



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“EVALUACION DE LA GESTION DE LA UNIDAD DE TESORERIA DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCAS, DURANTE EL PERIODO  
ENERO - DICIEMBRE 2018, PARA MEJOR USO DE LOS RECURSOS  
OPERATIVOS Y ADOPTAR LAS MEDIDAS CORRECTIVAS PERTINENTES”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADO POR:**

**NANCY MILAGROS DETQUIZAN QUISTAN**

**ASESOR**

**MG. VICTOR HUGO PEREZ PAREDES**

**JAÉN, MAYO 2019**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Con eterna gratitud a mi madre y hermanas, por su confianza y apoyo incondicional que han hecho posible el de mi realización profesional.

## **INTRODUCCION**

El presente trabajo es realizado por las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen los gobiernos locales, una de las causas es el incumplimiento a las normas básicas y fundamentales en materia de control interno, pero por otro lado; está el conocimiento de amplitud de conceptos en cuanto al patrimonio a proteger y de los métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos.

La deficiente atención ha sido determinante para investigar acerca de las operaciones que se realizan en la MDH. Teniendo como tema de investigación la Evaluación de la gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, durante el periodo Enero – Diciembre 2018, con la única finalidad de determinar ¿Qué factores influyen en la Gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, provincia de Chachapoyas Amazonas para que no sea eficiente?, asimismo evaluaremos la gestión del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, para establecer estrategias que nos permitan contribuir al buen manejo de los recursos públicos, Evaluar la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas de conformidad con la normatividad vigente, Analizar la Estructura Orgánica \_ Funcional del Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas para el adecuado complemento de Funciones, diseñar estrategias para mejorar el manejo de los recursos.

A raíz de ello, analizaremos la estructura organizacional de la entidad para poder llegar a los puntos estratégicos los cuales nos permitan el desarrollo de nuestro tema, tomaremos en cuenta la normatividad vigente para el pleno uso

de facultades en el área de Tesorería a fin de poder concluir con el desarrollo de nuestros objetivos, fomentando el interés y la preocupación de nuestros recursos como ciudadanos.

## **RESUMEN**

No hay duda de que la gestión pública es siempre cuestionada no sólo por denuncias de corrupción sino también por contar con recursos inadecuados que traen como consecuencia procesos y resultados no acordes a lo planificado.

Es por ello imprescindible realizar un diagnóstico inicial que nos permite identificar deficiencias para luego poder diseñar las medidas correctivas adecuadas a la situación.

Desde nuestra área tomando como objeto de estudio la Municipalidad Distrital de Huancas se realizó una evaluación de la gestión del área de tesorería para conocer la realidad de una entidad que sostiene los intereses de todo un distrito.

Los resultados indican que las dificultades en el área mencionada son logísticas, informáticas, de capacitación y selección de personal; es decir problemas que requieren alternativas de solución.

Como recomendación final, las municipalidades locales deben observar en la retroalimentación con sus colaboradores y con sus vecinos a la fuente más fidedigna para identificar tanto deficiencias como soluciones que contribuyan realmente al desarrollo de la localidad.

Palabras clave

Gestión Pública/Municipalidad/Tesorería.

## **ABSTRACT**

No doubt that governance is always challenged not only by allegations of corruption but also for having inadequate resources that result in consistent processes and results as planned. It is essential to make an initial diagnosis that allows us to identify deficiencies and then to design remedial measures appropriate to the situation.

From our area, taking as a case study Huancas District Municipality an evaluation of the management of the treasury function to know the reality of an entity that molds the interests of an entire district. The results indicate that difficulties in that area are logistics, and training and recruitment of personal; that is problems that require a single solution.

As a final recommendation, local municipalities should refer to the feedback with its partners and its neighbors to the most reliable source to identify both deficiencies and solutions that really contribute to the development of the town.

## INDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
INTRODUCCION .....	4
RESUMEN .....	6
ABSTRACT .....	7
<b>CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
1.1. Bases Teórico- Científicas .....	11
1.1.1. Sector Público.....	11
1.1.2. Gobierno Nacional, Regional y Local .....	12
1.1.3. Normas de Control Interno para el Sector Público R.C.N° 320-2006 CG..	13
1.1.4 Concepto de las Normas de Control Interno.....	15
1.1.5. Leyes Generales para la Administración Financiera- Sector Público.....	17
1.1.5.3. Ley de Tributación Municipal; D.S N° 156-2004-EF .....	18
1.1.5.4. Ley Orgánica de Municipalidades; Ley N° 23853 .....	19
1.1.6. Contabilidad Municipal.....	19
1.1.6.1. Sistema Integrado de Administración Financiera -SIAFGL .....	19
1.1.6.2. Sistema de Integración Contable de la Nación – SICON.....	21
1.1.7. Sistema de Tesorería- Aspecto Doctrinario y Legal .....	21
1.1.8. Contabilidad, Auditoría y Control de Tesorería .....	26
1.2. Auditoría y Control de Tesorería .....	28
1.3. Formas de Control Interno y Medidas Correctivas.....	29
<b>CAPITULO II: METODOLOGIA .....</b>	<b>31</b>
2.1. Tipo de Investigación.....	31
2.2. Diseño de Investigación.....	31
2.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	32



2.4. Metodología .....	33
<b>CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSION .....</b>	<b>33</b>
3.1. Municipalidad Distrital de Huancas.....	33
3.2. Unidad de Tesorería.....	34
3.2.1. Naturaleza de la Unidad.....	34
3.3. Marco Legal.....	35
3.3.1. Responsables y funciones específicas de la Unidad de Tesorería.....	35
3.4. Documentos de Gestión 36	
3.4.1. Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA.....	36
3.4.2. Manual de Procedimientos Administrativos – MAPRO .....	37
3.4.3. Reglamento de Organizaciones y Funciones – ROF.....	45
3.4.4. Manual de Organizaciones y Funciones – MOF.....	46
3.4.5. Cuadro de Asignación de Personal – C.A.P.....	49
3.4.6. Reglamento Interno de Trabajo.....	50
<b>CAPITULO IV. SÍNTESIS GENERAL .....</b>	<b>54</b>
4.1. Municipalidad Distrital de Huancas Unidad de Tesorería Periodo 2018 .....	54
4.2. Memorándum de Control Interno .....	57
4.3. Aspectos de Importancia .....	58
4.4. Discusión .....	59
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
Conclusiones .....	61
Recomendaciones .....	62
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>71</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de Control Interno .....	29
Tabla 2: Etapas del Procedimiento de Caja Chica.....	40
Tabla 3: Etapas del Procedimiento de Planillas de Sueldos .....	43
Tabla 4: Matriz de Consistencia.....	53
Tabla 5: Medidas Correctivas .....	60
Tabla 6: Cuestionario de Control Interno - Contabilidad.....	64
Tabla 7: Cuestionario de Control Interno - Caja.....	66
Tabla 8: Cuestionario de Control Interno - Tesorería.....	68

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama .....	35
Figura 2: Flujograma de Caja Chica .....	41
Figura 3: Flujograma de Planilla de Sueldos.....	44
Figura 4: Organigrama - MDH - 2018 .....	70

**Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la  
Municipalidad Distrital de Huancas, durante el Periodo Enero -  
Diciembre 2018, para mejor uso de los Recursos Operativos y  
Adoptar las Medidas Correctivas Pertinentes.**

**CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.**

**1.1. Bases Teórico- Científicas**

**1.1.1. Sector Público**

Chapí, P. (2005); afirma que el Sector Público está considerado como el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política expresada en las leyes. Esta clasificación incluye dentro del sector público: El Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder Judicial. El papel y el volumen del sector público dependen en gran parte de lo que en cada momento se considera interés público. Una de las características de los funcionarios públicos es que están remunerados con las contribuciones

tributarias o impuestos y otra es que solo pueden desempeñar las tareas que están expresamente encargadas a su labor.

### **1.1.2. Gobierno Nacional, Regional y Local**

Chapí, P. (2005); afirma que el Estado desde el año 2003 se viene reorganizando, de tal manera que hoy se han definido tres niveles de gobierno, cada uno con sus propias funciones, competencias y atribuciones. El Gobierno Nacional, el Gobierno Regional y el Gobierno Local, ejercen sus facultades evitando duplicidad de funciones, con criterio de concurrencia y preeminencia del interés público.

El Gobierno Nacional está compuesto fundamentalmente por el Congreso de la República, Poder Ejecutivo y Poder Judicial.

De acuerdo con la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, las responsabilidades de los gobiernos regionales incluyen el desarrollo de la planificación regional, ejecución de proyectos de inversión pública, promoción de las actividades económicas y administración de propiedad pública. Estos gobiernos están compuestos por un presidente y un consejo; los cuales permanecen por un periodo de cuatro años. También forma parte el consejo de coordinación integrado por los alcaldes provinciales y representantes de la sociedad civil.

Los Gobiernos Locales, gozan de autonomía política, económica y

administrativa, en los asuntos de su competencia, lo que implica realizar actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción a las facultades que se encuentran establecidas en la Constitución Política del Perú y el ordenamiento jurídico respectivo.

### **1.1.3. Normas de Control Interno para el Sector Público R.C.N° 320-2006 CG**

Chapí, P. (2005); afirma que de conformidad con lo establecido en el artículo 82° de la Constitución Política del Perú, la Contraloría General de la República, goza de autonomía conforme a su Ley Orgánica, y tiene como atribución supervisar la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

La Ley N° 27785 -Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República-, tiene como objeto acoplarse al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo íntegro de las funciones de los funcionarios públicos. Esta Ley establece en su artículo 10° que corresponde a la Contraloría General de la República, dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación;

constituyendo estas normas, lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras. La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores- INTOSAI, fundada en el año 1953, y que reúne entre sus miembros a más de ciento setenta (170) Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), entre ellas la Contraloría General de la República de Perú (CGR), aprobó en el año 1992 las “Directrices para las normas de control interno”.

- Se define al control interno como un instrumento de gestión que se utiliza para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado.
- Se precisa que la estructura de control interno es el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud del Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos:
  - Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.
  - Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.

- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección.
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes.

#### **1.1.4 Concepto de las Normas de Control Interno**

Las Normas de Control Interno, constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones.

Asimismo, es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura, funciones y procesos en armonía con lo establecido en el presente documento.

- **Objetivos de las Normas de Control.**

**Las Normas de Control Interno** tienen como objetivo propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

□ Los objetivos de las Normas de Control Interno son:

- ❖ Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva normativa institucional, así como para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.
- ❖ Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.
- ❖ Orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades.
- ❖ Orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades.

□ **Características de las Normas de Control Interno**

Las Normas de Control Interno tienen como características principales, ser:

- ❖ Concordantes con el marco legal vigente, directivas y normas emitidas por los sistemas administrativos, así como con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- ❖ Compatibles con los principios del control interno, principios de



administración y las normas de auditoría gubernamental emitidas por la CGR.

- ❖ Sencillas y claras en su redacción y en la explicación sobre asuntos específicos.
- ❖ Flexibles, permitiendo su adecuación institucional y actualización periódica, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

#### **1.1.5. Leyes Generales para la Administración Financiera- Sector Público**

##### **1.1.5.1. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público; Ley N° 28112.**

Álvarez J. (2004); afirma que la Ley N° 28112 fue dictada el 28-11-2003. Esta ley marco estipula que la administración financiera del sector se regula, por las leyes de los sistemas que la conforman, por sus normas complementarias. Como parte de algunos principios tenemos en cuenta que la Administración Financiera del Sector Público está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico financiero cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades y organismos encargados de su

administración conforme a ley. Se tiene en cuenta que la administración financiera del sector público está orientada a posibilitar la gestión de los fondos públicos.

#### **1.1.5.2. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería; Ley N° 28693**

Álvarez J. (2004); afirma que el sistema nacional de tesorería es uno de los sistemas que integran la administración financiera del sector público ley N° 28112. En este sistema el tesorero asume la responsabilidad de administrar los fondos públicos generados u obtenidos por la entidad así como de aquellos fondos administrados y canalizados a través de la dirección nacional del tesoro público.

#### **1.1.5.3. Ley de Tributación Municipal; D.S N° 156-2004-EF**

Álvarez J. (2004); afirma que La Gestión Presupuestaria de los Gobiernos Locales, es un conjunto de fases sucesivas que determinan su capacidad para lograr los Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño. Es la Dirección Nacional del Presupuesto Público la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestal y es la que regula mediante disposiciones normativas el Sistema Nacional del Presupuesto, entre ellos el Proceso Presupuestario de los Gobiernos Locales.

#### **1.1.5.4. Ley Orgánica de Municipalidades; Ley N° 23853**

Álvarez J. (2004); afirma que precisan definiciones, responsabilidades, atribuciones y otras facultades del Titular y Funcionarios competentes para tomar decisiones en materia presupuestaria en los Gobiernos Locales. La Ley establece que tanto las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno. La estructura orgánica está compuesta por el Concejo Municipal que es el ente colegiado constituido por los regidores y el alcalde que es el órgano ejecutivo.

#### **1.1.6. Contabilidad Municipal.**

##### **1.1.6.1. Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF**

###### **GL**

Chapí, P. (2005); afirma que el manejo de la ejecución del gasto ha experimentado avances significantes en los últimos años, debido a la implementación (a partir de 1997) del Sistema Integrado de Administración Financiera.

A través de este sistema, las entidades gubernamentales ejecutoras del gasto están en la obligación de informar sobre sus Transacciones al Ministerio de Economía y Finanzas, el cual aprueba los desembolsos requeridos para que sean cobrados directamente por los proveedores del Gobierno en el Banco de la Nación.

Este sistema ofrece un formato de consulta amigable que facilita la búsqueda de

información, la cual se encuentra disponible de manera desagregada y en todos los niveles de Gobierno: nacional, regional y local.

Chapí, P. (2005); afirma que el **SIAF-GL** es una herramienta para ordenar la gestión administrativa de los Gobiernos Locales, simplificar sus tareas en este ámbito y reducir los reportes que elaboraban así como el tiempo dedicado a la conciliación.

El Sistema recoge la normatividad vigente de cada uno de los Órganos Rectores y de Control y promueve las buenas prácticas, el orden en el uso de recursos públicos, la rendición de cuentas y la transparencia.

El SIAF es una herramienta poderosa de control, puesto que cada transacción queda registrada, lo que limita la discrecionalidad sobre los fondos públicos. El SIAF-GL cuenta con los siguientes Módulos:

- ✓ **Presupuestario** (Formulación, Modificaciones, Asignación Mensual)
- ✓ **Ejecución Presupuestal – Tesorería** (Administrativo)
- ✓ **Contabilización de Operaciones** y Elaboración de los EE.FF para la Cuenta de la República
- ✓ **Rentas – Catastro**

El Módulo de Ejecución Presupuestal – Tesorería (Administrativo), está organizado en 2 partes:

- Registro Administrativo Fases del gasto ( Compromiso, Devengado, Girado y Pagado ) y del Ingreso ( Determinado y Recaudado )
- Registro Contable (contabilización de las Fases así como registro de Notas de Contabilidad) para la obtención de los Estados Presupuestarios y Financieros de acuerdo a los Instructivos N° 6 y 7 de la Contaduría

Pública de la Nación (DNCP).

#### **1.1.6.2. Sistema de Integración Contable de la Nación – SICON**

El SICON es un sistema informático desarrollado por la Contaduría Pública de la Nación, la cual es distribuida gratuitamente a todas las entidades del Sector Público.

Este software permite el ingreso mensual y la generación de información para las presentaciones trimestrales, semestrales y de cierre del ejercicio para el respectivo alcance y elaboración de la Cuenta General de la República en forma oportuna, de acuerdo a las disposiciones establecidas por parte del Estado. Como parte de los objetivos de este sistema se encuentran la captura y remisión en medios magnéticos de la Información Contable; trimestral, semestral y de cierre del ejercicio, de las municipalidades y sociedades de beneficencia pública. También cuenta con que esta información será integrada en el programa con el fin de generar estados contables consolidados, creándose así prácticamente un banco de datos a disposición de las entidades que requieran información en forma clara, transparente y concisa.

#### **1.1.7. Sistema de Tesorería- Aspecto Doctrinario y Legal**

- **Concepto, Finalidad, Objetivos, Etapas de la Administración de Fondos**

El Sistema de Tesorería es el conjunto de políticas, normas y procedimientos técnicos cuya vigencia y aplicación está orientada a regular las operaciones relacionadas con la administración y manejo de fondos públicos durante el

proceso de la ejecución presupuestal y financiera en los diversos organismos del Sector Público.

Es también una de las áreas integrantes del proceso contable de la gestión gubernamental, lo cual finalmente ha de permitir realizar un adecuado control y evaluación de la misma y de sus resultados.

- **Finalidad.-** Establecer los mecanismos que aseguren la percepción y disponibilidad de los recursos financieros, para atender las operaciones y transacciones de las entidades y organismos del sector público garantizando la recepción oportuna de acuerdo a un plan de flujo de recursos financieros. A través de Tesorería se efectúen la captación de los recursos públicos en la forma y oportunidad que de acuerdo a Ley está permitido y realizar con ellos los pagos por las obligaciones legalmente contraídas como consecuencia de la adquisición de bienes y servicios utilizados para el cumplimiento de las metas y objetivos.

- **Objetivos**

- ✓ Programar el flujo de los recursos financieros del Estado.
- ✓ Establecer las necesidades de financiamiento, proponiendo alternativas de solución a través de la emisión de bonos, endeudamiento interno y externo y otros mecanismos acorde con la realidad.
- ✓ Depositar en forma oportuna los recursos financieros obtenidos en las cuentas- sub cuentas corrientes respectivas.

- ✓ Administrar y gestionar los recursos financieros de manera eficiente, efectiva y económica.
- ✓ Asegurar el óptimo rendimiento de los recursos financieros, temporalmente no necesarios mediante su inversión a corto plazo.
- ✓ No generar déficit en caja, por lo que se hace necesario optimizar la administración de Tesorería, mejorando la recaudación y utilización de los fondos públicos.

- **Etapas de la Administración de Fondos**

- **Programación**

En esta etapa se proyectan los ingresos y gastos para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. También comprende el conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de los fondos públicos. Su finalidad es optimizar el movimiento efectivo en el corto plazo permitiendo conciliar los requerimientos programados del presupuesto con la disponibilidad de fondos y prevalecer su atención.

La programación es anual y mensual, y se realiza a través del flujo o presupuesto de caja; el cual se considera como un instrumento técnico que permite efectuar un cronograma de ejecución mensual, tanto de los ingresos y gastos necesarios en función a la disponibilidad de los recursos.

El propósito de esta etapa es proporcionar información sobre la disponibilidad futura de los recursos financieros del Estado, en función del flujo de las operaciones proyectadas de ingresos y egresos de fondos que paguen las entidades del sector público.

Para autorizar los fondos que soliciten las entidades del sector público, como parte de la programación se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Programación de pagos de ejercicios anteriores
- Programación de pago del ejercicio vigente
- Elaboración de solicitud de giro.

○ **Recaudación**

Ayala, Z. (2001); afirma que etapa de la ejecución de ingresos mediante la cual las entidades perciben recursos por fuentes de financiamiento distintos a los recursos ordinarios y a través de este se hace efectiva la percepción de los recursos públicos procediéndose a su depósito en las respectivas cuentas bancarias, así como el registro debido en los libros contables.

Estas fuentes en que se producen son:

- RO : Recursos Ordinarios
- RDR : Recursos Directamente Recaudados
- OIM : Otros Impuestos Municipales
- FCM : Fondo de compensación Municipal
- CM : Canon Minero

La recaudación tiene tres fases:

- Recepción de Ingresos
- Elaboración de información y registro de ingresos.



- Elaboración de formatos y control de ingresos

- **Custodia**

Ayala, Z. (2001); afirma que se encarga en realizar actividades relacionadas a dar seguridad a los fondos públicos a través de su depósito en cuentas corrientes, así como implementar cajas fuertes para resguardar el dinero en efectivo.

La custodia de los depósitos está relacionada con el problema de control de los desembolsos, si todos los pagos se realizan a través de comprobantes de pago y el giro de cheques, es natural que se deban depositar todos los ingresos de fondos, entonces para dar mayor seguridad es conveniente que los fondos se depositen diariamente.

- **Distribución**

Ayala, Z. (2001); afirma que fase en la cual las oficinas de tesorería en base a los montos autorizados, giran cheques para cancelar sus obligaciones los mismos que hace efectivo el Banco de la Nación.

**Fases:**

- Elaboración de Comprobantes de Pago
- Giro de Cheques y su custodia
- Pagos con Cheques
- Manejo de fondo para pagos en efectivo

- El uso del fondo fijo para caja chica

○ **Registro Contable**

Ayala, Z. (2001); afirma que en esta área se irán agrupando los documentos fuentes que cumplan la función de informar los movimientos de fondos de la entidad, así como el monto utilizado de las autorizaciones del giro y líneas de crédito autorizado, y sirve también para informar sobre la posición de caja de la entidad.

**Registro en Libros Correspondientes:**

- Libro Principal Caja
- Libro auxiliar de bancos cuenta corriente
- Libro auxiliar autorizaciones de giro
- Libro auxiliar obligaciones tesoro público
- Libro auxiliar estándar por cuentas analíticas.

**1.1.8. Contabilidad, Auditoría y Control de Tesorería**

▪ **Libro caja**

Ayala, Z. (2001); afirma que el libro Caja está considerado como un libro obligatorio y principal, en el cual se podrán registrar las entradas y salidas de dinero en efectivo, cheques o valores representativos. Este libro es elaborado en

las oficinas de Tesorería en el cual se resume el movimiento de fondos de ingresos y egresos en los documentos fuente del área respectiva. También se consolidan los registros contables y sirven como elemento de información para la integración contable.

Como parte de este libro, se encuentran los comprobantes de pago, los cuales son documentos fuente que respaldan las operaciones contabilizadas. Los C/P que sustentan el movimiento de caja deben estar enumerados en forma correlativa y estar debidamente ordenados, luego tienen que ser registrados para después ser archivados cuidadosamente, conservando y evitando la destrucción de alguna evidencia.

- **Libro Banco**

Ayala, Z. (2001); afirma que el libro banco es un registro auxiliar, en donde se registran las operaciones que realizan las entidades del Sector Público con el Banco de la Nación. Se debe tener en cuenta el uso de documentos de diversos géneros, en este caso al momento de realizar una operación normal los documentos que se deben tener en cuenta serían: la carta orden, C/P, N/C, N/A, el cheque.

Este libro tiene como finalidad registrar diariamente a nivel de cada cuenta corriente bancaria, en la columna haber el importe de cada uno de los cheques girados y en la columna debe el monto de los depósitos que efectúen las oficinas giradoras. En la columna saldo este libro muestra la disponibilidad de fondos de la cuenta corriente bancaria.

- **El Cheque**

Ayala, Z. (2001); afirma que se considera como un documento de pago inmediato, estos son girados a cargo de los bancos. Se logran emitir en formularios impresos, desglosables de talonarios numerados en serie o con claves.

Para emitir el cheque, el remitente debe contar con fondos a su disposición en la cuenta correspondiente. Estos cheques ocupan prácticamente el lugar del dinero en efectivo. Cuando una entidad gira un cheque antes tuvo que depositar dinero en cuenta corriente del banco, por esta acción la entidad financiera extiende un talonario de cheques, el cual proporciona al depositante un medio de pago y el derecho de girar cheques por los fondos que tiene depositados en el banco.

## **1.2. Auditoría y Control de Tesorería**

Ayala, Z. (2001); afirma que uno de los aspectos fundamentales del Sistema de Tesorería es la transparencia y responsabilidad con que maneja los recursos del Estado, por lo tanto es imprescindible establecer mecanismos de auditoría y control en todas las unidades ejecutoras con la finalidad de efectuar exámenes objetivos, sistemáticos y selectivos de las operaciones financieras, en el manejo de los recursos públicos con el objetivo de determinar la razonabilidad financiera, así como evaluar el grado de cumplimiento de metas y objetivos.

### 1.3. Formas de Control Interno y Medidas Correctivas

Pindado, G. (2001); afirma que existen tres tipos de Control Interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del Estado:

En el siguiente cuadro se describen las similitudes y diferencias entre estos tipos de control:

**Tabla 1: Tipos de Control Interno**

Tipo de Control Interno	Control Previo	Control Simultáneo	Control Posterior
¿Qué es?	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.
¿Quién lo aplica?	El Alcalde, los funcionarios y los servidores, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.		El responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales.
¿Cuál es su finalidad?	Que la gestión de los recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.		

Fuente: Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Fecha: 13/07/2012

Ningún proceso o práctica que se aplique en las entidades públicas está completo sin la incorporación del control interno; los beneficios que éste trae consigo son diversos:

- **El control interno contribuye al logro efectivo de los objetivos institucionales:**

La misión y los objetivos de las municipalidades constituyen la razón de su existencia; sin ellos, los procesos, acciones y recursos que asignemos no tendrían ningún sentido ni finalidad. El control interno, como función y práctica cotidiana, permite cautelar y verificar que los objetivos se cumplan en la medida de lo planificado y de acuerdo con las necesidades de la población.

- **El control interno permite un mejor uso de los recursos escasos:** Al advertir riesgos y plantear medidas correctivas antes y durante la ejecución de los procesos y operaciones, el control interno contribuye a una mayor eficiencia en el uso de los recursos que por lo general son escasos en las municipalidades. Por ejemplo, un buen control preventivo podría evitar por ejemplo, las paralizaciones de una obra; los procesos de selección declarados desiertos; los contratos mal elaborados; la deficiente calidad de los bienes adquiridos; los pagos realizados sin el debido sustento o sin la autorización debida; entre muchos otros casos que terminan generando sobrecostos a la institución.

- **La retroalimentación del control interno genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos:** Dado que el control interno preventivo, funciona como sensor de errores y desviaciones, además de proponer medidas correctivas. Asimismo, mejora las prácticas gerenciales y operativas, permite

renfocar los conceptos y metodologías, desarrollando así nuevas habilidades en los funcionarios y servidores de la entidad. Por ejemplo, en un proceso de selección, el control interno enseñaría la mejor manera de determinar los precios referenciales; de indagar la presencia de potenciales postores en el mercado; de elaborar mejor las bases; y de planificar el proceso de manera oportuna y como lo requiere el usuario.

- **El control interno promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción:** El desarrollo de mecanismos de control y su verificación previa y simultánea, trae como consecuencia la mejora del desempeño institucional y promueve una “cultura del logro” en los gestores públicos. Su práctica promueve la ética en la acción pública, en la medida que desarrolla conciencia respecto al compromiso con la misión y en tanto limita potenciales prácticas irregulares.

## **CAPITULO II: METODOLOGIA**

### **2.1. Tipo de Investigación**

La investigación a realizarse será aplicada no experimental, debido a que esta se trabaja sobre realidades de hecho y como característica fundamental es la de presentar una interpretación final correcta.

### **2.2. Diseño de Investigación**

Nuestra investigación es descriptiva longitudinal porque esta se basa en hechos reales mediante información obtenida por entrevistas realizadas a los propios trabajadores de la entidad que con el tiempo se mantiene.

### 2.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Los métodos empleados para nuestro trabajo son:

- **Método Inductivo.-** Utilizamos este método porque nosotras escogemos un punto en particular para poder llegar a algo general, en este caso, determinaremos la gestión del área de tesorería para mejorar el uso de los recursos operativos adoptando al final medidas que solucionen problemas.

Las técnicas que se emplearan en la realización del proyecto serán:

- **Observación.-** Se aplica esta técnica con la obtención de datos seguros emitidos por la entidad a investigar, es por ello que recurrimos a la municipalidad e investigamos la situación que se percibía, orientados de alguna manera por personal de órgano público; asumiendo con ello resultados positivos que nos permitió del desarrollo del tema.
- **Entrevista.-** Como parte de nuestra investigación fue la aplicación de una entrevista con el personal de la parte administrativa del municipio, específicamente en la área de Tesorería; obteniendo respuestas a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.
- **Población.-** Determinamos nuestra población basándonos en que nuestra investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Huancas, Unidad de Tesorería. Asimismo se tuvo en cuenta el personal que labora en la unidad, la cual está dentro del área investigada.
- **Muestra.-** No probabilística; porque solo se tomó en cuenta al personal



que labora en la entidad y en las oficinas determinadas para el análisis, personas que conocen del tema investigado, pudiendo finalmente diagnosticar debilidades y sugerir medidas correctivas.

#### **2.4. Metodología**

- Evaluar la gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, de conformidad con la normatividad vigente. Se tomó en cuenta la observación y la entrevista aplicada al funcionario del en estudio.
- Analizar la estructura orgánica funcional de la Unidad de Tesorería de la MDH, para el adecuado complemento de funciones. Mediante autorización correspondiente se nos brindó la estructura orgánica, es por ello que se implementó la observación.
- Recomendar medidas correctivas para mejorar el mando de los recursos públicos de la Unidad de Tesorería de la MDH. Ante ello luego de poder realizar las entrevistas al personal, en donde nos mencionaron situaciones por las que pasan, llegamos al punto de poder dar sugerencias a las diversas situaciones problemáticas.

### **CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSION**

#### **3.1. Municipalidad Distrital de Huancas.**

La Municipalidad Distrital de Huancas es el Órgano de Gobierno Distrital emanado de la voluntad popular, tiene personería jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Tiene por finalidad representar al vecindario, organizar la

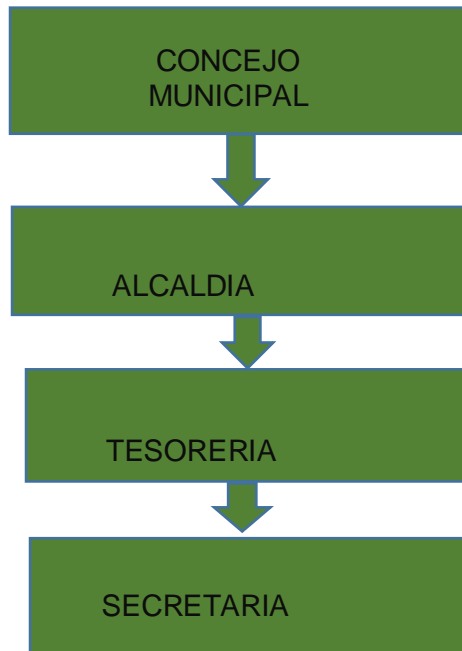
adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentar el bienestar, el desarrollo integral armónico y sostenido de la circunscripción de su jurisdicción, así como promover, apoyar y reglamentar la participación de los vecinos en el desarrollo comunal.

Presenta como objetivos; planificar y ejecutar, a través de los organismos competentes, el conjunto de acciones destinadas a proporcionar al vecino el ambiente adecuado para la satisfacción de sus necesidades vitales en aspectos de vivienda, salubridad, abastecimiento, educación, recreación y seguridad.

## **3.2. Unidad de Tesorería**

### **3.2.1. Naturaleza de la Unidad**

El Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. Se rige por los principios de Unidad de Caja y Economicidad.



**Figura 1: Organigrama**

### **3.3. Marco Legal**

- Constitución Política del Estado
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico.
- Ordenanzas Municipales que acrediten la aprobación de los documentos en mención.
- Entre otras normas.

#### **3.3.1. Responsables y funciones específicas de la Unidad de Tesorería.**

Como parte de los responsables, se encuentran el Tesorero y el Cajero quienes

cumplen cada función específica establecida en los documentos de gestión. Tanto Tesorería como otras áreas específicas tienen que tener en mente que todo lo que realizan es porque así lo estipula o determina la misma Municipalidad. Como parte de sus funciones se encuentran:

- ✓ Dirigir, coordinar y ejecutar el Sistema Nacional de Tesorería en la Municipalidad Distrital de Huancas, en concordancia a las normas y procedimientos emitidos por el órgano rector pertinente.
- ✓ Establecer la programación, recepción, custodia, distribución y utilización de fondos que dispone la entidad.
- ✓ Proponer normas internas que permitan el control y manejo de los fondos, de acuerdo al marco legal vigente.
- ✓ Supervisar y controlar las aperturas y registro de operaciones en los libros correspondientes.
- ✓ Verificar el registro de las diversas operaciones en el Modulo Informático SIAF – LG.
- ✓ Revisar y verificar que los C/P cuenten con la documentación fuente sustitutoria para el giro de cheques, como planilla de remuneraciones, R/H, facturas, Boletas de Pago, entre otros.

### **3.4. Documentos de Gestión**

#### **3.4.1. Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA**

Mediante Ordenanza Municipal N° 023- MDH, se da la aprobación del Nuevo Texto Único de Procedimientos Administrativos- TUPA 2015 de la

Municipalidad Distrital de Huancas.

El Texto Único de Procedimientos Administrativo (TUPA), es una herramienta normativa de gestión institucional, la cual contiene toda información relativa a la tramitación de los procedimientos administrativos. En sí, se basa principalmente en la realización de cobros por parte de la Municipalidad Distrital de Huancas se los servicios exclusivos como partidas de nacimiento, de defunción, etc.

Este documento de gestión no trata de ser rígido para con la población ni los trabajadores; por el contrario constituye un documento de gestión institucional de abierta flexibilidad que nos permite adecuarla y actualizarla las veces en que la parte administrativa lo crea conveniente.

#### **3.4.2. Manual de Procedimientos Administrativos – MAPRO**

La Unidad de Planificación y Presupuesto, a través de consultores externos ha elaborado el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO) de la Municipalidad Distrital de Huancas, por constituir un documento básico de gestión interna que uniforma, reduce, simplifica y unifica la información relativa al trámite de la petición formulada por los administrados y los servidores de esta Institución. Al ser documento de gestión asume el carácter de guía para aquellas actividades dirigidas a atender las peticiones de los recurrentes.

Es atribución de la Unidad de Planificación establecer que las formalidades y características de los procedimientos administrativos sean reglamentadas en los documentos de gestión respectivos; el Manual de Organización y Funciones

(MOF) en lo que respecta a las competencias funcionales, niveles de jerarquía y línea de coordinación y en el MAPRO en lo que respecta a las etapas, actividades, pasos, tiempos regulados en concordancia con los dispositivos legales.

Su formulación ha requerido de la participación directa del Alcalde, Jefes y personal técnico involucrado en los procedimientos administrativos del área de su competencia y deben ser conscientes que las actividades reguladas en el MAPRO para la realización de sus procedimientos no son de carácter indefinido sino de carácter temporal; por cuanto los cambios tecnológicos y la legislación variante nos obliga a rediseñarlo en sus etapas, actividades, tiempo y competencias resolutorias de allí el gran compromiso de seguir trabajando conjuntamente ya que mejorando e implementando los procedimientos administrativos contribuimos a mejorar la Administración Municipal cumpliendo con los objetivos y fines que la Institución se ha trazado.

Este Manual tiene en cuenta al personal de la Municipalidad, que tiene la obligación de realizar las actividades o pasos de los procedimientos administrativos que se describen y diagraman en el MAPRO.

**a. Base Legal.**

- ✓ Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972.
- ✓ Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444.
- ✓ Ley Marco del Empleo Público N° 28175.

- ✓ Ley de Bases de la Carrera Administrativa y Remuneraciones del Sector Público D. L. N° 276.
- ✓ Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa D. S. N° 005-90-PCM.
- ✓ Reglamento de Organización y Funciones Ordenanza Municipal N° 104-MDT.
- ✓ Resolución de Gerencia N° 039-2011-MDT/GM que aprueba la Directiva N° 001- 2011-MDT Normas para la elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO).

### **Unidad de Tesorería**

- **Autorización de Caja Chica de Gasto Corriente y/o Inversiones**

**Finalidad.-** Tiene como finalidad cubrir los compromisos urgentes e imprevistos y pagos realizados por la Institución para un mejor desenvolvimiento de sus actividades. Constituido por un fondo variable y financiado por Fuentes de Financiamiento aprobado por Resoluciones de Alcaldía y normas vigentes.

### **Base Legal**

- Constitución Política del Perú.
- Ley del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por Ley N° 28411.

- Ley de Procedimientos Administrativos General, aprobado por Ley N° 27444.
- Ley General del Sistema Nacional de Tesorería N° 28693.

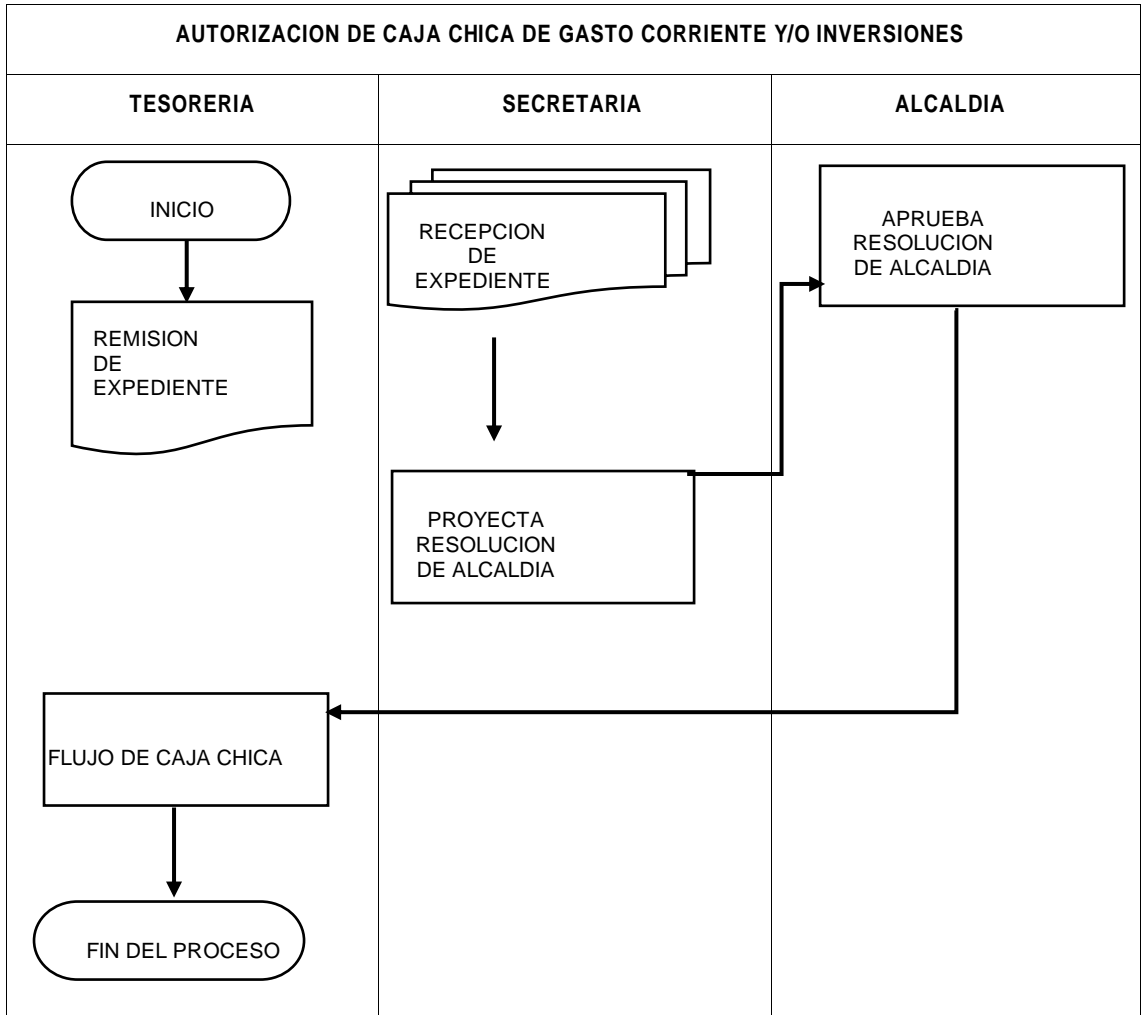
### Responsables

- Alcalde
- Unidad de Tesorería

**Tabla 2: Etapas del Procedimiento de Caja Chica**

<b>PASO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>RESPONSABLE- CARGO</b>	<b>TIEMPO EN HORAS</b>
<b>1</b>	<b>UNIDAD DE TESORERIA</b>	<b>TESORERA</b>	<b>1 DIA</b>
	Recepción del expediente planteado la apertura de caja chica.  Toma conocimiento y da trámite, formula el proyecto de resolución y lo remite a Alcaldía.		
<b>2</b>	<b>ALCALDIA</b>	<b>ALCALDIA</b>	<b>1 DIA</b>
	Toma conocimiento del expediente de la resolución de alcaldía por la apertura de caja chica y lo firma.		
<b>TOTAL</b>			<b>2 DIAS</b>





**Figura 2: Flujograma de Caja Chica**

➤ **Pago de Planillas de sueldos.**

**Finalidad**

Tiene como finalidad indicar el procedimiento de pagos de planilla de sueldos de la Municipalidad Distrital de Huancas.

**Base Legal**

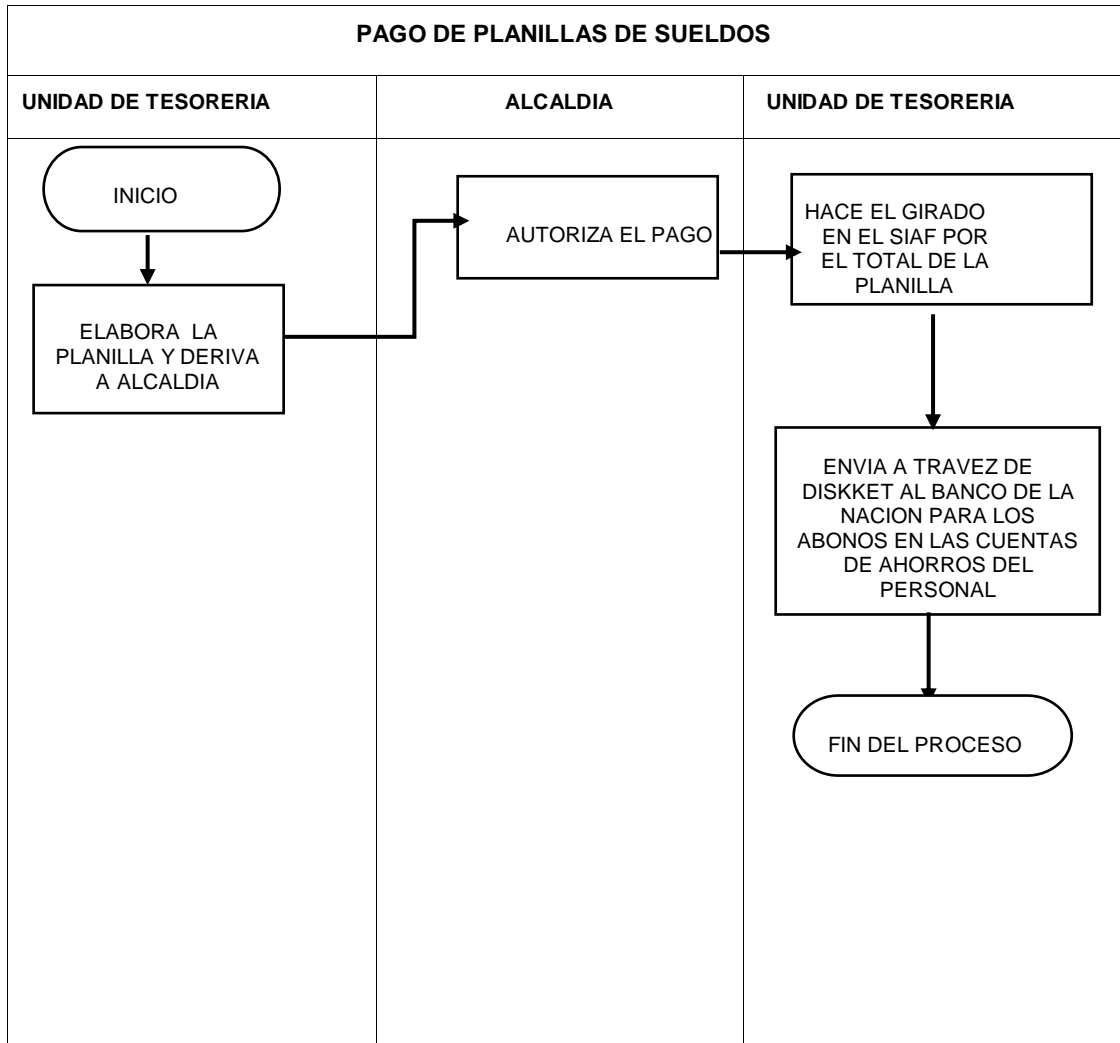
- ✓ Constitución Política del Perú.
- ✓ Ley del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado por Ley N° 28411.
- ✓ Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2011.
- ✓ Directiva de Tesorería para GL correspondiente al Año Fiscal 2011.
- ✓ Ley de Procedimiento Administrativo General, aprobado por Ley N° 27444.
- ✓ Ley General del Sistema Nacional de Tesorería N° 28693.

**Responsable**

- Unidad de Tesorería.

**Tabla 3: Etapas del Procedimiento de Planillas de Sueldos**

PASO	DESCRIPCION	RESPONSABLE-CARGO	TIEMPO EN HORAS
<b>1</b>	<b>UNIDAD DE TESORERIA</b>	<b>TESORERIA</b>	<b>2 DIA</b>
	Elabora la planilla y lo deriva a la Alcaldía.		
<b>2</b>	<b>ALCALDIA</b>	<b>ALCALDIA</b>	<b>1 DIA</b>
	Autoriza el pago de planilla y lo deriva al responsable del SIAF, para que lo comprometa y devengue, y deriva a la Unidad de Tesorería.		
<b>3</b>	<b>UNIDAD DE TESORERIA</b>	<b>TESORERIA</b>	<b>1 DIA</b>
	Hace el girado a través del SIAF y la carta de orden por el total de la planilla y envía a través de diskett al Banco de la Nación para los abonos a la cuenta de ahorro del personal.		
<b>TOTAL</b>			<b>4 DIAS</b>



**Figura 3: Flujograma de Planilla de Sueldos**

### **3.4.3. Reglamento de Organizaciones y Funciones – ROF**

Mediante Ordenanza Municipal N° 065-MDH, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de Huancas.

#### **❖ Generalidades del Contenido y Ámbito de Aplicación del Reglamento.**

**Artículo N° 01.-** El presente Reglamento la naturaleza, finalidad, objetivos, funciones, atribuciones, organización y relaciones interinstitucionales de la Municipalidad Distrital de Huancas, en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades y demás disposiciones legales vigentes.

**Artículo 2º.-** El presente reglamento comprende a todos los órganos de la Municipalidad Distrital de Huancas.

#### **❖ Unidad de Tesorería**

**Artículo 42º.-** La Unidad de Tesorería se encuentra a cargo de un servidor municipal, con categoría y denominación de Tesorero, quien depende de Alcaldía; tiene como funciones las siguientes:

- a) Programar, ejecutar y controlar las acciones propias del sistema de tesorería.
- b) Administrar los fondos asignados a la Municipalidad, en concordancia con las normas generales del sistema de tesorería y la política aprobada por la Alta Dirección.
- c) Recibir el ingreso de fondos propios a caja y reversiones al Tesoro Público por diversos conceptos efectuando los depósitos correspondientes al Banco de la Nación u otra entidad bancaria autorizada.

- d) Evaluar las necesidades de financiamiento a corto plazo.
- e) Programar, ejecutar y controlar los pagos a los proveedores y otros de conformidad con la política establecida.
- f) Formular Balances de Caja, formulando los estados correspondientes.
- g) Elaborar flujos de caja, presupuestos financieros y otros proporcionados por las Unidades Orgánicas competentes, para recomendar la mayor o menor incidencia de los ingresos o egresos de la Institución.
- h) Llevar los registros, las cuentas bancarias y efectuar las operaciones de tesorería, informando al Alcalde sobre el movimiento de fondos en efectivo y en bancos.
- i) Informar diariamente sobre los ingresos recaudados, captados y obtenidos al alcalde.

#### **3.4.4. Manual de Organizaciones y Funciones – MOF**

El Manual de Organización y Funciones - MOF tiene por finalidad detallar la Estructura Funcional, describir las funciones específicas, atribuciones, responsabilidades y líneas de autoridad de los cargos o puestos de trabajo de cada una de las Unidades Orgánicas que conforman la Estructura Orgánica de la Municipalidad Distrital de Huancas, de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones – ROF y Cuadro para Asignación de Personal – CAP respectivamente.

El presente MOF constituye un instrumento normativo y operativo de Gestión Municipal, que contiene funciones, tareas y actividades que corresponde desempeñar a cada trabajador, a efectos de alcanzar las metas y resultados, basados en la eficiencia y productividad del trabajador edil, el mismo que redundara en beneficio de la población en general.

El Manual de Organización y Funciones - MOF, se ha formulado en sujeción a la normatividad vigente siguiente:

- a) Constitución Política del Perú Año 1993, modificada por Ley de Reforma Constitucional N° 27680.
- b) Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
- c) R.J. N° 095-95-INAP/DNR, que aprueba la Directiva N° 001 95- INAP/DNR: Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones – MOF.
- d) Ordenanza Municipal N° 33-MDH del 09 de enero del 2011.: Aprueba Reglamento de Organización y Funciones - ROF de la Municipalidad Distrital de Huancas.
- e) Ordenanza Municipal N° 67-MDT: de fecha 16 de marzo del 2011 que aprueba el Cuadro de Asignación de Personal - CAP, de la Municipalidad Distrital de Huancas.

EL Manual de Organización y Funciones – MOF- de la Municipalidad de Distrital de Huancas, para los efectos legales y administrativos pertinentes, es aprobado vía Resolución de Alcaldía de acuerdo a la normatividad vigente sobre la materia.

➤ **De la Unidad de Tesorería**

**Denominación del Cargo: Tesorero**

**FUNCIONES:**

- a) Registrar y preparar las rendiciones del fondo para pagos en efectivo.
- b) Efectuar el pago de remuneraciones al personal nombrado, contratado, obrero, pensionista de la Municipalidad, así como a los proveedores.
- c) Coordinar la habilitación del Fondo para Pagos en Efectivo.
- d) Efectuar depósito diarios a Bancos por los ingresos, así como retiros para efectuar los compromisos contraídos por la Municipalidad.
- e) Formular los comprobantes de pagos por los diferentes compromisos y giros de cheques.
- f) Llevar el registro de comprobantes de pagos y cheques girados.
- g) Preparar y elaborar los documentos y el resumen mensual de Caja de Bancos.
- h) Elaborar y presentar informes de egresos.
- i) Elaborar cuadro resumen mensual de Caja Bancos.
- j) Cautelar los valores entregados a su cargo, tales como letras, cheques, cartas fianzas, entre otros. Las demás que le asigne su Jefe inmediato.

❖ **Líneas de Autoridad**

- Depende de Alcaldía.
- Coordina con el Alcalde, el Banco de la Nación y otras entidades



financieras.

❖ **Requisitos Mínimos**

- Estudios superiores de la especialidad de Contabilidad.
- Conocimientos básicos de manejo de paquetes informáticos.
- Experiencia y capacitación en el Sistema de Contabilidad no menor de dos (2) años.

❖ **Denominación del Cargo: Cajero**

**FUNCIONES:**

- a) Elaborar informes diarios y periódicos sobre el movimiento de fondos.
- b) Verificar el monto de los cheques y otros documentos valorados con los documentos de sustento respectivos.
- c) Realizar pagos por remuneraciones y por otros conceptos, y efectuar cálculos sobre deducciones.
- d) Llevar registros auxiliares de contabilidad, referente al movimiento de fondos.
- e) Extender y preparar recibos por pagos, cobranzas.
- f) Seleccionar, codificar y archivar documentos valorados.

**Líneas de Autoridad.-** Depende de Alcaldía.

**Requisitos Mínimos.-** Estudios superiores de la especialidad de Contabilidad, conocimientos básicos de manejo de paquetes informáticos, experiencia y capacitación en el Sistema de Caja.

**3.4.5. Cuadro de Asignación de Personal – C.A.P.**

Mediante Ordenanza Municipal N° 059-MDT, se aprueba el Cuadro para

Asignación de Personal- C.A.P de la Municipalidad Distrital de Huancas.

Es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF. Su finalidad es regular la cantidad y calidad de los cargos, plazas o puestos con sus respectivas características para el adecuado funcionamiento de la Entidad.

El C.A.P como documento técnico normativo es necesario y útil para la gestión administrativa ya que contiene los cargos clasificados que técnicamente se han determinado como necesarios para que la entidad logre los fines y objetivos institucionales dentro del ámbito de acción autorizado por la ley. El C.A.P como documento de gestión es útil porque:

- Proporciona información actualizada relacionada con la cantidad de plazas o puestos de trabajo asignados a cada órgano o unidad orgánica.
- Proporciona información actualizada para costear la mano de obra en la determinación del derecho de trámite.
- Identifica la ubicación del cargo y la vinculación legal del personal con sus respectivos órganos.
- Proporciona información respecto de la cantidad de plazas ocupadas y previstas pero no ocupadas.

#### **3.4.6. Reglamento Interno de Trabajo**

Este Reglamento se aprobó mediante Ordenanza Municipal N° 098- MDH; el 22 de Mayo del 2015.

El Reglamento Interno de Trabajo contiene normas destinadas a determinar las

condiciones a las que debe sujetarse la Municipalidad y quienes formen parte de ella. Tiene como finalidad proporcionar a los servidores un documento que guíe el desempeño laboral tomando en cuenta obligaciones y derechos, así como también prestar un servicio más rápido y efectivo para con la comunidad.

Este reglamento es de alcance y aplicación para los servidores públicos en la condición de funcionarios y empleados sean permanentes o contratados que presten sus servicios personales.

Como parte fundamental que presenta este reglamento se encuentra que los servidores de la Municipalidad tienen la calidad jurídica de dependientes, que realizan su labor en forma personal y directa bajo relación de subordinación a cambio de una remuneración.

#### ❖ **Diagnostico**

Teniendo como base cuestionarios de control interno, se procedió a realizar entrevistas a los funcionarios de la entidad, llegando a lo siguiente:

De acuerdo a los objetivos planteados y resultados obtenidos como parte de la entrevista personal a cada funcionario de la Municipalidad Distrital de Huancas, nos corresponde aclarar distintos aspectos que se encuentran en falta. Cabe mencionar que la evaluación realizada deja respuestas aun incoherentes, es por ello que planteamos en cada área estrategias o salvedades que puedan ayudar al funcionario y empleados.

A manera global decimos que la Unidad de Tesorería presenta varios problemas; el no contar con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), retrasa el trabajo controlado de operaciones. Por otro parte la incapacidad del personal en reducir riesgos, la necesidad de contar con mayor seguridad por cualquier imprevisto que se presente, Ante ello existe una fortaleza que salvaguarda la operación diariamente; el poder contar con el personal joven no solo universitario sino técnico pero con capacidad de conocimiento muy amplio.

Si tomamos en cuenta la parte administrativa de la entidad decimos que no solo depende del área con más rango para tener en orden documentos de gestión que respaldan el labor diario y transparente que esta pueda reflejar, depende del equipo de trabajo con el que se cuente; actualmente estos escritos se encuentran actualizados debido al control que la gestión actual lidera asumiendo con ello responsabilidades que ameritan no solo apoyo económico sino moral.

Por último, es necesario tomar medidas estrictas en cuanto al personal, funcionarios, métodos y técnicas a emplear; y sobretodo estar actualizando constantemente la documentación que sea pertinente para la sociedad. Es necesario contar con personas aptas en el desempeño de las funciones por área, recibir capacitaciones para estar al tanto de situaciones que puedan salir como imprevistas.

**Tabla 4: Matriz de Consistencia**

DEBILIDADES	CAUSAS	EFECTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta rotación de personal.</li> <li>• Retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programadas.</li> <li>• Desconocimiento de las políticas, normas y reglas en tesorería por parte del personal.</li> <li>• Ambientes no adecuados para el cumplimiento de las labores cotidianas.</li> <li>• Equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para el desarrollo de actividades.</li> <li>• No implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF_GL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal no capacitado y la falta de una política de rotación de personal.</li> <li>• Personal inadecuado que no se encuentra informado de los documentos de gestión y actividades programadas.</li> <li>• La falta de asignación de funciones y responsabilidades mediante documento.</li> <li>• Falta de presupuesto para mejorar la infraestructura del área en mención.</li> <li>• Presupuesto no incorporado como parte de las actividades programadas para el periodo.</li> <li>• Personal inadecuado, falta de capacitaciones y cursos respecto al uso del sistema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo inadecuado de documentos, desfalcos.</li> <li>• Confusión entre papeles de trabajo, errores en la información, problemas internos entre áreas.</li> <li>• Agresiones verbales, falta de respeto, negatividad, disconformidad con las actividades hechas.</li> <li>• Demora con el cumplimiento de informes, protestas por falta de materiales, desactualizaciones con hechos económicos.</li> <li>• Información a destiempo, errónea, incumplimiento de documentación en horas determinadas.</li> <li>• Irregularidad, datos equivocados al momento de registrar movimientos.</li> </ul>

Después de haber realizado un diagnóstico general y determinado deficiencias, causas y efectos; a continuación mencionamos un análisis general de la Unidad de Tesorería.

## **CAPITULO IV. SÍNTESIS GENERAL**

### **4.1. Municipalidad Distrital de Huancas Unidad de Tesorería Periodo 2018**

#### **□ Origen del Examen**

La presente auditoria se realizará con el propósito de evaluar las deficiencias en: el área de Contabilidad y área de Caja de la Municipalidad Distrital de Huancas. Como parte de la finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz.

#### **□ Naturaleza y Objetivos del Examen**

Para el proyecto a realizar, el cual se ha elaborado tomado en cuenta la información brindada por la entidad correspondiente al periodo 2018. La finalidad de este proyecto es brindar una mejora en las deficiencias en las áreas a evaluar, buscando que la gestión del área principal – TESORERIA - dentro de la entidad sobresalga.

#### **□ Objetivo General**

Evaluar la gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, para establecer medidas correctivas que nos permitan contribuir al

buen manejo de los recursos públicos.

□ **objetivos específicos:**

- ✓ Evaluar la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas de conformidad con la normatividad vigente.
- ✓ Analizar la estructura orgánica- funcional del área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas para el adecuado complemento de funciones.
- ✓ Recomendar medidas correctivas para mejorar el manejo de los recursos públicos del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas.

□ **Antecedentes**

Somos un gobierno local que interviene en su ámbito territorial con procesos sistematizados, con alta tecnología, con personal capacitado y motivado en la práctica de valores, buscando el bienestar de la población y el desarrollo local.

Al 2018, la Municipalidad Distrital de Huancas es competitiva, moderna, organizada y eficiente, presta servicios públicos de calidad y ejecuta inversiones en infraestructura social y productiva, concertando con las organizaciones de la población, teniendo como fundamento el rescate de los valores en base al respeto, honestidad y responsabilidad.

□ **Base Legal**

- a) Constitución Política del Estado
- b) Ley Orgánica de Municipalidades N° 27072
- c) Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico.
- d) Ordenanzas Municipales que acrediten la aprobación de los documentos en mención.

□ **Comunicación de Hallazgos - Debilidades**

**A. Unidad de Tesorería**

- Poca capacidad de iniciativa por parte de la entidad en coordinar con otras jefaturas para que el personal reciba capacitaciones que permitan actualizarse en su tema.
- Falta de coordinación por parte del personal del área con la alcaldesa, no permitiendo de esta manera obtener resultados óptimos para el beneficio de la municipalidad.
- Equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para desarrollar actividades.
- No implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF- dificultando operaciones diarias que deberían estar en orden.



- Documentos a destiempo por parte de otras áreas generando fastidio y retraso de la labor que debería realizarse diariamente.
- Inadecuada gestión contable debido a que no se implementó un control adecuado en contabilidad.

La Municipalidad no ha realizado ninguna Auditoría de Control Interno.

#### **4.2. Memorándum de Control Interno**

Como parte de la investigación aplicada en el trabajo, Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, durante el periodo Enero- Diciembre 2018, hemos efectuado la evaluación de la estructura del control interno, a efectos de formarse una opinión sobre la efectividad de los controles internos implementados y determinar el riesgo de control en el área de tesorería.

El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón de sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones, proteger y conservar los recursos públicos, cumplir las leyes, reglamentos, y otras normas aplicables y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones.

Nuestra evaluación de la estructura de control interno no revela

necesariamente todas las debilidades en la Unidad de Tesorería de la Municipalidad de Huancas, en virtud al carácter selectivo de las pruebas sobre los registros y la información examinada; sin embargo, producto de este examen se ha determinado algunas observaciones calificadas como debilidades de control interno, las mismas que han sido incluidas en este Memorándum, tomando el criterio de efectividad y economía para las medidas correctivas a adoptar.

#### **4.3. Aspectos de Importancia**

A continuación detallamos las debilidades de control interno detectadas al finalizar nuestra evaluación de la Unidad de Tesorería de la Municipalidad de Huancas y proceder a su inmediata implementación de acuerdo a las indicaciones en la respectiva recomendación:

El área de tesorería no cuenta aún con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

- ✓ Por los estudios realizados en esta área podemos afirmar que sus mayores deficiencias son la falta de comunicación entre el personal del área, la falta de tecnología y sistemas que permitan una mejor gestión dentro de la área.
  
- ✓ Tomando en cuenta el nivel de funcionamiento que se realizaba en el año 2018 a este año se puede hacer mención que la Municipalidad como parte de sus prioridades ha sido y es brindar a la población una mejor

atención, resolver los problemas internos inmediatamente sin que los problemas se vayan al extremo, existe por ahora un mejor nivel de capacitaciones por cada área.

#### **4.4. Discusión**

Como parte del Sistema de Tesorería esta comprende las etapas de administración de fondos en la cual una de ellas es la distribución; donde se detallan las fases que el área seleccionada debe asumir con total transparencia. Actualmente la persona encargada de asumir el cargo cumple con la elaboración de comprobantes de pago, giro y pago de cheques, manejo de fondos para realizar pagos en efectivo y el uso de fondo fijo para caja chica. Sin embargo cometen un error al no utilizar los registros contables correspondientes, porque solo se basan en el libro banco, generando incumplimiento en ese aspecto.

La Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, en el artículo 2 relacionado a la percepción de ingresos públicos, menciona que los ingresos recaudados deben ser registrados en el SIAF sustentando dicho registro con documentos como vales, facturas, depósitos, boletas de venta, entre otros. Ante ello decimos que no cumplen con el artículo en mención, cometiendo probablemente errores.

Toda salida de dinero mediante comprobantes de pago u otro medio, se tiene que realizar el registro correspondiente el cual en este caso a falta de sistema en Tesorería, la oficina de Presupuesto es quien asume ese rol, es allí donde de acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería N° 28693 se realiza la ejecución financiera del ingreso, del gasto, devengado y pago.

**Tabla 5: Medidas Correctivas**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>CAUSA</b>	<b>MEDIDAS CORRECTIVAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta rotación de personal.</li> <li>- Retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programadas.</li> <li>- Desconocimiento de las políticas, normas y reglas en tesorería por parte del personal.</li> <li>- Equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para el desarrollo de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de una política de rotación de personal.</li> <li>- Personal inadecuado que no se encuentra informado de los documentos de gestión y actividades programadas.</li> <li>- La falta de asignación de funciones y responsabilidades mediante documento</li> <li>- Presupuesto no incorporado como parte de las actividades programadas para el periodo.</li> <li>- Personal inadecuado, falta de capacitaciones y cursos respecto al uso del sistema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar una política de rotación de personal de acuerdo a su desempeño laboral a dicha área.</li> <li>- Que el personal encargado de las actividades se le informe con anticipación para que tenga conocimiento de ellas y las ejecute sin problemas.</li> <li>- Asignar sus respectivas funciones y responsabilidades las cuales deben estar especificadas en el MOF.</li> <li>- Tomar en cuenta dentro del presupuesto municipal la actualización de los equipos y software informáticos.</li> </ul>

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- La Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas, durante la gestión 2018, muestra diversas debilidades respecto a las funciones del personal de tesorería, retraso con la documentación, desactualizaciones en cuanto a normas y políticas. Debido a estas deficiencias, se sugirió medidas correctivas que puedan ayudar a un mejor manejo y dirección de los recursos no solo del área sino de la entidad; tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos.
  
- Los documentos de gestión que presenta la Unidad de Tesorería, (Manual de Organización y Funciones MOF, Cuadro de Asignación de Personal CAP, Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA, Manual de Procedimientos Administrativos MAPRO), se encuentran desactualizados desde el año 2011 hasta la fecha, por lo tanto no contribuye a optimizar los recursos y la gestión del área.
  
- Analizando la estructura orgánica que presenta la Municipalidad Distrital

de Huancas, en donde la Unidad de Tesorería depende de Alcaldía; está presenta problemas de organización y control en sus actividades diarias. Es por ello que se pudo encontrar debilidades como alta rotación de personal, retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programados, falta de capacitación para el personal del área de tesorería, desconocimiento de las políticas, normas y reglas en tesorería por parte del personal, ambiente no adecuados para el cumplimiento de las labores cotidianas, equipo informático no actualizado y falta de materiales necesario para el desarrollo de actividades y se procedió a sugerir medidas correctivas para mejorar la gestión, tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos .

Durante el periodo 2011 hasta la actualidad, el área de Tesorería no ha implementado el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (SIAF - GL), asumiendo las actividades diarias un asesor contable externo.

### **Recomendaciones**

- Convocar a reuniones de trabajo en donde la Alcaldía como parte esencial de la entidad junto al personal de Tesorería, puedan llegar a tomar decisiones

facilitando el trabajo en equipo, a tiempo, con información garantizada y veraz. Además de ello que se propongan medidas correctivas con el fin de que la Unidad de Tesorería las pueda tener en cuenta, mejorando las actividades que lleguen a realizar, facilitando operaciones y haciendo un mejor uso de los recursos. Entre los cuales tenemos fomentar reuniones de trabajo, políticas de capacitación al personal, implementación de equipos y mejora en la infraestructura.

Respecto al Manual de Organizaciones y Funciones –MOF- es preciso la modificación y actualización del mismo a fin de que se establezca el perfil profesional adecuado a las necesidades actuales dada su importancia en el manejo de los recursos públicos.

Debido a problemas internos en la Unidad de Tesorería se toma la decisión de verificar debilidades existentes y asumir medidas correctivas, las cuales puedan mejorar la organización y el desempeño no solo del personal en el área sino de toda la entidad.

Es necesario que la Municipalidad Distrital de Huancas implemente el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales – SIAF- GL en Tesorería ya que no cuenta con el sistema, lo cual no solo mejorara la gestión propia de la oficina sino de la entidad.

## ANEXOS

**Tabla 6: Cuestionario de Control Interno - Contabilidad**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD "MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCAS"			
INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO			
NOMBRES Y APELLIDOS : MARCO SALAZAR LA CERNA			
CARGO: CONTADOR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCAS			
PREGUNTAS		RESPUESTAS	
ACTIVIDADES		SI	NO
UNIDAD DE CONTABILIDAD			
1	¿Los documentos de gestión fueron oportunamente distribuidos y publicados?	<b>x</b>	
2	¿Les fueron comunicados por escrito a cada trabajador, estos documentos normativos?	<b>x</b>	
3	¿Utiliza el factor sorpresa cuando toma un arqueo de caja?	<b>x</b>	
4	¿Realiza periódicamente arqueos sorpresivos de todos los fondos, dejando constancia de dicha labor?	<b>x</b>	
5	¿Existen manuales donde constan los cargos que tendrían responsabilidad para la realización de los arqueos?		<b>x</b>
6	¿Supervisa y/o controla las labores de caja de chica adecuadamente, dejando constancia de dicha labor?		<b>x</b>
7	¿Estos documentos incluyen todas las funciones y labores del área, que desempeña cada empleado?	<b>x</b>	
8	¿Los procesos, actividades y tareas están correctamente definidos en los documentos de gestión, incluyendo el tiempo que debe emplearse por cada una de ellas?	<b>x</b>	
9	¿Se cuenta con registros de hechos significativos ocurridos en los procesos, actividades y tareas, las medidas adoptadas y los responsables de cada caso?		<b>x</b>



De acuerdo con la entrevista realizada el día 14/12/18 al señor Marcos Salazar Lacerna, contador de la Municipalidad Distrital de Huancas, afirmó que los documentos de gestión fueron oportunamente distribuidos, publicados y comunicados por escrito a cada trabajador. El área contable realiza periódicamente arqueos de caja sorpresivamente al área de Tesorería entregando al terminar un informe; argumentando que se pudo encontrar. Mencionó además que se empezará a realizar registro de hechos importantes ocurridos en los procesos como el Saneamiento Contable. Como parte de las fortalezas hace mención que la presentación de los estados financieros es óptima, y una debilidad en el área es que los documentos que envían tesorería se realiza a destiempo generando fastidio y retraso de la labor diaria.

Al respecto, debemos indicar que no existe una adecuada gestión contable debido a que no se ha implementado un control adecuado en Contabilidad.

**Tabla 7: Cuestionario de Control Interno - Caja**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DE CAJA				
"MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCAS"				
INFORMACION DEL ENCUESTADO				
NOMBRES Y APELLIDOS		ERESBITH VALLE ESPINOZA		
CARGO		TESORERA		
PREGUNTA			RESPUESTA	
			SI	N O
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>CAJA</b>				
1	¿Las labores de registro e información de la entidad están metódicamente desarrolladas?	x	x	
2	¿Conoce de la existencia de problemas materiales y/o debilidades y deficiencias en su área?	X		
3	¿Fueron comunicados estos problemas a la instancia superior?	X		
4	¿Existe comunicación fluida entre usted y personal en general?	X		
5	¿Se han realizado las acciones necesarias para su corrección?	X		
6	¿Conoce la causa de los problemas de la unidad donde usted trabaja?	X		
7	¿Se le ha solicitado alguna vez su opinión para solucionar los problemas de su área.		x	
8	¿Siempre deja constancia de la comunicación de los problemas detectados?		x	

ERESBIHT VALLE ESPINOZA, Tesorera de la Municipalidad Distrital de la Huancas en la entrevista personal afirmó que las labores de registro e información de la entidad están cuidadosamente desarrolladas, mediante el asesor contable externo de acuerdo con la entrevistada nos menciona que la Municipalidad no cuenta con un sistema en la misma Municipalidad, que toda la información es hecho por el asesor contable externo en la ciudad de Chachapoyas.

**Tabla 8: Cuestionario de Control Interno - Tesorería**

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO				
UNIDAD DE TESORERIA				
"MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANCAS"				
INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO				
NOMBRE Y APELLIDO: ERESBITH VALLE ESPINOZA				
CARGO: TESORERA				
PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	N O	N / A
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>UNIDAD DE TESORERIA</b>				
1	¿Cuenta la municipalidad con una estructura orgánica aprobada?	x		
2	¿Fue aprobada por el titular de la entidad o funcionamiento competente?	x		
3	¿Considera que la estructura organizacional es adecuada?		x	
4	¿Existe un perfil profesional por cada puesto de trabajo?	x		
5	¿El área cuenta con la cantidad necesaria de profesionales?		x	
6	¿Sus funciones labores están contenidas en el ROF, y MOF?	x		
7	¿La documentación normativa le fue alcanzada por escrito?	x		
8	¿Los manuales donde está el deslinde de responsabilidad están debidamente aprobada.		x	
9	¿Estos documentos normativos han sido mejorados en los últimos año, dos, tres años.		x	
10	¿Hay actividades destinados a reducir los altos riesgos de su área?		x	
13	¿El personal ha sido capacitado para reducir los riesgos?		x	
14	¿Hay evaluación cada cierto tiempo para reducir el riesgo?		x	
15	¿La seguridad en su área es óptima?		x	

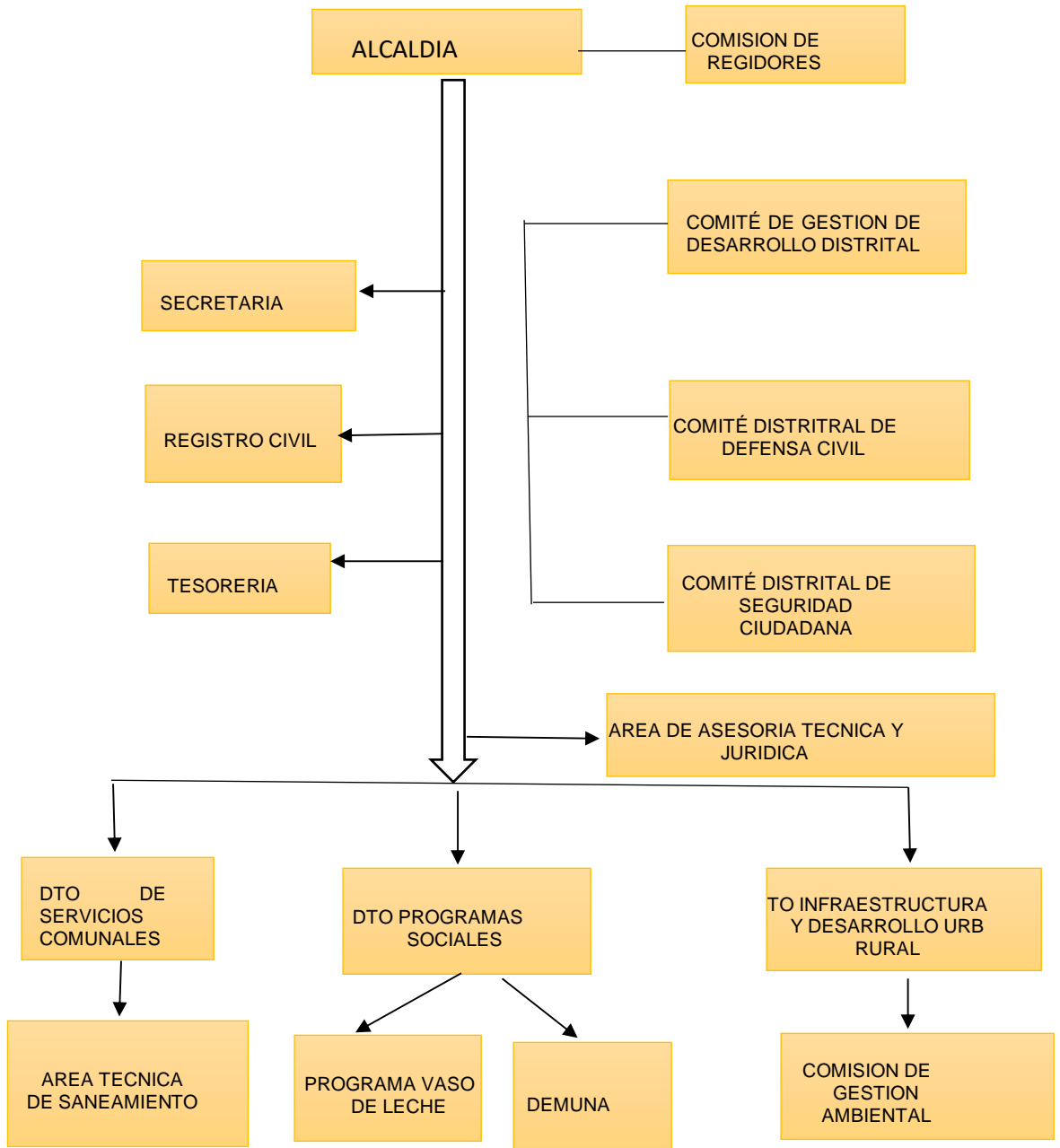
La señora Eresbith Valle Espinoza, Tesorería de la Municipalidad Distrital de Huancas entrevistada el día lunes 14 de diciembre, manifestó que dicha entidad cuenta con una estructura orgánica aprobada por el funcionario competente y además de ello cuenta con una estructura organizacional adecuada, considera que el perfil profesional y directivo es el indicado y que la documentación normativa, funciones y responsabilidades siempre es alcanzado por escrito.

El área de tesorería no cuenta aún con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), sin embargo se trabaja con un asesor contable.

Por los estudios realizados en esta área podemos afirmar que sus mayores deficiencias son la falta de comunicación entre el personal del área, la falta de tecnología y sistemas que permitan una mejor gestión dentro de la área.

Tomando en cuenta el nivel de funcionamiento que se realizaba en el año 2006 a este año se puede hacer mención que la Municipalidad como parte de sus prioridades ha sido y es brindar a la población una mejor atención, resolver los problemas internos inmediatamente sin que los problemas se vayan al extremo, existe por ahora un mejor nivel de capacitaciones por cada área.

**Figura 4: Organigrama - MDH - 2018**



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, J. (2004). Manual del Sistema Nacional de Tesorería. Lima: Pacífico Editores.

Ayala, Z. (2001). El Sistema de Administración Financiera: SIAF y el Plan Contable Gubernamental. Lima: Marketing Consultores.

Chapí, P. (2005). Contabilidad Municipal. Perú: Fecat.

Pindado, G. (2001). Gestión de Tesorería en las empresas (Teoría y aplicaciones prácticas). Salamanca: Ediciones Universal.

Valls, J. (2009). Fundamentos de la Nueva Gestión de Tesorería. Editorial FC.

