total de Trabajadores Nombrados y Contratados de la Dirección

Regional Sectorial Agraria de Tacna. Este conjunto está conformado por 34 Trabajadores.

$$N_1 = 34$$

En este caso, como se muestra en el cuadro, la población, de acuerdo a sus estratos, se distribuye de la manera como se muestran en los anexos adjuntos.

4.3. INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DE LAS ÁREAS OPERATIVAS

FICHA TÉCNICA

Autor	: CPC. Fredy Laurente Gauna
Procedencia	: Propuesto por el autor
Año	: 2007- 2008
Tiempo de administración	: 20 Minutos
Tipo de instrumento	: Cuestionario Estructurado con escalamiento tipo Likert
Método de validación	: Validez de contenido
Confiabilidad	: 0,815 (coeficiente alfa Crombach)
Finalidad	: Evaluar el Control Interno de las Áreas Operativas que se realiza en la Dirección.

4.4. INSTRUMENTO EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

FICHA TÉCNICA

Nombre	: Cuestionario Evaluación de la Gestión Administrativa
Autor	: Fredy Laurente Gauna
Procedencia	: Propuesto por el autor
Año	: 2007-2008
Tiempo de administración	: Aprox. 20 minutos
Ámbito de aplicación	: Dirigido al personal de la Entidad.
Tipo de instrumento	: Cuestionario estructurado con escalamiento tipo Likert.
Método de validación	: Validez de contenido (mediante juicio de expertos).
Confiabilidad	: Superior a 0,815 (Alfa Crombach)
Finalidad	: Evaluar la Gestión Administrativa.

4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

4.5.1. Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron el soporte informático SPSS 18, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales; y Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos. Las acciones específicas en las que se utilizaron los programas mencionados son las siguientes:

En lo que respecta a Excel:

- Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos, que se adjunta al informe.
- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones para el conteo sistemático de datos, estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de los gráficos circulares que acompañaron a los cuadros elaborados para describir las variables. Estos gráficos permiten visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.

Las tablas y gráficos elaborados con Excel fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

En cuanto al SPSS 18:

- Elaboración de las tablas de doble entrada que permite ver el comportamiento conjunto de las variables según sus categorías y clases.
- Desarrollo de la prueba Chi cuadrado(x^2) y cálculo de la probabilidad asociada a la prueba.

Al igual que con Excel, las tablas y los análisis efectuados fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

4.5.2. Análisis de datos

Se utilizaron técnica y medidas de la estadística descriptiva e inferencial. En cuanto a la Estadística Descriptiva, se utilizaron:

- *Tablas de frecuencia absoluta y relativa* (porcentual). Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- *Tablas de contingencia*. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la Estadística Inferencial, se utilizó:

- *Prueba Chi cuadrado*(χ^2). Esta prueba inferencial, responde a las pruebas de independencia de criterios, se basa en el principio de que dos variables son independientes entre sí, en el caso que la probabilidad de que la relación sea producto del azar sea mayor que una probabilidad a fijada de antemano como punto crítico o límite para aceptar la validez de la prueba.³⁷ En ese sentido, la prueba efectuada y la decisión para la prueba de hipótesis, se basa en el criterio del p – valor. Esto es: si $p - \text{valor} > \alpha$, entonces, las variables son independientes; en otras palabras, no hay relación entre las variables. Por el contrario, si $p - \text{valor} < \alpha$, entonces, para efectos del estudio, se asume que las variables están relacionadas entre sí. La prueba se ha efectuado mediante los procedimientos de Pearson y de máxima verosimilitud o razón de verosimilitud. Para la interpretación de resultados, se ha tomado como referencia el valor obtenido por el método de razón de verosimilitud.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1. PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene como propósito presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

“Si el Control Interno de las Áreas Operativas influye significativamente en la Gestión Administrativa”

5.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

5.2.1. Planteamiento del análisis estadístico

Para la recolección de datos se hizo previamente la validez y la confiabilidad de los instrumentos.

En el caso de la validez se construyó un instrumento para la realización de la validez de contenido por parte de los expertos. Luego se realizó el análisis de los ítems del cuestionario haciendo uso del modelo estadístico Chi Cuadrada y al realizar una serie de procesos que implica el método empleado se llegó a considerar los resultados de la Tabla N° 1 a un nivel de significación del 0,05.

En el caso de la confiabilidad se usó el método Alfa Cronbach, obteniéndose el valor 0,815 tal como señala el Cuadro (ver anexo). El referido valor se considera aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad.

Se aplicó el cuestionario validado a una muestra de 34 personas del personal Administrativo de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

Se utilizaron técnica y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

En cuanto a la Estadística Descriptiva, se utilizaron:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- Tablas de contingencia. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

A continuación se presenta el Análisis de los Resultados de los cuadros:

Tabla 1

Administrativos Encuestados según opinión sobre la Revisión total de los manejos del fondo público- Área Operativa de Tesorería 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	41,17	41,17
En desacuerdo	7	20,58	61,76
Regularmente de acuerdo	12	35,29	97,05
Totalmente de acuerdo	1	2,94	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 14 servidores, que representan el 41,17% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza periódicamente la revisión total de los manejos de los fondos públicos en el Área Operativa de Tesorería. Asimismo, 7 servidores, que representan el 20,58% del grupo, consideran en desacuerdo que se realizan periódicamente, la revisión total de los manejos del fondo público. Adicionalmente, el 35,29% que representa 12 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice periódicamente tal acción. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres

categorías, el 97,05% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada.

En contraste, sólo 1 servidor, que representa el 2,94% de este grupo, considera que están totalmente de acuerdo, que se realiza periódicamente la revisión total de los fondos públicos en el Área Operativa de Tesorería.

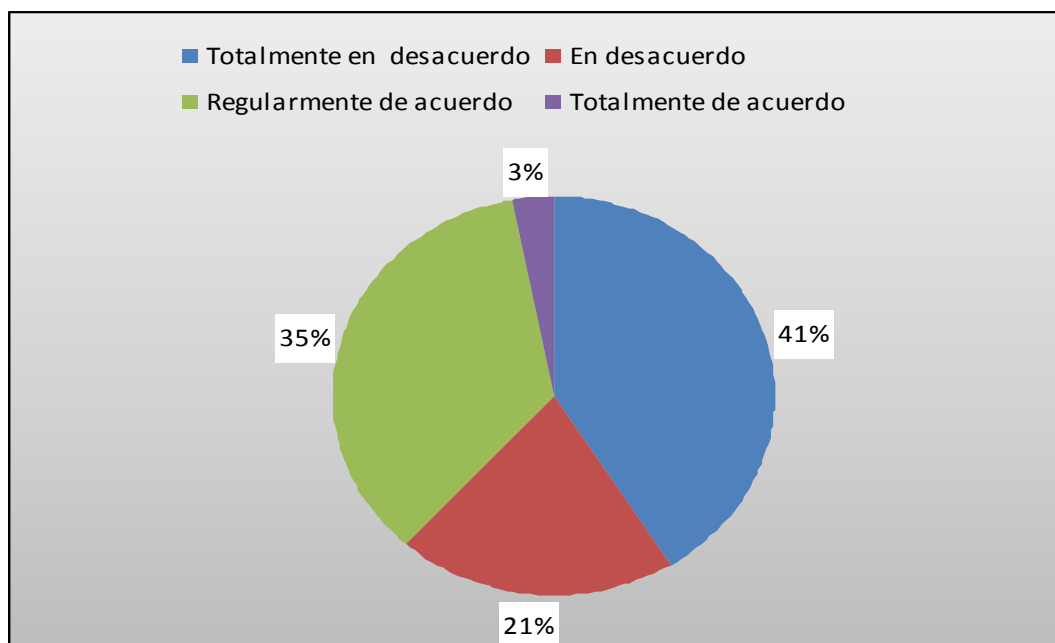


Figura 2: Administrativos encuestados, según opinión sobre la revisión total de los manejos del fondo público- Área Operativa de Tesorería 2007- 2008

Fuente: tabla 1

Tabla 2

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de Técnicas y Procedimientos de Gestión Administrativa para el cumplimiento de metas – Áreas operativas de Tesorería 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	38,23	38,23
En desacuerdo	12	35,29	73,52
Regularmente de acuerdo	8	23,52	97,05
De acuerdo	1	2,94	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 13 servidores, que representan el 38,23% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Tesorería. Asimismo, 12 servidores, que representan el 35,29% del grupo, consideran en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Tesorería. Adicionalmente, el 23,52% que representa 12 servidores,

consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el 97.05% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, a penas sólo 1 servidor, que conforma el 2,94% de este grupo, considera que están totalmente de acuerdo, que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Tesorería.

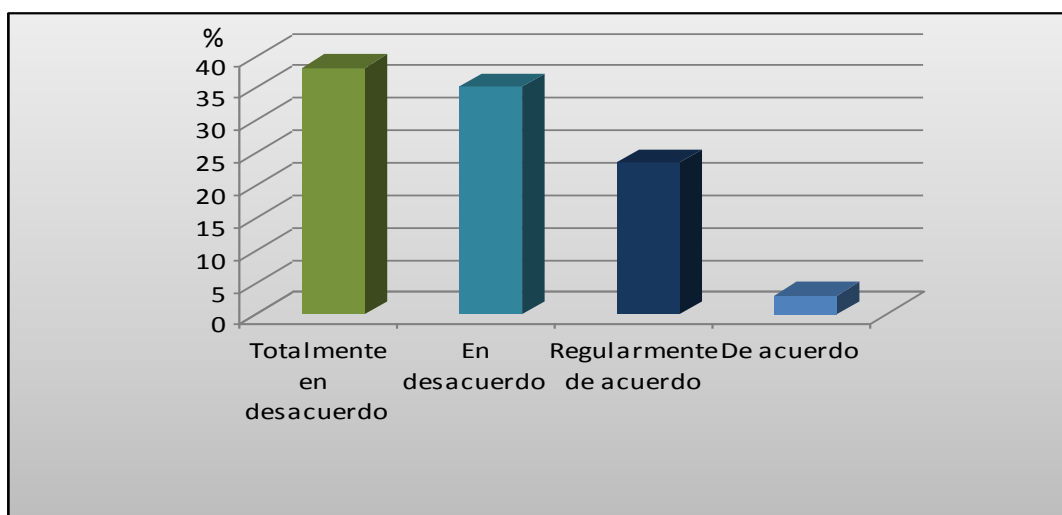


Figura 3: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de Técnicas y Procedimientos de Gestión Administrativa para el cumplimiento de metas – Áreas operativas de Tesorería 2007-2008

Fuente: tabla 2

Tabla 3

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área - Área Operativa de Tesorería – 2007-2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	58,82	58,82
En desacuerdo	10	29,41	88,23
Regularmente de acuerdo	3	8,82	97,05
Totalmente de acuerdo	1	2,94	100,00
Total	34	100	

FUENTE: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 20 servidores, que representan el 58,82% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Tesorería. Asimismo, 10 servidores, que representan el 29,41% del grupo, considera en desacuerdo que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Tesorería. Adicionalmente, el 8,82% que representa 3 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción. En otras palabras, el

conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el 97,05% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 1 servidor, que conforma el 2,94% de este grupo, considera que están totalmente de acuerdo, que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Tesorería.

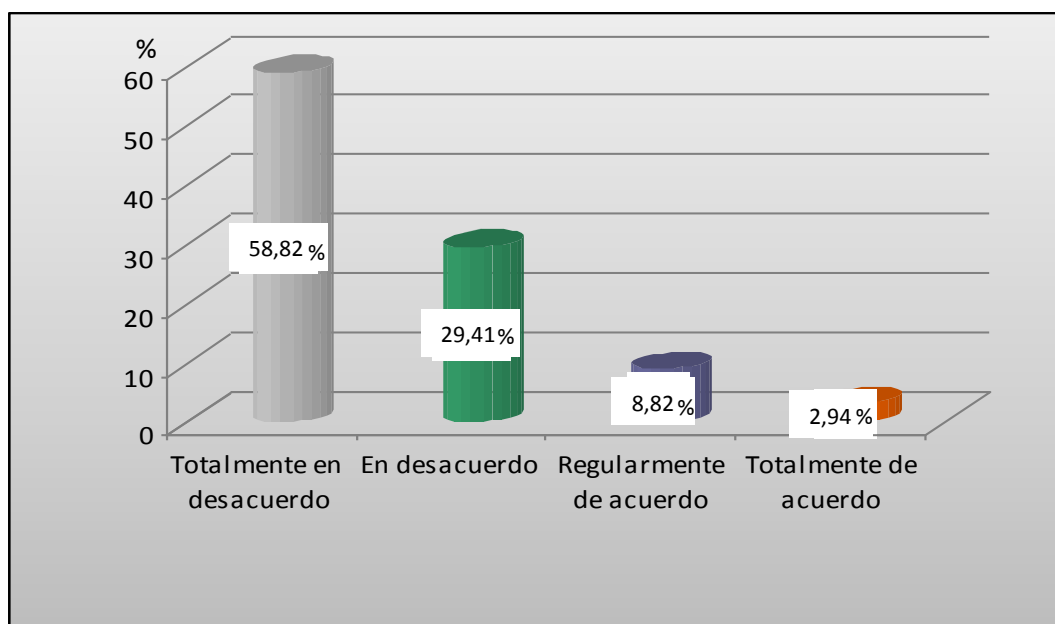


Figura 4: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área - Área Operativa de Tesorería – 2007-2008

Fuente: tabla 3

Tabla 4

Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Tesorería 2007-2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	11,76	11,76
En desacuerdo	6	17,64	29,41
Regularmente de acuerdo	15	44,11	73,52
De acuerdo	6	17,64	91,17
Totalmente de acuerdo	3	8,82	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 4 servidores, que representan el 11,76% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Tesorería tenga un buen nivel de capacitación. Asimismo, 6 servidores, que representan el 17,64% del grupo, consideran en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Tesorería tenga un buen nivel de capacitación. Adicionalmente, el 44,11% que representa 15 servidores, consideran regularmente de acuerdo que sea tal aseveración. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el

91,17% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, sólo 6 servidores, que representan el 17,64% de este grupo, consideran estar de acuerdo en que el personal del Área Operativa de Tesorería tenga un buen nivel de capacitación; mientras que sólo apenas el 8,82% que conforman 3 servidores, consideran estar totalmente de acuerdo, en que el personal que trabaja en el Área de Tesorería tenga un buen nivel de capacitación.

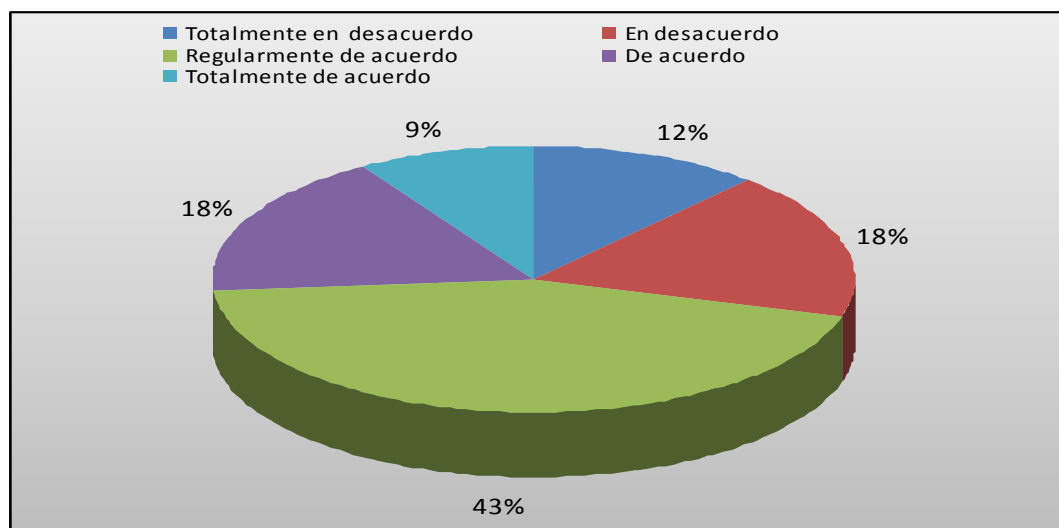


Figura 5: Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Tesorería 2007-2008

Fuente: tabla 4

Tabla 5

Administrativos encuestados, según opinión sobre el Análisis de planillas de remuneraciones en el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	20,58	20,50
En desacuerdo	11	32,35	52,94
Regularmente de acuerdo	8	23,52	76,47
De acuerdo	4	11,76	88,23
Totalmente de acuerdo	4	11,76	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 7 servidores, que representan el 20,58% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza un adecuado análisis de las planillas en el área Operativa de Personal. Asimismo, 11 servidores, que representan el 32,35 % del grupo, consideran en desacuerdo que se realiza un adecuado análisis de las planillas en el área Operativa de Personal. Adicionalmente, el 23,52% que representa 8 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan dos categorías

representan el 88,23% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 4 servidores, que conforman el 11,76 % de este grupo, consideran que están de acuerdo, que se realiza un adecuado análisis de las planillas en el área Operativa de Personal, así como también, la misma cantidad de servidores respondieron estar totalmente de acuerdo con tal aseveración.

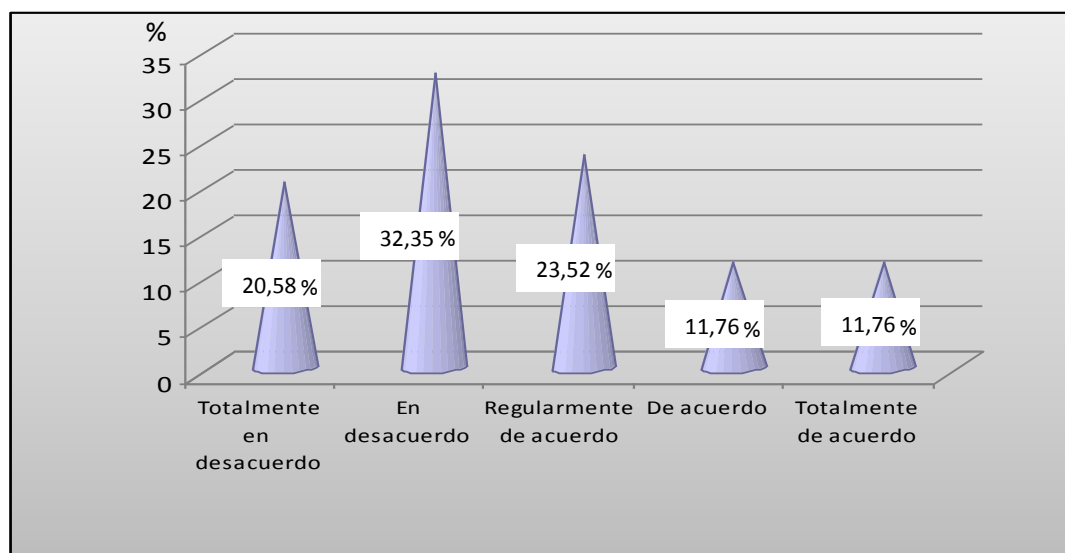


Figura 6: Administrativos encuestados, según opinión sobre el Análisis de planillas de remuneraciones en el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Fuente: tabla 5

Tabla 6

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Personal 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	8,82	8,82
En desacuerdo	7	20,58	29,41
Regularmente de acuerdo	9	26,47	55,88
De acuerdo	7	20,58	76,47
Totalmente de acuerdo	8	23,52	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 3 servidores, que representan el 8,82% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Personal. Asimismo, 7 servidores, que representan el 20,58% del grupo, consideran en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión

administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Personal. Adicionalmente, el 26,47% que representa 9 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción.

En contraste, 7 servidores que representan el 20,58% de este grupo, consideran que están de acuerdo, que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Personal; mientras que el 23,52% que conforman 8 servidores, indican estar totalmente de acuerdo que se realiza la referida acción.

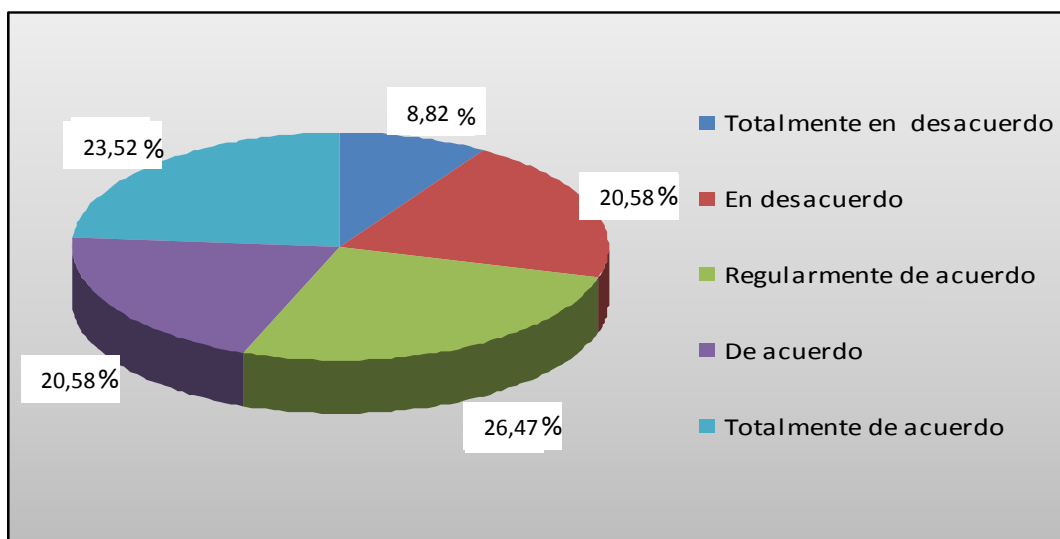


Figura 7: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Personal 2007- 2008

Fuente: tabla 6

Tabla 7

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	41,17	41,17
En desacuerdo	3	8,82	50,00
Regularmente de acuerdo	7	20,58	70,58
De acuerdo	5	14,70	85,29
Totalmente de acuerdo	5	14,70	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en tabla, 14 servidores, que representan el 41,17% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Personal. Asimismo, 3 servidores, que representan el 8,82% del grupo, consideran en desacuerdo que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se efectúa en el Área Operativa de Personal. Adicionalmente,

el 20,58% que representa 7 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realiza constantemente tal acción. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el 85,29% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 5 servidores, que conforma el 14,70% de este grupo, considera que están de acuerdo, que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Personal, así como también sólo 5 servidores, consideran totalmente de acuerdo que se realiza constantemente tal acción.

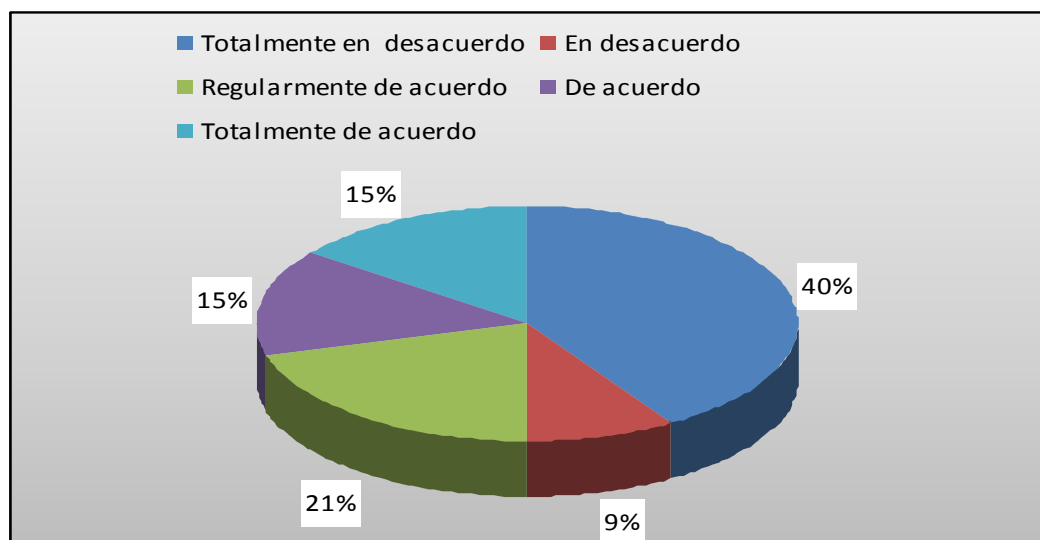


Figura 8: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Fuente: tabla 7

Tabla 8

Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	24	70,59	70,59
En desacuerdo	8	23,53	94,12
Regularmente de acuerdo	2	5,88	100,00
Total	34	100	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 24 servidores, que representan el 70,59% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Personal tenga un buen nivel de capacitación. Asimismo, 8 servidores, que representan el 23,53% del grupo, consideran en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Personal tenga un buen nivel de capacitación. Adicionalmente, el 5,88% conforman 2 servidores que consideran regularmente de acuerdo que se dé tal aseveración.

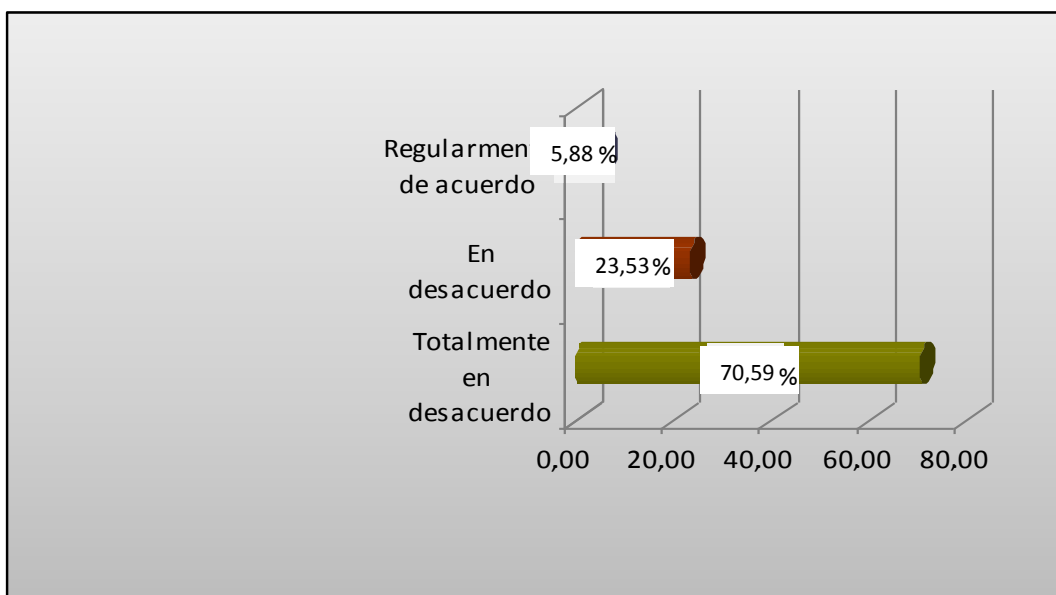


Figura 9: Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Personal 2007- 2008

Fuente: tabla 8

Tabla 9

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Formulación de los Estados financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área de Contabilidad 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	8,82	8,82
En desacuerdo	12	35,29	44,12
Regularmente de acuerdo	11	32,35	76,47
De acuerdo	4	11,76	88,24
Totalmente de acuerdo	4	11,76	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 3 servidores, que representan el 8,82% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza la formulación de los Estados Financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área Operativa de Contabilidad. Asimismo, el 35,29% que conforman 12 servidores, manifiestan estar en desacuerdo con tal aseveración. Adicionalmente, el 32,35% que conforman 11 servidores,

refieren estar regularmente de acuerdo que se realiza la formulación de los Estados Financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área Operativa de Contabilidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el 88.24% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 4 servidores, que conforman el 11,76% de este grupo, consideran que están de acuerdo que se realiza la formulación de los Estados Financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área Operativa de Contabilidad, Así como también sólo 4 servidores, consideran totalmente de acuerdo que se realiza constantemente tal acción.

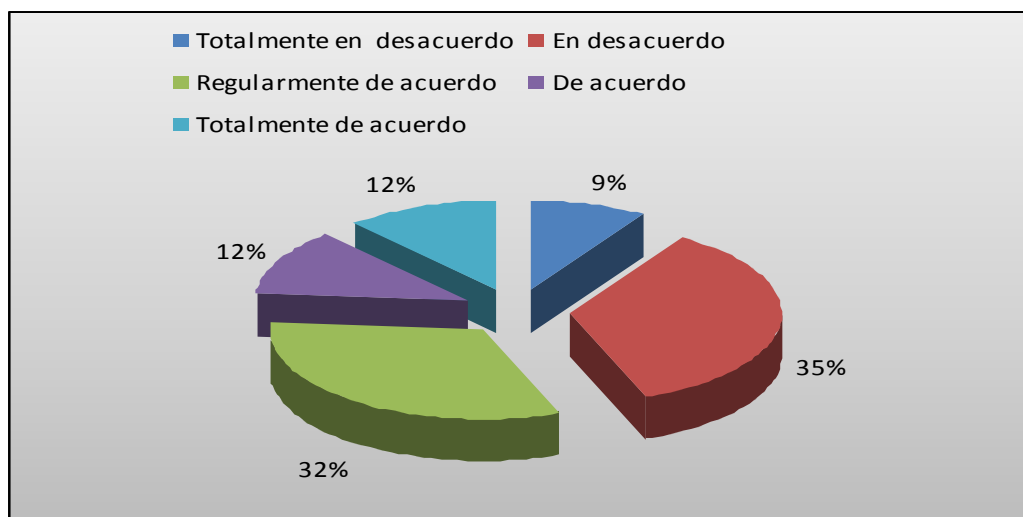


Figura 10: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Formulación de los Estados financieros con amplitud de criterio calidad en la detección de errores, en el Área de Contabilidad 2007- 2008

Fuente: tabla 9

Tabla 10

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	29,41	29,41
En desacuerdo	5	14,71	44,12
Regularmente de acuerdo	11	32,35	76,47
De acuerdo	6	17,65	94,12
Totalmente de acuerdo	2	5,88	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 10 servidores, que representan el 29,41% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Contabilidad. Asimismo, 5 servidores, que representan el 14,71% del grupo, consideran en desacuerdo que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión

administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Contabilidad. Adicionalmente, el 32,35% que representan 11 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción.

En contraste, 6 servidores que representan el 17,65% de este grupo, consideran que están de acuerdo, que se utiliza adecuadas técnicas y procedimientos de gestión administrativa para el cumplimiento de metas en el Área Operativa de Contabilidad; mientras que el 5,88% que conforman sólo 2 servidores, indican estar totalmente de acuerdo que se realiza la referida acción.

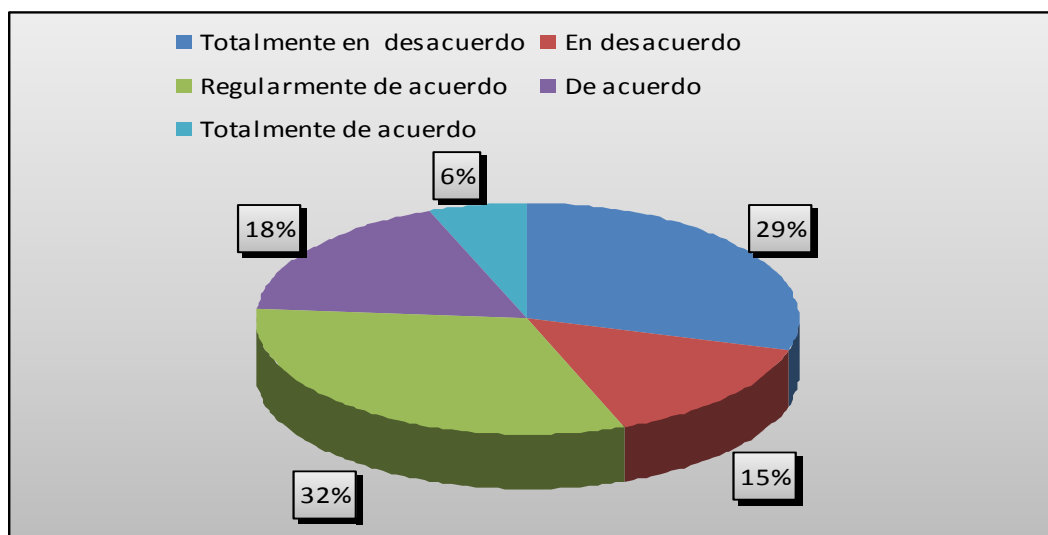


Figura 11: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Utilización de técnicas y procedimientos de gestión administrativa para cumplimiento de metas - Área Operativa de Contabilidad 2007-2008

Fuente: tabla 10

Tabla 11

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	11,76	11,76
En desacuerdo	6	17,65	29,41
Regularmente de acuerdo	15	44,12	73,53
De acuerdo	6	17,65	91,18
Totalmente de acuerdo	3	8,82	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 4 servidores, que representan el 11,76% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realice constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Contabilidad. Asimismo, 6 servidores, que representan el 17,65 % del grupo, consideran en desacuerdo que se realice constantemente la verificación de monitoreo y

supervisión de los trabajos que se realiza en el Área Operativa de Contabilidad. Adicionalmente, el 44,12 % que representa 15 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se realice tal acción. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas tres categorías, que representan el 73,53 % de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 6 servidores, que conforman el 17,65% de este grupo, consideran que están totalmente de acuerdo, que se realiza constantemente la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que se efectúa en el Área Operativa de Contabilidad.

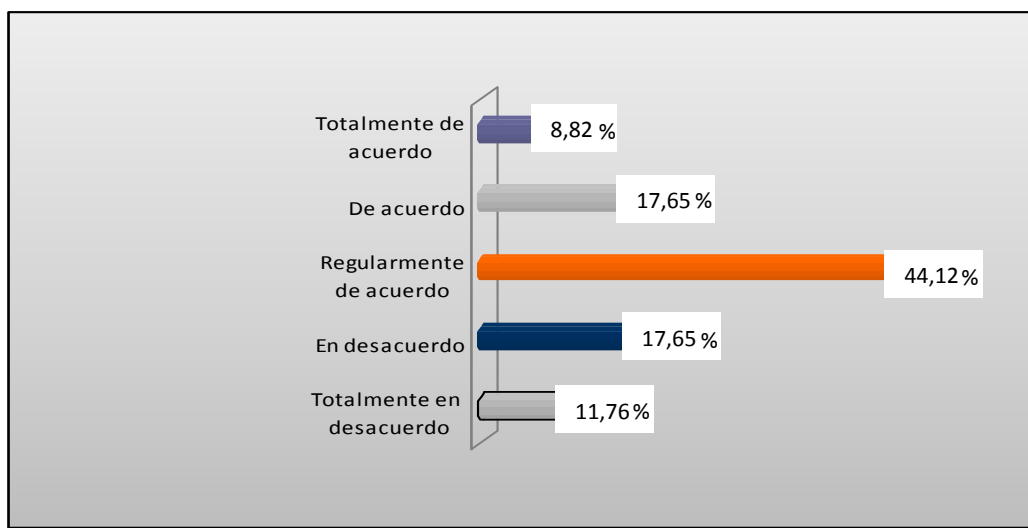


Figura 12: Administrativos encuestados, según opinión sobre la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa de Contabilidad 2007- 2008

Fuente: tabla 11

Tabla 12

Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Contabilidad 2007 – 2008.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	41,18	41,18
En desacuerdo	3	8,82	50,00
Regularmente de acuerdo	7	20,59	70,59
De acuerdo	5	14,71	85,29
Totalmente de acuerdo	5	14,71	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 14 servidores, que representan el 41,18% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Contabilidad tenga un buen nivel de capacitación. Asimismo, 3 servidores, que representan el 8,82% del grupo, consideran en desacuerdo que el personal que trabaja en el Área de Contabilidad tenga un buen nivel de capacitación. Adicionalmente, el 20,59% que representa 7 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se tal aseveración. En otras palabras, el conjunto de los servidores se

distribuyen en estas tres categorías, representan el 70,59% de la muestra seleccionada, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, sólo 5 servidores, que representan el 14,71% de este grupo, consideran estar de acuerdo a que el personal del Área Operativa de Contabilidad tenga un buen nivel de capacitación; así como también, sólo el 14,71% que representan 5 servidores consideran estar totalmente de acuerdo, con tal afirmación.

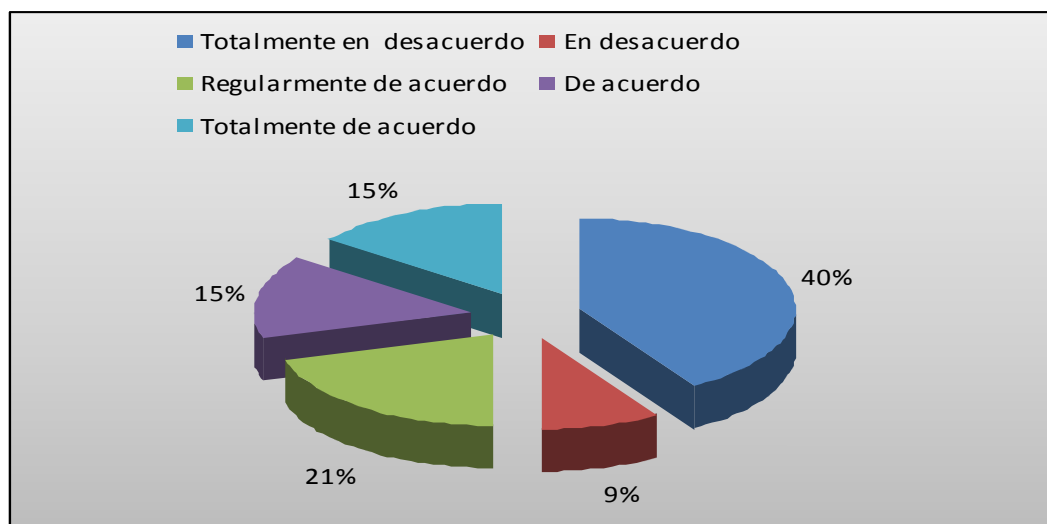


Figura 13: Administrativos encuestados, según opinión sobre el Nivel de Capacitación del personal que trabaja en el Área Operativa de Contabilidad 2007 - 2008

Fuente: tabla 12

Tabla 13

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Capacidad Administrativa de la Entidad para la consecución de los objetivos previstos 2007 - 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente Inadecuado	24	70,6	70,6	70,6
Inadecuado	7	20,6	20,6	91,2
Regularmente Inadecuado	3	8,8	8,8	100,0
Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 24 Servidores, que representan el 70,60% de este conjunto, consideran totalmente Inadecuada la capacitación administrativa de los trabajadores de la Entidad. Asimismo, 7 servidores, que representan el 20,60% del grupo, consideran inadecuada la capacitación administrativa de los trabajadores de la Entidad. Adicionalmente, el 8,80% que representa 3 servidores, consideran regularmente de inadecuada la capacitación del personal administrativo de la entidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen

en estas tres categorías y se consideran insatisfechos por la no capacitación permanente con relación al trabajo

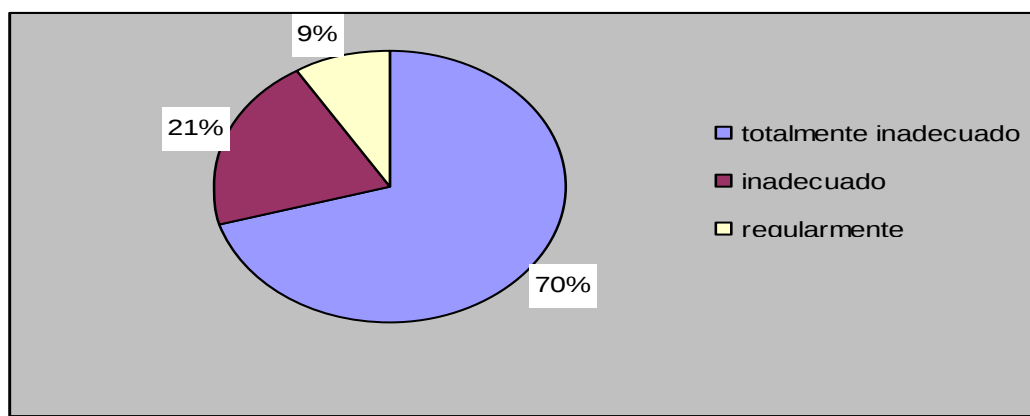


Figura 14: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Capacidad Administrativa de la Entidad para la consecución de los objetivos previstos 2007 - 2008

Fuente: tabla 13

Tabla 14

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Planificación que se realiza en la entidad con relación a los resultados que se espera alcanzar 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	9	26,50	26,50	44,10
Regularmente Inadecuado	11	32,40	32,40	76,50
Adecuado	3	8,80	8,80	85,30
Totalmente Adecuado	5	14,70	14,70	100,00
Total	34	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 9 servidores, que representan el 26,50% del grupo, consideran inadecuada la planificación que se realiza en la entidad. Adicionalmente, el 32,40% que representa 11 servidores, consideran regularmente inadecuado que se realice la planificación en la entidad. Y el 8,80% que representa 3 servidores considera que se realiza la planificación en la entidad. En otras palabras, el conjunto de los

servidores se distribuyen en estas cinco categorías, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, a penas sólo 5 servidores, que conforma el 14,70% de este grupo, consideran que están totalmente de acuerdo, que se realiza la planificación en la entidad.

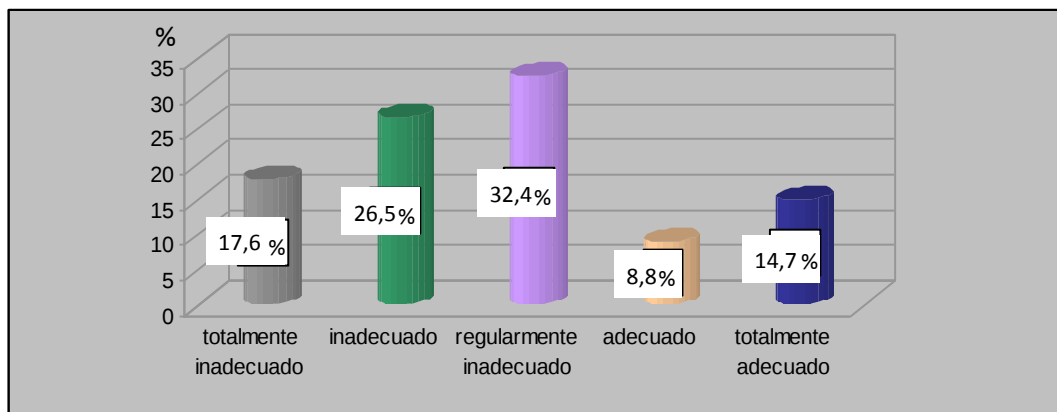


Figura 15: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Planificación que se realiza en la entidad con relación a los resultados que se espera alcanzar 2007- 2008

Fuente: tabla 14

Tabla 15

Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa 2007-2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	3	8,80	8,80	47,10
Regularmente Inadecuado	8	23,50	23,50	70,60
Adecuado	5	14,70	14,70	85,30
Totalmente Adecuado	5	14,70	14,70	100,00
Total	34	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 13 servidores, que representan el 38,20% de este conjunto, consideran totalmente inadecuada verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas. Asimismo, 3 servidores, que representan el 8,80% del grupo, considera inadecuada verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas. Adicionalmente, el 23,50% que representa 8 servidores, consideran regularmente inadecuado que se realice la

verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas. Y el 14,70% que representa 5 servidores considera que se realiza la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas, En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas cinco categorías, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 5 servidores, que conforman el 14,70% de este grupo, consideran que están totalmente de acuerdo, que se realiza la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas.

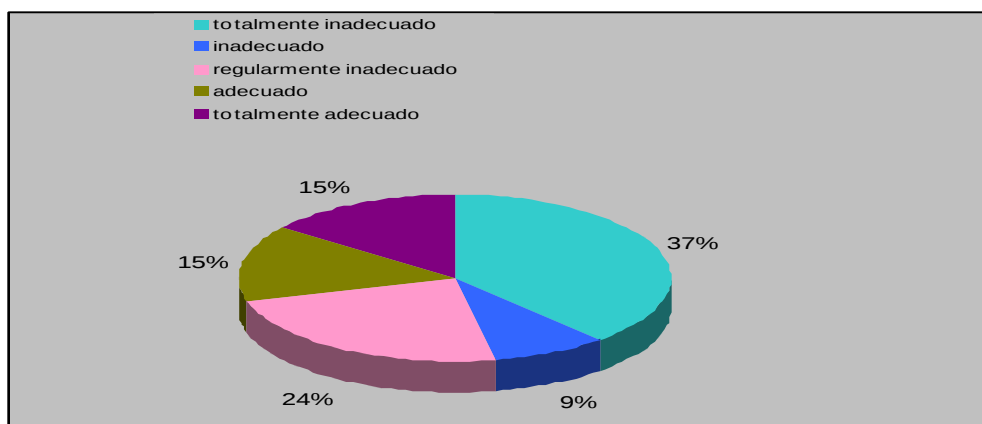


Figura 16: Administrativos encuestados, según opinión sobre la Verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza el Área Operativa 2007- 2008

Fuente: tabla 15

Tabla 16

Administrativos encuestados, según opinión sobre la relación entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Inadecuado	13	38,20	44,10
Regularmente Inadecuado	11	32,40	76,50
Adecuado	3	8,80	85,30
Totalmente Adecuado	5	14,70	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 2 servidores, que representan el 5,90% de este conjunto, consideran totalmente inadecuada la relación entre los recursos que utilizan y los resultados que se obtienen. Asimismo, 13 servidores, que representan el 38,20% del grupo, consideran inadecuada la relación entre los recursos que utilizan y los resultados que se obtienen. Adicionalmente, el 32,40% que representa 11 servidores, consideran regularmente inadecuada la relación entre los recursos que utilizan y los resultados que se obtienen. Y el 8,80% que representa 3 servidores

considera que sí hay relación entre los recursos que utilizan y los resultados que se obtienen, En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas cinco categorías, lo que supone no sólo un cuadro de insatisfacción generalizada, sino casi total.

En contraste, apenas sólo 5 servidores, que conforman el 14,70% de este grupo, consideran que están totalmente de acuerdo, que se realiza la verificación de monitoreo y supervisión de los trabajos que realizan las áreas operativas.

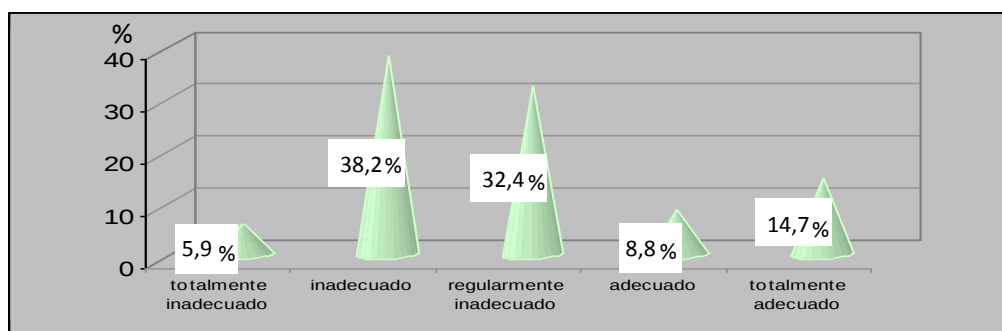


Figura 17: Administrativos encuestados, según opinión sobre la relación entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen

Fuente: tabla 16

Tabla 17

Administrativos encuestados, según opinión sobre la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos 2007- 2008

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	14,70	41,20
Regularmente de acuerdo	12	35,30	76,50
De acuerdo	6	17,60	94,10
Totalmente de acuerdo	2	5,90	100,00
Total	34	100,00	

Fuente: Encuesta - Elaboración propia

Interpretación

Como se observa en la tabla, 9 servidores, que representan el 26,50% de este conjunto, consideran totalmente en desacuerdo que se realiza la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos. Asimismo, 5 servidores, que representan el 14,70% del grupo, consideran en desacuerdo que se realiza la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos. Adicionalmente, el 35,30% que representa 12 servidores, consideran regularmente de acuerdo que se

realiza la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos. Y el 17,60% que representa 6 servidores considera que se realiza la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos. En otras palabras, el conjunto de los servidores se distribuyen en estas cinco categorías, no considera totalmente insatisfecha.

En contraste, apenas sólo 2 servidores, que conforma el 5,90 % de este grupo, consideran que están de acuerdo, que se realiza una adecuada evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos, así como también, la misma cantidad de servidores respondieron estar totalmente de acuerdo con tal aseveración.

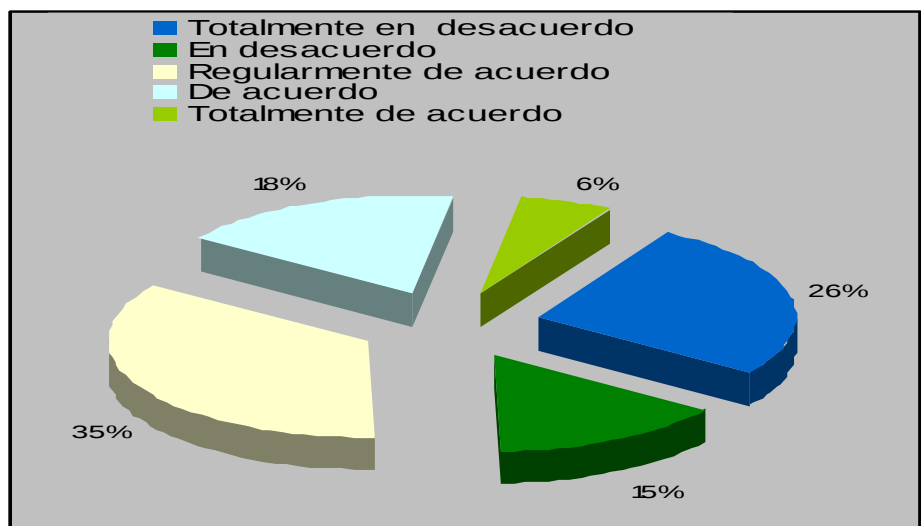


Figura 18: Administrativos encuestados, según opinión sobre la evaluación administrativa para la consecución de los objetivos previstos 2007- 2008.

Fuente: tabla 17

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados estadísticos se comprobó que el control interno de las Área Operativas, realizado por el personal de la entidad, se presenta en forma regular, por cuanto no se desarrollan óptimamente el manejo de las normatividades que es emanada por los entes rectores de las áreas de tesorería, personal y contabilidad.

Asimismo, se pudo constatar que una de las fallas del control interno de las Áreas Operativas es como resultado de no contar con recursos humanos ni financieros, ni materiales suficientes. Así como también que no se ejecuta una evaluación continua del personal y de sus actividades.

6.2. RESULTADOS DE LA CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Considerando la hipótesis general y las específicas planteadas en el trabajo de investigación con respecto al control interno de las Áreas Operativas, una de cuyas variables dependientes es la Gestión Administrativa, en donde los ítems según sus indicadores fueron tabulados con la aplicación del análisis estadístico en las encuestas efectuadas y se

puede afirmar que la referida Gestión adolece de ciertas deficiencias y se requiere de la necesidad de la aplicación de un control interno coherente y adecuado para fomentar el desarrollo de sus actividades, específicamente en la Gestión Administrativa en forma coherente y armoniosa para el logro de las metas propuestas por la entidad. Los controles internos de las Áreas Operativas inadecuados pueden ocasionar pérdidas al permitir que la administración utilice información errónea y no pueda tomar decisiones acertadas.

6.3. CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS

Dado que el valor es menor que 0,05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

Hipótesis estadística

Formulación de hipótesis

A. Hipótesis nula

Ho: El control interno de las áreas operativas y la gestión administrativa no están relacionadas.

A. Hipótesis alterna

Ha: El control interno de las áreas operativas y la gestión administrativa están relacionados.

Nivel de significancia

Alfa = 0,05

Conclusión

Dado que el valor es menor que 0,05; entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que:

“Existe alto grado de relación entre el control interno de las áreas operativas y la gestión administrativa”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa que hay una tendencia que ilustra que cuando el control de las áreas operativas es deficiente es posible que la gestión administrativa sea deficiente.

Pero si el control interno de las áreas operativas es regular o eficiente entonces la gestión administrativa será regular o eficiente.

Cabe referir que el control interno de las áreas operativas y la gestión administrativa están relacionadas o son dependientes.

CONCLUSIONES

Primera

No se realizan periódicamente la revisión total de los manejos de los fondos públicos en el Área de Tesorería de la entidad; asimismo, no se realiza con frecuencia la verificación del monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza la referida área. Adicionalmente, el nivel de capacitación del personal que trabaja en el área de tesorería es poco adecuado, por lo que no logra a veces disminuir los riesgos del entorno de la entidad para una buena gestión administrativa.

Segunda

El control interno del área de personal, es inadecuado por que se observa que en la entidad no existe un control adecuado de las tarjetas de control, las planillas de remuneraciones son inadecuadamente elaborados, eso implica que el personal del área no está capacitado, por ende no se aplica las leyes y normatividades dados por el ente rector, Además, con frecuencia no se efectúa el análisis de las planillas de remuneraciones en el área de personal de la entidad, y no es adecuado el control interno de la

gestión del personal que labora en la entidad, existiendo poca experiencia del persona de la entidad.

Tercera

El control interno del área de contabilidad, es inadecuado por lo no se aplicar todas las normatividades y procedimientos contables, asimismo no existe un procedimiento de contabilizar todas las operaciones de gastos e ingresos que realiza la entidad mediante el programa del sistema integrado de administración financiera para el sector público,

Cuarta

Con relación al control interno de las áreas operativas, no existe un adecuado control y manejo de las normatividad emanadas por el ente rector de cada área y esto implica la no buena operatividad de la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

RECOMENDACIONES

Primera

Que se elabore un manual de procedimientos interno de manejos de los fondos públicos en el área de tesorería de la entidad; asimismo, se realice con frecuencia la verificación del monitoreo y supervisión de los trabajos que realiza la referida área. Adicionalmente, el manual servirá para dar las pautas de capacitación del personal que trabaja en el área de tesorería, por lo que, el manual de procedimientos nos permitirá disminuir los riesgos del entorno de la entidad para una buena gestión administrativa.

Segunda

Que se elabore una directiva interna para el área de personal, esta directiva permitirá un control adecuado de las tarjetas de control; asimismo, permitirá un adecuado control en la elaboración y análisis de la planillas de remuneraciones, por ende también se aplique las leyes y normatividades dados por el ente rector; adicionalmente, esta directiva interna permitirá a que el personal que labore en la área de personal esté capacitado para una buena Gestión Administrativa de la entidad.

Tercera

Que se elabore manuales de procedimientos internos mediante la aprobación de una resolución directoral o jefatural para el área de contabilidad, necesariamente en la áreas de contabilidad se debe aplicar todas las normatividades y procedimientos contables de acuerdo al manual de procedimientos; necesariamente nos permitirá contabilizar todas las operaciones de gastos e ingresos que realiza la entidad mediante el programa del sistema integrado de administración financiera para el sector público de la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

Cuarta

Estas directivas y manuales de procedimientos internos permitirá un mayor aporte a las Áreas operativas como son el área de tesorería, personal y contabilidad, y exista un adecuado control y manejo de las normatividad emanadas por el ente rector de cada área y esto implique la buena operatividad de la Gestión Administrativa de la Dirección Regional Sectorial Agraria Tacna.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Illanez, J. (2002). *Auditoría Gubernamental*. Edición. Pág. 102

Ander-Egg, E. (1990) *Introducción a las técnicas de investigación social*. 7º edición. Buenos Aires: Humanista.

Alvarado Mairena, J. (2003). *Sistema Nacional de Tesorería SIAF-SP*, Centro interamericano de asesoría técnica, edición marzo, Pág. 13, Lima –Perú.

Álvarez illanes, F. (2005). *Sistema Nacional de Tesorería y el Estado de Flujo de Efectivo*. Edición. Pág. 25, Perú

Álvarez illanes, F. (2010). *Presupuesto público 2010*, Ley General del Sistema de Tesorería N° 28693, edición año 2010, Pág.1021 y1022, Lima Perú.

Álvarez illanes, F. (2010). *Presupuesto público*. DIRECTIVA DE TESORERÍA N° 001-2007-EF/77.15, edición año 2010, Pág.1029 AL1045, Lima Perú

Actualidad Gubernamental N° 7, mayo 2009, editorial Pacífico

Castillo J. (2006). *Manual de operaciones de los Sistemas Administrativos*, Sistema de Tesorería, edición 2006, Pág.856, 857, Perú

Cabanellas, G. (1996) *Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual*, tomo I, editorial Heliasta, Pág. 167- 170

- Castillo C. (2010). *Administración Pública 2010*, Sistema de Contabilidad, Edición año 2010, Pág., 718, 719 y 720, Lima Perú
- Castañeda V. (2006). *Manual Normativo de Clasificadores de Cargos en la Administración Pública*, Año 2006, Pág. 329
- Diccionario de la Lengua Española. (2001) *Real Academia Española*, vigésima segunda edición, tomo 1, España, pág. 32
- Directiva N° 005-82-INAP/DNR. Normas para la Formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública
- Díaz J. (XXXX). *Diccionario y Manual de Contabilidad y Administración*, edición Editora de Libros técnicos, Lima Perú, Pag.99
- Hernández S. & Fernández C.; y Baptista, P. (2000) *Metodología de la Investigación científica*. México: Mc Graw Hill/Interamericana;
- Velásquez, Ángel y Nérida REY. (1999) *Metodología de la investigación científica*. Lima:
- Informe COSO. (28 de febrero 1997). Resumen Ejecutivo, traducido por Jorge Carrillo y Jessica Fernández, autorizado por William G. Bishop, pág. 05
- Instituto Peruano Jurídico Contable EIRL, Enfoque Intersistémico, Pág. 533-538

Instituto Nacional de Administración Pública. Decreto Legislativo N° 276 y reglamento N° 005-90-PCM, edición especial el peruano 1984, pág. del 1 al 48, Lima – Perú.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*, edición año 1999, Pág., 501, Sao Paolo

Normas de Control Interno, Aprobadas con Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG

Marketing Consultores SA. (2004). Sistema Nacional de Tesorería y el estado de Flujo de Efectivo, edición 2004, Pág.11, lima-Perú.

Pérez, C. (2005) *Técnicas estadísticas con SPSS 12*. Aplicaciones al análisis de datos. Madrid: Pearson Educación S.A.

Quispe M. (2009). *Documento de Gestión*, Editora Arequipa, Año 2009, pág. 28 y 29

Ruiz M. (1897). *Administración de Personal*, edición año 1987, Pág. 23, Trujillo – Perú

PAGINAS POR INTERNET VISITADAS:

- [www. Google.com](http://www.Google.com).
- [www. Monografias.com](http://www.Monografias.com)
- [www. Mef.gob.pe](http://www.Mef.gob.pe)
- [www. Contaduría pública de la Nación](http://www.Contaduría pública de la Nación)
- [www. Sistema nacional de contabilidad](http://www.Sistema nacional de contabilidad)

ANEXOS

PROPUESTAS PARA MEJORAR LAS ACTUALES ÁREAS OPERATIVAS

PROPUESTAS INMEDIATAS

Formulación de un manual de procedimientos como complemento del manual de organización y funciones.

A. Fundamentación

Esta propuesta está relacionada con los objetivos planteados, tiene relación con la política Institucional respecto a la necesidad del planeamiento, previsión y anticipación a los hechos que afecten el normal desarrollo de las funciones que se ejecuten en las áreas operativas de tesorería, personal y contabilidad de la oficina de administración, ya que nos permite cumplir en forma pormenorizada y frecuencial las etapas por las que pasan determinadas acciones de la institución.

Como se indica, existe la directiva y procedimientos de tesorería personal y contabilidad muy genérica, lo cual origina muchas veces interpretaciones erróneas o distorsiones en su aplicación. Por este motivo, se considera de gran utilidad la formulación de un Manual de Procedimientos interno de los Áreas operativas que señale los procedimientos, en forma detallada, de todos los procesos que se realizan.

El Manual propuesto debe estar permanentemente actualizado y servirá de guía a todo el Personal que labora en estas áreas y será, a su

vez, como un elemento de instrucción para los que se incorporen a este organismo.

B. Contenido

Este Manual contendrá principalmente lo siguiente:

- a) La misión del áreas operativas de tesorería, personal y contabilidad.
- b) Las fases del control en la áreas operativas de tesorería, personal y Contabilidad.
- c) Los procedimientos específicos en cada una de dichas fases.
- d) Las responsabilidades de los elementos de ejecución de la Área Operativas.
- e) La coordinación entre el personal que interviene en este proceso.

Elaboración de una directiva de procedimientos operativos de control interno

A. Fundamentación

El contar con una directiva de procedimientos operativos de control interno está vinculado con el objetivo referente a la gestión administrativa de las áreas operativas de tesorería, personal y contabilidad en cuanto a la gestión que se realiza en dichas áreas.

Las normas dadas sobre Control Interno se encuentran en diversos dispositivos separados y muchas veces no son concordantes.

La finalidad de la Directiva y procedimientos es resumir en un solo documento, en forma precisa y detallada, lo que debe realizar cada órgano de Control en sus diversas fases.

La ventaja de una Directiva, y Procedimiento, además de ser ágil, puede ser variada y actualizada en cualquier momento que se requiera por el Jefe de las Áreas Operativas, sin tener que recurrir a una Resolución Directoral, lo que sí ocurre en el caso de los manuales por ser aprobados éstos en ese nivel.

B. Contenido

Esta directiva contendrá lo siguiente:

- a) Del objeto de la Directiva, para que el personal conozca sus funciones.
- b) La finalidad que se persigue.
- c) El alcance para determinar quiénes están obligados a cumplirla.
- d) La base legal en que se sustenta.
- e) La situación del departamento.
- f) Disposiciones generales, en las que se dicten normas comunes a todos los órganos.
- g) Disposiciones específicas, para cada acción de control en particular.
- h) Disposiciones complementarias, en caso de ser necesarias.

Implementar diseños operacionales para una adecuada planificación de las áreas operativas

De acuerdo con la Directiva de Tesorería, indica que el Área de Tesorería es el responsable del manejo de fondos del Estado, la Ley 276 de la carrera administrativa del personal de la entidad indica que es el área indicada para el manejo del personal de la entidad. La Ley del Sistema de Contabilidad indica que el Área de contabilidad es el responsable de la contabilización de las operaciones contables y la elaboración de los Estados Financieros de cada año fiscal, pues se debe de aplicar con criterio las normatividades y no tener errores posteriores que se laboran en las áreas operativas.

Igualmente, toda operacionalización que se realice debe seguir un estricto proceso.

Las necesidades que demandan la realización de ciertos operativos especiales no previstos deben estar incluidos en el Plan de Contingencia que se formule para atender estos casos no considerados dentro del Presupuesto Ordinario otorgado a la institución, de esta forma no se afecta el presupuesto inicial.

Capacitación técnica de los recursos humanos

La capacitación señalada está relacionada con el cumplimiento del Objetivo de las Áreas operativas para una buena Gestión Administrativa,

por ser el elemento humano el que ejecuta todas las acciones de control planeadas con anticipación.

El rendimiento del Personal será mayor cuando junto a los conocimientos técnicos que se impartan proporcione los medios necesarios para el incremento de su productividad.

Esta capacitación deberá efectuarse obligatoriamente en forma anual, y en cualquier momento cuando existan cambios de normas y se efectúe rotación del Personal por necesidad del servicio; asimismo, debe ser impartida por elementos ajenos a la institución, pero que formen parte de los Órganos Directrices de Control.

Propuestas para una mejor administración de los recursos.

Estas propuestas que se mencionan a continuación están orientadas a alcanzar los Objetivo planteados:

1. Que se implemente un Plan Estratégico para fortalecer el Planeamiento:
 - Se comparta responsabilidades.
 - Se establezcan mecanismos de coordinación.
 - Se prioricen previsiones.
 - Que cada entidad emita sus propias normas con sujeción a las normas generales.

- Que actúen a manera de prisma que refracta y difunde la acción normativa genérica de las leyes a procesos técnicos, normados y que se normen en el futuro.

Estas Normas Generales constituyen, entonces:

- Amalgama o ligazón que actúa, tanto vertical como horizontalmente.
- Instrumentos de medición de la eficiencia de las acciones de las áreas operativas, Tesorería, personal y Contabilidad.
- Pautas Orientadoras.

TABLAS DE CONTINGENCIA

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje
Control interno de áreas Operativas * Gestión Administrativa	34	100,0%	0	0%	34	100,0%

Tabla de contingencia control interno de áreas Operativas*

Gestión administrativa

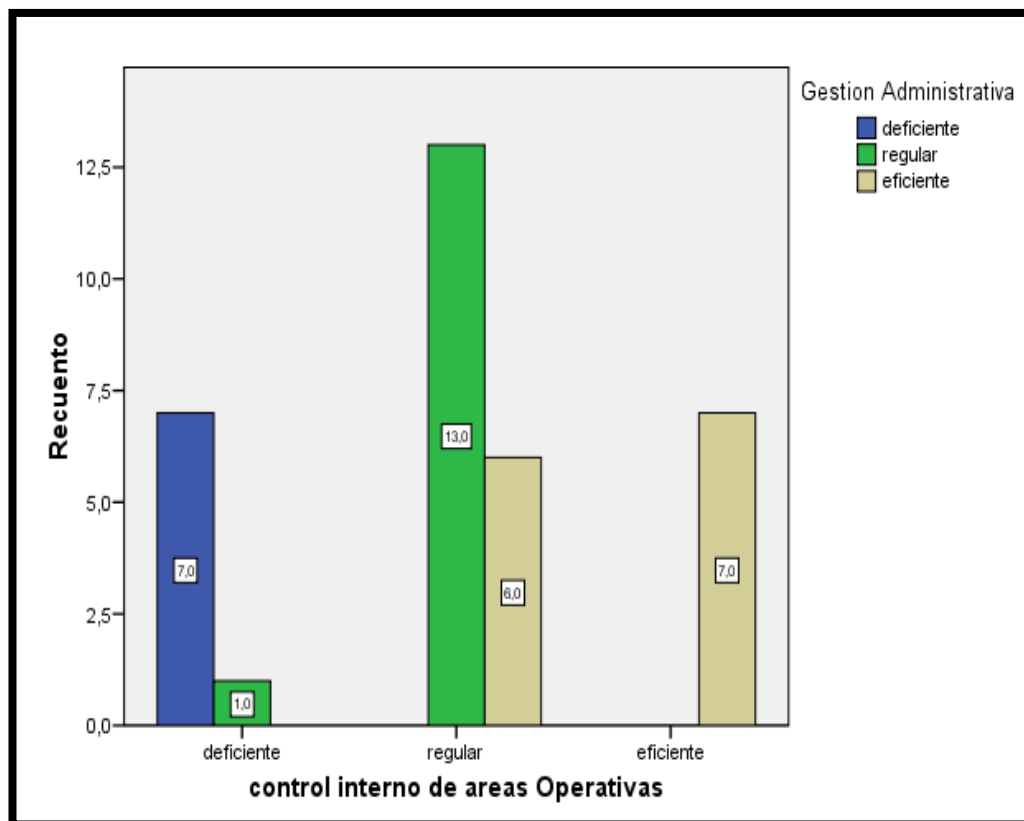
Recuento

		Gestión administrativa			Total
		deficiente	regular	eficiente	deficiente
Control interno de áreas operativas	deficiente	7	1	0	8
	regular	0	13	6	19
	eficiente	0	0	7	7
Total		7	14	13	34

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,918(a)	4	0,000
Razón de verosimilitudes	42,240	4	0,000
Asociación lineal por lineal	23,389	1	0,000
Nº de casos válidos	34		

7 casillas (77,8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,44.



Fuente: Encuesta - Elaboración Propia

ENCUESTA

Señores trabajadores de la entidad el objetivo de esta encuesta es para saber cómo piensa usted acerca de **EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE PROVIAS NACIONAL**, por lo que esta encuesta me ayudara para mi investigación de mi tesis

INSTRUCCIONES:

A continuación se presenta 13 ítems, sobre aspectos relacionados con **EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE PROVIAS NACIONAL**, cada una de las proposiciones tiene cinco alternativas para responder de acuerdo a su ambiente laboral. Lea detenidamente cada ítem y marque con un aspa (X) solo una alternativa, que mejor crea conveniente, con respecto a la realidad de su Institución

Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS	VALORIZACION				
	1	2	3	4	5
CONTROL INTERNO					
1. El director de administración evalúa el diagnostico situacional de control interno					
2. El director evalúa el plan de trabajo de los trabajadores					
3. El administrador evalúa el compromiso de los funcionarios de la entidad					
4. El director evalúa el nivel del proceso de control interno					
5. El director evalúa los riesgos de control interno					
6. El director evalúa los lineamiento y herramientas de control interno					
7. El director de administración evalúa en forma alterna las fases anteriores					
8. El director de administración evalúa los informes resultantes de control interno					
GESTION ADMINISTRATIVA					
9. El director de administración evalúa el logro de los objetivos					
10.El director de administración evalúa el coste de recursos financieros y humanos					
11.El director evalúa la administración eficaz y razonable de los bienes					
12.El director evalúa los bienes y actividades que integran					
13.El director evalúa la satisfacción de las necesidades humanas y materiales					