FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Tesis para Optar el Título Profesional de Contador Público; denominada:

PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL SISTEMA DE TESORERÍA DEL HOSPITAL NACIONAL CAYETANO HEREDIA, LIMA 2015.

AUTORA:

Bach. ELIZABETH MILAGROS RAMOS GAVILAN

ASESOR:

Mg. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO

PIMENTEL – PERÚ

2016

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, porque ha estado conmigo a cada paso que doy cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño. A mi padre (Q.E.P.D), a pesar de la distancia física, siento que está conmigo siempre. A mis hermanos y en especial a mi hermano mayor por compartir momentos significativos conmigo, por sus consejos y apoyo en todo momento, depositando en mí su entera confianza en cada reto que se me presentaba, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

ELIZABETH M. RAMOS GAVILÁN

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Señor de Sipan de Chiclayo por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A los profesores de la Facultad de Ciencias Empresariales, que forjaron nuestra formación profesional, contribuyendo al desarrollo de nuestra sociedad.

A mis tutores de proyecto de tesis, Mg. Christian Abraham Dios Castillo, y Mg. Amado Fernández Cueva quienes me brindaron su orientación y guía en la elaboración de esta Tesis.

A mi familia por su comprensión y estimulo constante, además de su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

A todas aquellas personas que en esta obra son anónimas pero cuyos nombres están gravados en nuestro pensamiento.

La autora

.

RESUMEN

En el Hospital Nacional Cayetano Heredia Existe un insuficiente control, por parte del Área de Tesorería en la recaudación de los ingresos y en la ejecución de los gastos, que realizan los centros de producción por la falta de personal. Es por tal motivo planteamos una situación problemática ¿De qué manera la propuesta de un plan ayudara con el mejoramiento del sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, Lima 2015?

La investigación permitirá proponer un plan de mejoramiento para el sistema de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, por lo que analizamos el sistema de información existente en la Oficina de Tesorería y diagnosticamos las causas de la problemática que servirá como referencia para proponer alternativas de solución que ayuden a renovar técnicamente los efectos de dicha situación con miras a mejorar la eficiencia de la gestión administrativa moderna, por lo que me he planteado los siguientes objetivos: objetivo general Proponer un plan de mejoramiento para el sistema Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia Lima, 2015. Y como objetivos específicos 1. Diagnosticar el actual Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, para determinar los factores que no permiten realizar un funcionamiento eficaz de los recursos financieros, 2. Reformar el Manual de Organización y Funciones para el área de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano y por ultimo 3. Elaborar un Manual de Procedimientos de ingresos y egresos que permita realizar una eficiente gestión.

Palabras Claves: Sistema, Tesorería, Recursos Públicos, Planificación, Control, gestión, propuesta.

ABSTRACT

At the National Hospital Cayetano Heredia There is insufficient control on the part of the Treasury in the revenue collection and the implementation of expenditure, which made production centers for lack of staff. It is for this reason we propose a problematic situation How a proposed plan to help improve the system's Treasury National Hospital Cayetano Heredia, Lima 2015?

The investigation will propose an improvement plan for the treasury system of the National Hospital Cayetano Heredia, so we analyze the existing information system in the Office of Treasury and diagnose the causes of the problems that will serve as a reference to propose alternative solutions help technically renew the effects of the situation with a view to improving the efficiency of modern administrative management, so I have considered the following objectives: overall objective propose an improvement plan for the Treasury system of the National Hospital Cayetano Heredia Lima, 2015 . And specific objectives 1. Diagnose the current Treasury System of the National Hospital Cayetano Heredia, to determine the factors that do not allow efficient operation of financial resources, 2 Reforming the Manual of Organization and Functions for the Treasury area Hospital Nacional Cayetano and finally 3. Develop a Manual of Procedures income and expenses that allows for efficient management.

Keywords: System, Treasury, Public Resources, Planning, Control, management proposal.

ÍNDICE

Pág.

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTO iii
RESUMEN iv
ABSTRACT v
INTRODUCCIÓN 01

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN **03**
1.1. Realidad Problemática 04
1.2. Formulación del Problema. 08
1.3. Delimitación del Problema 08
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación 08
1.5. Limitación de la Investigación 10
1.6. Objetivos de la Investigación 10

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO **12**
2.1. Antecedentes de la investigación 12
2.2. Estado del arte 15
2.3. Desarrollo de la Temática Teórico Científica 15
2.4. Definición de la terminología 28

CAPITULO III : MARCO METODOLÓGICO **34**
3.1. Tipo y Diseño de investigación 35
3.2. Población y Muestra 36
3.3. Hipótesis 36
3.4. Variables 37
3.5. Operacionalización de las Variables 38
3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos 38
3.7. Procedimiento para la colección de datos 39
3.8. Análisis estadístico e interpretación de datos 40
3.9. Criterios éticos 40

3.10. Criterios de rigor científico 41

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS **44**

4.1. Resultados en tablas y gráficos 44

4.2. Discusión de los resultados 64

CAPITULO V: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN **67**

5.1. Plan de Procedimientos de Ingresos y Egresos para la Oficina de Tesorería. 68

- Manual de Organización y funciones (MOF), Oficina Central de Administración- Tesorería 2015. 92

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **111**

6.1. Conclusiones 112

6.2. Recomendaciones 113

Referencias bibliográficas 114

Anexos 116

INTRODUCCIÓN

Los autores Barry H. Potter y Jack Diamond (2010) en su revista Los sistemas de tesorería. Donde mencionan que la mayoría de los países de la OCDE basan su gestión de las finanzas públicas en un sistema de tesorería manejado por el ministerio de Hacienda. A razón de este problema plantemos la hipótesis siguiente: "La propuesta de un plan, mejorara el Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia". Los objetivos que me ayudaron a desarrollar mi investigación fueron: Diagnosticar el actual Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, Reformar el Manual de Organización y Funciones para el área de Tesorería y elaborar un Manual de Procedimientos de ingresos y egresos. El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá proponer un plan de mejoramiento para el sistema de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, también con este trabajo de investigación se busca proponer un plan de mejoramiento a la gestión administrativa de la oficina de tesorería, que conllevará a elevar los niveles de eficiencia.

En el **Capítulo** I, trataremos de la situación problemática del área en estudio, que incide en la aplicación del Sistema Nacional de Tesorería proponiéndose un sistema informático para el área de ingresos y egresos que facilite la gestión administrativa financiera que de acuerdo al desarrollo de la tecnología e informática y así adecuarse a los procedimientos y normas establecidas por ley.

En el **Capítulo II**, trataremos sobre Marco Referencial, tomando como base los antecedentes de la investigación, la importancia de ésta en el sistema de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

En el **Capítulo III**, como en toda investigación, en este capítulo se tratará de la aplicación de la metodología de la investigación del presente trabajo, abarcando el tipo de investigación, diseño, población y muestra, métodos de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el **Capítulo IV**, propondremos un Manual de Organizaciones y Funciones para el área de Tesorería y la Elaboración de un Manual de Procedimientos de ingresos y egresos que permita realizar una eficiente gestión en el Hospital Nacional Cayetano Heredia.

En el **Capítulo V**, en este capítulo ponemos en evidencia los resultados de la encuesta aplicada al área de tesorería, así mismo el análisis e interpretación.

En el **Capítulo VI**, después de toda investigación y análisis de la información se llega a la conclusión y se puede recomendar, obteniéndose una herramienta razonable para el manejo de los fondos, maximizando el uso de los recursos públicos.

LA AUTORA

CAPITULO I
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad Problemática

1.1.1. Nivel Internacional

Barry H. Potter y Jack Diamond (2010) en su revista "Los sistemas de tesorería", donde mencionan que la mayoría de los países de la OCDE basan su gestión de las finanzas públicas en un sistema de tesorería manejado por el ministerio de Hacienda.

Los países bálticos, Rusia y otros países de la antigua Unión Soviética comienzan a establecer este tipo de sistema. Así mismo la elaboración de sistemas de tesorería ha llevado mucho más tiempo que lo previsto. Ni siquiera Letonia y Kazajstán disponen aún de sistemas plenamente desarrollados.

Quizás en 1993, cuando se inició el proceso, el FMI subestimó la magnitud, complejidad y dificultad de la tarea; es probable que no se haya evaluado plenamente el alcance de los recursos y esfuerzos que se requieren para suscitar el respaldo financiero y técnico de otras fuentes de asistencia técnica (por ejemplo para la adquisición de computadores y programas informáticos) y para persuadir a las autoridades de que deben emprender reformas radicales.

Inicialmente, Rusia y las otras grandes economías de la antigua Unión Soviética aplicaron un modelo basado en toda la gama de funciones de tesorería, creando un sistema integrado y automatizado de información sobre la gestión de las finanzas públicas, similar al de los países de la OCDE (véase el recuadro).

El modelo resultó excesivamente ambicioso y centralizado.

Luego la República Kirguisa y Turkmenistán, seguidos por las restantes economías pequeñas de la antigua Unión Soviética, adoptaron con éxito un método "gradualista", menos centralizado, menos dependiente del alta tecnología. Al igual que en todos los sistemas de este tipo, el control del efectivo precedió al control de las obligaciones. El control del efectivo y la centralización de los recursos financieros públicos aportan importantes beneficios, entre ellos un mejor control del crédito al Estado.

No obstante, la falta de control sobre los compromisos de gasto, así como la falta de planificación financiera y, en muchos países aún más importante de una preparación realista del presupuesto, han llevado a la utilización de los sistemas de tesorería para reducir el gasto a niveles inferiores a los montos autorizados en el presupuesto, mediante el racionamiento del efectivo. Las deficiencias en estos ámbitos han dado lugar a atrasos de pagos.

Fernández R. y Leonor M. (2009) en su Revista de Contabilidad y Gestión, nos mencionan que en Europa se desarrollaron algunos paquetes de software por la empresa informática Microsoft. Por eso muchas universidades, sobre todo las portuguesas de Lisboa, (Minho), usan sistemas presupuestarios y técnicas de control presupuestario, aunque algunas de ellas sólo manejan presupuestos para las áreas que se consideran fundamentales en ventas y gastos de estructura. El presupuesto de tesorería que la mayor parte de las universidades disponen, suele ser independiente del resto del sistema presupuestario. El aporte realizado por el investigador es muy importante porque menciona temas relacionados con el área de tesorería y lo sistemas que se tiene a nivel internacional, así mismo es de un aporte importante para el manejo de del control de los ingresos y egresos de las diferentes entidades de los diferentes estados, permitiendo tener un control y estructura adecuada en el manejo financiero.

Zuloeta, M. (2008) escribió la "Ley de Administración y Control Gubernamentales", "Ley de Descentralización Administrativa" y "Ley de Participación Popular". Nos menciona que el país de Bolivia, durante 1999 el Gobierno y el Banco Mundial, determinaron un plan de acción para continuar apoyando el desarrollo e implementación de un nuevo Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA, sobre la base de los cambios conceptuales en los órganos rectores de los sistemas que regula las Leyes:

En base al acuerdo logrado con el Banco Mundial, el Proyecto se diseñó, desarrolló y puso en marcha el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa SIGMA, en las entidades del Sector Público de Bolivia y fue aprobado el 18 de agosto del 2000.

La aprobación del Sistema estableció las responsabilidades del uso y administración de información que se genera y transmite a través de los sistemas informáticos en el marco del SIGMA lo que permite una gestión de recursos en un marco de absoluta transparencia, genera información útil, oportuna y confiable, promueve la economía, eficiencia y efectividad de la gestión pública interrelaciona los sistemas de administración financiera con los sistemas de control interno y externo.

Los aportes que fueron realizados en los párrafos anteriores por los investigadores, nos dan a entender que el uso de sistemas informáticos en la gestión pública son muy importantes porque permiten tener un control interno y externo de las actividades financieras.

1.1.2. Nivel Nacional

En el Perú los hospitales nacionales ya se vienen aplicando herramientas para la comunicación, desarrollo de la tecnología informática como el Internet y el crecimiento del comercio electrónico.

Desde 1997 el Ministerio de Economía y Finanzas implantó el Sistema de Administración Financiera – Sector Público (SIAF-SP), permitiendo a los hospitales nacionales y/o públicos operen su gestión administrativa y económica en forma más ordenada y eficiente, simplificando tareas y reduciendo los reportes y conciliaciones, ganando tiempo y reduciendo costos, sin embargo aún existen formatos y anexos que tienen que ir simplificando hasta que todo sea completamente sistematizado. Este sistema nos proporciona una visión global y permanente de la disponibilidad de los recursos financieros del Estado.

En el año 2002 según Ley Nº 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado,..-"tiene como finalidad de mejorar la gestión pública y contribuir en el fortalecimiento de un Estado moderno, descentralizado y al servicio del ciudadano".

1.1.3. Nivel Local.

Con la investigación realizada por la autora de esta tesis se ha podido evidenciar que en el Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima, en el área de Tesorería tiene los siguientes problemas: El Área de Tesorería cuenta con una Unidad de Control Previo que no cumple con sus funciones tal como su nombre lo indica, por el contrario se encarga de revisar la documentación después de haber sido ejecutado el gasto, es decir, hace un análisis y seguimiento de rendimiento de cuentas.

No cuenta con un adecuado soporte informático específico que permita controlar los ingresos y egresos.
Existe un insuficiente control, por parte del Área de Tesorería en la recaudación de los ingresos y en la ejecución de los gastos, que realizan los centros de producción por la falta de personal.

Los centros de producción, no reportan oportunamente a la Alta Dirección los depósitos que efectúan diariamente en las entidades bancarias, los cuales no pueden ser ingresados en forma oportuna al Sistema Integrado de Administración Financiera –Sector Público (SIAF-SP), ni establecer saldos en tiempo real. Los números de los recibos de ingresos son editables, lo que puede ocasionar riesgos a que se duplique la enumeración.

1.2. Formulación del Problema

Es por ello que nuestro problema de investigación queda formulado en los siguientes términos:

¿De qué manera la propuesta de un plan ayudara con el mejoramiento del sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, Lima 2015?

1.3. Delimitación del Problema

La investigación está orientada a los ingresos obtenidos por las atenciones de los servicios de salud a la población del espacio geográfico del cono norte (población asignada por el MINSA) de Lima.

El lugar del desarrollo de la investigación corresponde al Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima, los sujetos de participación directa está orientado al área de tesorería de dicha entidad.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación

El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá proponer un plan de mejoramiento para el sistema de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

Por lo que analizamos el sistema de información existente en la Oficina de Tesorería y diagnosticamos las causas de la problemática que servirá como referencia para proponer alternativas de solución que ayuden a renovar técnicamente los efectos de dicha situación con miras a mejorar la eficiencia de la gestión administrativa moderna y complementar la información con el SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACION FINANCIERA, así mismo estudiaremos las variables de un plan de mejoramiento y el sistema de tesorería.

Estudiando temas relacionados como al manejo del área de tesorería, los planes que se deben implementar el control interno y externo que se debe tener en el manejo financiero tanto de los ingresos y egresos.

También se justifica porque desde hace años atrás la administración de los Fondos Públicos en el Hospital Nacional Cayetano Heredia se ha venido ejecutando en forma manual, de acuerdo a las disposiciones legales mediante las autorizaciones de giro, emitidas la Dirección Nacional de Tesoro Público. La oficina de Tesorería reportaba sus gastos realizados al Tesoro Público mediante formatos T-2 Y T4 información que fue presentada hasta los años mil novecientos noventa y ocho.

Es importante porque permitirá tener una mejor orientación y conocimiento ya que con el transcurrir de los años se empezó a registrar sus operaciones de ingresos y gastos a través el SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACION FINANCIERA SIAF-SP constituyéndose en un Sistema Oficial de registro de las operaciones de Gasto e Ingreso para las Unidades Ejecutoras, sustituyendo diversos registros y reportes que se enviaban a la Dirección General del Tesoro Público.

Con este trabajo de investigación se busca dar proponer un plan de mejoramiento a la Gestión Administrativa de la Oficina de Tesorería, que conllevará a elevar los niveles de eficiencia.

1.5. Limitaciones de la Investigación

Las limitaciones de la presente investigación está referido a las dificultades de la obtención de la información base para el análisis, como reportes de tarifas vía sistemas, costos institucionales y de las actividades de los servicios de salud que se brindan, Fuente de información de las diferentes oficinas que manejan la mencionada información, para analizar la incidencia de las tarifas de los procedimientos.

1.6. Objetivos de la Investigación:

1.6.1. Objetivo General:

Proponer un plan de mejoramiento para el sistema Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia Lima, 2015.

1.6.2. Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar el actual Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, para determinar los factores que no permiten realizar un funcionamiento eficaz de los recursos financieros.
2. Reformar el Manual de Organización y Funciones para el área de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano.
3. Elaborar un plan de mejoramiento de ingresos y egresos que permita realizar una eficiente gestión.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

El sustento de esta investigación proviene de la revisión bibliográfica de diversas investigaciones seleccionadas que tratan de esta investigación.

Silva, M. (2000), el trabajo lleva como título: "Estructura administrativa contable del procedimiento de tesorería en la unidad territorial de Sullana Ministerio de Salud, Para optar el título de Licenciado en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Chiclayo. En este trabajo se establece como problema principal que el Manual de Organización y Funciones que actualmente posee la Unidad Territorial de Tesorería está generalizado, y cuando se refiere a la Unidad de Economía, solo se expone en forma muy generalizada trayendo como consecuencia al personal el desconocimiento de sus funciones y originando malestar de duplicidad de funciones por no conocerse quien debe realizarlas.

Comentario:
Según uno de mis objetivos específicos se relaciona con esta investigación enfocando en ello el Manual de Organización y funciones, el aporte que realiza el autor es de suma importancia porque expone y ayuda a fortalecer mi investigación porque es muy importante que los funcionarios tengan conocimientos de la organización y sus funciones a cumplir.

Arrieta y Vera (2001), realizaron un estudio en la Universidad Rafael Belloso Chacín diseñando estrategias financieras para la "Gestión de Tesorería en la Unidad Educativa Eduardo Blanco". El estudio permitió conocer que la Unidad Educativa Eduardo Blanco posee fortalezas como la utilización de recursos propios y un personal calificado entre otros, sin embargo también presenta debilidades como es la falta de objetivos estratégicos financieros de control de nómina, de registro y control de activos y pasivos a corto plazo.

Al igual carecen de programas que mejoren el flujo de efectivo, además no posee una vigilancia adecuada a las cuentas por cobrar, desconocimiento de la situación financiera de la empresa y carencia de recursos financieros, entre otros. En consecuencia se recomendó que la Unidad Educativa Eduardo Blanco implemente un diseño estratégico financiero en la gestión de tesorería basada en el modelo Janes el cual contempla las tres fases de la dirección financiera a corto plazo con respecto al diagnóstico, implantación y estrategia para la gestión de tesorería.

Comentario:

El investigador mencionada en su investigación que es importante diseñar un plan estratégico para la gestión del área de tesorería, considerando como investigadora de mucha importancia porque me hace comprender que es muy importante implementar una propuesta que ayude a gestionar mejor el área de tesorería.

Navarro H. (2003), en su tesis denominada, Sistema de Tesorería en el Hospital de Cutervo. Para Optar el título de Licenciatura en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Mayor de San Marcos, año 2003. Lo más resaltante en este presente trabajo es que el Hospital de Cutervo no cuenta con la instalación del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF, en la unidad de Tesorería no cuenta con computadoras para cumplir sus funciones. Además presentan el organigrama estructural de la oficina de administración de la Sub Región de salud de Cutervo.

Comentario:

El investigador menciona que en el Hospital de Cutervo no cuenta con el SIAF, así mismo no tiene la logística necesaria para desempeñar las funciones en el área de tesorería. Como investigadora aporto que en toda institución para poder desempeñar y realizar nuestras tareas debemos contar con la logística necesaria para llevar acabo lo encomendado.

León M. (2004), realizó un estudio en la Universidad del Zulia titulado "Estrategias Financieras para la Administración del Efectivo en las Empresas Multinacionales Petroleras Operadoras de los Convenios Pdvsa, Región Occidente". Este estudio, tuvo como objetivo general evaluar las estrategias financieras dirigidas a la mejor administración del efectivo que implementan las empresas multinacionales petroleras que participan en los convenios operativos de la región occidental de Venezuela. En la investigación se concluyó que la gestión de tesorería de estas empresas está regida por criterios globales en las cuales el centro de toma de decisiones se encuentra en la casa matriz y que las subsidiarias se enfocan en seguir los criterios de estos centros de decisión.

Cometario:

Las estrategias financieras para manejar el dinero son elementos que ayudan a tener un control interno y externo en el área de tesorería, el manejo adecuado permite tomar decisiones que repercuten en el futuro de toda institución.

Ugarte S. (2004), en su tesis La contabilidad Gubernamental como factor hacia la calidad total de la Gestión Financiera, para obtener el Título de Contador Público. Este trabajo señala algunos aportes que pueden ayudar a la normatividad tales como el cumplimiento de dispositivos legales, expresión monetaria, control presupuestario e integrando toda la información mediante un sistema administrativo, es decir convertir a los sistemas administrativos en una herramienta de gestión.

Comentario:

La investigación hecha por Ugarte S. (2004) menciona temas muy importantes como las normas a tener en cuentas, el control, los sistemas administrativos y estos convertirlos como herramientas de gestión.

2.2. Estado del arte

Control de tesorería se puede definir como el conjunto de políticas, mecanismos y documentos al servicio de la dirección empresarial, que permite alcanzar a la empresa ser eficiente en la gestión del disponible y de los recursos financieros a corto plazo. Como la gestión del disponible está sometida a ciertos riesgos, el proceso de control debe estar muy bien diseñado y debe hacerse con regularidad y precisión.

2.3. Desarrollo de la Temática Teórico Científica

Definición de Tesorería

La definición de tesorería para Maunier (1993), corresponde a la diferencia entre los activos realizables y disponibles, de una parte y las deudas a corto plazo de otra. Antes de entrar a otras definiciones debemos tener en cuenta las siguientes expresiones

a. Tesorería neta: (fondo de maniobra) – (necesidades de fondo de maniobra).
b. Tesorería neta: (Cuentas de tesorería de activo)- (Cuentas de tesorería de pasivo).
c. Tesorería neta: (recursos)- (necesidades).

Una definición más moderna de tesorería es la de Montserrat y Fernández (2001) en la que la misma es la diferencia, en todo momento, entre el valor de los fondos de maniobras existentes y el volumen que alcanzan las necesidades de esos fondos en el día a día.

De acuerdo con esta definición, será posible conocer si el fondo de maniobra es suficiente para financiar sus necesidades a partir de los presupuestos de la empresa si el fondo de maniobra (FM) es superior a las necesidades del fondo de maniobra (NFM), la tesorería neta será positiva siendo negativa en caso contrario.

Capital de Trabajo Neto.

Según Montserrat y Fernández (2001), el capital de trabajo permanente es la cantidad de activos circulantes requerida para hacer frente a las necesidades mínimas a largo plazo. Se le podría llamar capital de trabajo puro. El capital de trabajo temporal es la cantidad de activos circulantes que varía con los requerimientos estaciónales.

El primer rubro principal en la sección de fuentes es el capital de trabajo generado por las operaciones. Hay dos formas de calcular este rubro. El método de la adición y el método directo. Las ventas a los clientes son casi siempre la fuente principal del capital de trabajo.

Correspondientemente, los desembolsos para el costo de las mercancías vendidas y los gastos de operación son casi siempre el principal uso del capital de trabajo. El exceso de las ventas sobre todos los gastos que requieren capital de trabajo, es por definición, el capital de trabajo generado por las operaciones.

Gestión de Tesorería.

Nueno y Pregel (1998) establecen que por gestión de tesorería se entiende habitualmente "la gestión de la liquidez de la empresa, de manera que quede en todo momento garantizada la disponibilidad del dinero necesario para la marcha cotidiana del negocio, logrando simultáneamente rentabilizar al máximo los fondos excedentarios y minimizar los costes de financiación de las partidas a corto plazo.

Smith (1999) afirma que "el objetivo de la gestión de tesorería es el de reducir el volumen de las disponibilidades utilizadas por la empresa con el fin de incrementar la rentabilidad, pero sin disminuir el nivel de actividad ni exponer a la empresa a riesgos indebidos en relación con el cumplimiento de sus obligaciones financieras".

Martínez (2000), Define el "cash management, como el conjunto de medidas estratégicas y organizativas que afectan los flujos monetarios y, en definitiva, a los resultados financieros de la empresa. El mismo autor define el concepto de gestión de tesorería como la gestión de liquidez, constatable en caja o en cuentas con entidades de depósito y financiación.

En contraste con la posición del autor anterior se encuentra la tesis de Charro y Ortiz (1998), ellos establecen la gestión de tesorería como un concepto más amplio que el de cash management, ya que incluye todas las labores del tesorero. Estos mismos autores también consideran que el cash management afecta tanto al pasivo como al activo de la empresa. Concretamente, en cuanto al activo, indica que afecta a las partidas de caja, bancos, inversiones financieras y cuentas a cobrar (clientes), y en el pasivo afecta a las partidas de cuentas por pagar (proveedores), efectos descontados y a créditos a corto plazo.

De todas las exposiciones hechas por los distintos autores citados anteriormente, se puede derivar una nueva concepción de las funciones del departamento de tesorería las cuales se engloban dentro de un concepto de gestión amplia de tesorería, y que, pueden sintetizarse de la siguiente manera:

1- Optimización de saldos y minimización de recursos necesarios: Esta función tiene su fundamento en el de tesorería y se basa en la revisión detallada de costes de financiación utilizada, con el fin de reducir al máximo los costes financieros.

2- Gestión de la posición (inversión/financiamiento): esta función tiene un doble objetivo, obtención de un bajo coste de la financiación y una elevada rentabilidad de sus inversiones financieras.

3- Gestión de riesgos (Cobertura de tipos de cambio e interés): En este sentido, cabe señalar que la cobertura con instrumentos negociados en mercados organizados no conlleva a riesgo de contrapartida.

4- Previsión y planificación: Esta función supone la implicación de otros departamentos, ya que las previsiones y planificaciones vienen determinadas por las líneas de actuación emprendidas por todos y cada uno de los departamentos de la empresa.

5- Contabilización y control: esta función actualmente se realiza mediante programas informáticos, ya sea directamente o por el departamento contable.

6- Control de organización: esta función se refiere tanto como al control interno en el área de tesorería y el seguimiento de manuales de procedimientos , metodología de trabajo y gestión documental, como la problemática del fraude en la tesorería de la empresa, los sistemas informáticos, las políticas de autorización y delegación de la responsabilidad, la comunicación interdepartamental, etcétera.

Ciclo de Flujo de Caja

Desde el punto de vista de Block (2001), el flujo de caja se define como el ciclo en donde una venta de productos terminados o de servicios genera una venta de contado o una cuenta por cobrar que se ha de recaudar en el futuro.

Finalmente, las cuentas por cobrar se recaudan y se convierten en efectivo, que se utiliza para comprar o producir inventario que después se vende. Por tanto el proceso de generación de efectivo es continuo aunque el flujo de caja puede ser impredecible y desigual.

Cash Management "ADMINISTRACIÓN DEL CIRCUITO DE TESORERÍA"

Para Santandreu (2000), define el cash management como aquella "área de gestión cuya misión consiste en considerar a la empresa como un centro de movimientos monetarios, con independencia de su actividad económica" y que el objetivo del cash management es "dotar a la empresa de aquellos recursos financieros que le faciliten el normal desarrollo de su normal actividad y, a la vez, el incremento de rentabilidad". La finalidad del cash management, es reducir la cantidad de dinero utilizado en los créditos, aumentar la velocidad del dinero y evitar recursos ociosos que no generen rentabilidad.

Presupuesto de Efectivo

El punto de vista de Van Horne y Wachowicz (2002) el presupuesto de efectivo es una herramienta fundamental de la planeación financiera a corto plazo. Permite al administrador financiero identificar las necesidades (y las oportunidades) financieras a corto plazo, a la vez que indican los financiamientos que se requieren a corto plazo.

Proceso de Planeación del Efectivo: Presupuesto de Efectivo

Para calcular los requerimientos de efectivo a corto plazo la empresa utiliza el presupuesto de efectivo; Este se constituye en un informe de las entradas y las salidas de efectivo planeadas, dando como resultados posiciones estimadas de excedentes o faltantes de efectivo: si la empresa estima que tendrá una posición de excedentes de efectivos entonces puede planear invertir a corto plazo, si por el contrario espera faltantes de efectivo debe hacer uso del financiamiento a corto plazo.

Estrategias para mantener el capital de trabajo

Para Perdomo (2000) existen dos razones para mantener saldos de efectivo; primero, el efectivo es necesario para satisfacer los motivos relacionados con las transacciones.

Las necesidades relacionadas con las transacciones provienen de las actividades normales de desembolsos y cobranzas de la empresa. El desembolso de efectivo incluye pago de sueldos y salarios, deudas comerciales, impuestos y dividendos; el efectivo proviene de las ventas derivadas de las operaciones normales de empresa, de las ventas de activos y de los nuevos financiamientos.

Los flujos de entrada de efectivo (cobranzas) y los flujos de salida de efectivo (desembolsos) no están perfectamente sincronizados y se requiere de un cierto nivel de saldo de efectivo para que sirva como "tope". Si el saldo que mantiene la empresa es demasiado pequeño, puede encontrarse sin efectivo. En caso de que así suceda, deberá vender títulos negociables o solicitar fondos en préstamos, lo que implica ciertos costos de transacciones comerciales.

Otra razón que justifica el mantenimiento de un saldo de efectivo son los saldos compensadores, pues estos se conservan en los bancos comerciales para compensar los servicios que prestan a la empresa. Un saldo compensador mínimo requerido por los bancos que proporcionan servicios de crédito a las empresas puede imponer un límite inferior al nivel de efectivo que mantiene una empresa.

Por lo tanto dentro del ámbito de la tesorería se puede considerar los según Montserrat y Fernández (2.001) siguientes objetivos como estrategias para mantener el capital de trabajo:

a. **Objetivo Operacional**: Para que la empresa realice sus operaciones normales en forma ordinaria, de tal manera por ejemplo: En empresas que prestan servicios, donde los pagos pueden ser ciclados en el periodo al programarse las salidas de efectivo, concordándolos con los ingresos de efectivo.

En empresas de menudeo, donde las ventas son inciertas y aleatorias, los pagos, compras, entre otros, también serán aleatorias, debiendo tener mayor disponibilidad de efectivo en caja y bancos.

En empresas estaciónales, de venta y compra, el efectivo deberá disponerse en forma cíclica, para compra de inventarios en época o estación de recolección, o bien, los ingresos serán mayores por ventas en navidad, pascua, entre otros.

b. **Objetivo Precansional**: Motivado por urgencias, imprevistos, operaciones contingentes, tales como huelgas, incendio entre otros, o bien, cuando los flujos de efectivo no son los que se esperaban. Los fondos de efectivo precautorios, pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables, tales como las bolsas de valores.

c. **Objetivo Especulativo**: Para aprovechar oportunidades, tales como compras de contado de buenos descuentos. Los fondos con objetivo especulativo pueden obtenerse de préstamos bancarios, venta de valores fácilmente negociables.

d. **Objetivo Compensatorio**: Cuando la empresa se obliga con Instituciones de Crédito, a mantener un saldo mínimo determinado, en sus cuentas normal o maestro de cheques, motivado por los servicios que proporciona la Institución bancaria a la empresa.

Pasivos Corto Plazo

Para Holmes (2008) Los pasivos a corto plazo, los cuales también reciben el nombre de pasivos, circulantes son aquellas obligaciones que se esperan sean cubiertas con un pago en efectivo dentro de un año dentro de un ciclo operativo, el que sea más corto.

Activos a Corto Plazo

De igual manera Holmes (2009), activos a corto plazo o circulantes son el efectivo y otros activos que se esperan convertir en efectivo dentro de un año. Los activos circulantes se presentan en el balance general de acuerdo con el orden de su liquidez contable, es decir, la factibilidad con la cual puedan convertirse en efectivo a un precio justo y en el tiempo que se requiere para realizar dicha conversión.

Efectivo

Según Van Home y Wachowicz (2002), la empresa debe aprovechar las oportunidades que se les presenta para invertir o pagar sus deudas a fin de mantener un saldo efectivo, el fin último, debe ser, operar de manera que se requiera un mínimo de dinero en efectivo.

Debe planificarse la continuidad de dinero que permita que la empresa cumpla con los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento, así como proporcionar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos, o bien no programados, cuando se disponga de las entradas de efectivo esperada.

El saldo apropiado de efectivo se establece con frecuencia en un nivel suficiente para cumplir con los requerimientos esperados o inesperados o para cubrir las necesidades establecidas por los acreedores cualquiera que sea la mayor. Otro método consiste en establecer el nivel mínimo de caja como porcentaje de la venta.

Caja Chica

De igual manera Van Horne Wachowicz (2002), plantea que la cantidad relativamente pequeña de dinero en efectivo que se asigna a un empleado, en caja o en depósitos, disponible para desembolsos menores, que generalmente se lleva bajo el sistema de fondo fijo; el monto de los gastos que se realizan con este fondo son tan pequeños que no es conveniente pagarlos con cheques.

Gerencia Financiera

Los fondos de la organización son estáticos, en un momento dado, aunque el conjunto cambie con el tiempo, cambios que se conocen como flujos de fondos. En un negocio en marcha, los fondos fluyen de manera continua a través de toda la Organización. El concepto de "Gerencia Financiera" o "Administración financiera" implica que los flujos descritos se manejen de acuerdo con algún plan pre-establecido. La gestión financiera estudia precisamente, todo lo relacionado con el manejo de los flujos de fondos en las organizaciones.

En el presente el desarrollo de la Administración Financiera tiene como principal objetivo, conocer el origen y evolución de las finanzas para aplicar los distintos conceptos, teorías y técnicas en la solución de los múltiples problemas que las empresas enfrentan en su actividad económica diaria.

Estrategia.

La estrategia según Martín (2003), es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas. Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejorar la eficacia de la gestión.

Estrategia Financiera

De igual manera Martin (2003) dice que la definición de las estrategias financieras puede ser enfocada desde el punto de vista del manejo de las cuentas del activo, pasivo, y patrimonio. En el manejo del activo se presentan: efectivo, cuentas por cobrar, inventario y activo fijo. En la cuenta del pasivo se muestran las estrategias en función de las cuentas por pagar, créditos bancarios y obligaciones a corto plazo. Y por último encontramos las estrategias dirigidas a la administración del capital.

Dentro de las múltiples estrategias financieras, se logra afirmar que la referida a la gestión de tesorería es de gran ayuda para lograr mantener un equilibrio en las cuentas referidas al corto plazo en general, y más acentuadamente en el manejo del efectivo en las empresa para lograr mantener un redimiendo económico en las operaciones diarias y a su vez poder afrontar todas las obligaciones que la empresa posea a corto plazo.

Planificación

De acuerdo a Zavala (2003), la planeación, es la selección de misiones y objetivos, y las estrategias, políticas, programas y procedimientos para lograrlos; toma de decisiones; selección de un curso de acción entre varias opciones. Es el proceso de mirar hacia el futuro para determinar el curso de acción.

Planificación Financiera

De acuerdo a Zavala (2.003), la planificación financiera implica la definición y determinación de las fuentes más convenientes de financiamiento, para el logro de los objetivos. Los recursos deben ser aplicados en forma óptima, para poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e imprecisos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.

Administrador Financiero.

Para Gómez (2005) El administrador financiero es aquella persona encargada del proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados. Funciones de un Administrativo Financiero.

De igual manera Gómez (2005) plantea que el Administrador interactúa con otros Administradores para que la empresa funcione de manera eficiente. Este a su vez trata de crear planes financieros para que la empresa obtenga los recursos financieros y lograr así que la empresa pueda funcionar y a largo expandir todas sus actividades.

Debe saber administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de máquinas y equipos, pago de salarios entre otros. Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.

Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa. La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente. Y por último la meta de un Administrador Financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

Fuentes de Financiamiento.

Para Weston y Copeland (2008), las Fuentes de financiamiento es la manera como una empresa puede hacerse de recursos o fondos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso. Las mismas pueden ser internas y externas. Para efectos de esta investigación tomares en cuenta las fuentes de financiamiento más utilizadas por las empresas del sector ganadero del estado Zulia.

Créditos Comerciales.

Continuando con Weston y Copeland (2008) los créditos comerciales son aquellos que extiende una organización a otra empresa de negocios. Puede ocurrir en forma explícita por medio de la emisión de una letra de cambio, o es posible que surja de retrasos en los recibos y pagos por servicios realizados.

Es una fuente importante de recursos de financiamiento, comparable por ejemplo con los créditos bancarios; aunque a diferencia de éstos, los créditos comerciales no entran bajo el control directo de las autoridades.

Préstamos Bancarios.

De igual manera para Weston y Copeland (2008), los préstamos de bancos comerciales, los cuales aparecen en el balance como documentos por pagar, ocupan el segundo lugar en importancia en el crédito comercial como fuente de financiamiento a corto plazo. Los bancos ocupan una posición básica en los mercados de dinero a plazos cortos e intermedios. A medida que aumentan las necesidades de financiamiento de una empresa, esta pide fondos adicionales, a los bancos.

Arrendamientos Operativos Y Financieros

Según Van Home y Wachwicz (2002), el arrendamiento es un contrato mediante el cual el dueño de un activo (arrendador) le confiere a otra persona (arrendatario), el derecho exclusivo de utilizar el activo, por lo general en un período determinado recibiendo el pago de un alquiler.

Los arrendamientos se pueden clasificar en dos, el operativo que es aquel que su periodo de duración es un tiempo corto (máximo dos años) en el cual el arrendatario puede rescindir del contrato en cualquier momento, cumpliendo con las obligaciones establecidas en el mismo. El financiero en el cual los períodos duración son más extensos y además el arrendatario no tiene la opción de rescindir el contrato de alquiler es decir está obligado hacer los pagos durante el término de vigencia del contrato.

Capital Social.

La Bolsa de Valores de Caracas H. (2007) define el capital social como el conjunto de aportaciones suscritas por los socios o accionistas de una empresa, las cuales forman su patrimonio, independientemente de que estén pagadas o no.

El capital social puede estar representado por: capital común, capital preferente, capital comanditario, capital comanditado, fondo social (en sociedades cooperativas o civiles), etc. Cuando el capital social acumula utilidades a pérdidas, recibe el nombre de capital contable.

El Patrimonio Contable

Para la bolsa de valores de Caracas H. (2007) es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones de la empresa con los que cuenta para llevar cabo sus operaciones diarias. Elemento Patrimonial, Cada uno de los bienes, derechos y obligaciones que forman parte del patrimonio de las empresas.

Dividendo Activo

Según la bolsa de valores de Caracas H. (2007) Anualmente, las sociedades mercantiles tienen la obligación legal de efectuar el cierre de cuentas, normalmente referido al último día del año natural, si bien la fecha del cierre puede ser libremente elegida por los socios en los estatutos sociales.

De las operaciones de cierre se extrae, entre otros, el estado contable denominado Cuenta de Pérdidas y Ganancias (P y G), que contiene la información del resultado obtenido por la sociedad en el ejercicio a que se refiere dicha cuenta de pérdidas y ganancias.

En caso de obtención de beneficios hay que proceder, en primer lugar, a compensar las pérdidas que, en su caso, la sociedad tenga acumuladas de ejercicios anteriores y que impliquen que el patrimonio neto de la sociedad sea inferior a la cifra del capital social y, en segundo lugar, a la dotación de las reservas, tanto las reservas legales como las reservas estatutarias, estas últimas para el caso de que los estatutos contengan esta previsión.

Tras dichas operaciones, el beneficio obtenido podrá ser repartido entre los socios, siendo la Junta General de Socios el órgano encargado de establecer la cuantía, el momento y la forma de pago del dividendo a repartir.

Cabe la posibilidad de repartir un dividendo a cuenta de beneficios futuros, siempre y cuando los administradores sociales justifiquen la existencia de liquidez suficiente y que dicho dividendo a cuenta no exceda de la cuantía de los resultados obtenidos desde el fin del último ejercicio, así como que no se repartan cantidades suficientes para atender a la compensación de pérdidas de ejercicios anteriores, para dotar las reservas y para satisfacer el impuesto que grave el beneficio que se prevea obtener.

2.4. Definición de la terminología

Estos términos se definieron de acuerdo a la página del ministerio de economía y finanzas. Donde se menciona, describe y define lo siguiente:

Arqueo

Recuento o verificación a una fecha determinada de las existencias en efectivo y valores, así como de los documentos que forman parte del saldo de una cuenta o fondo.

Autorización de giro

Proceso por el cual la Dirección Nacional del Tesoro Público aprueba a favor de las Unidades Ejecutoras que financian sus presupuestos con recursos administrados y canalizados por referida Dirección Nacional, el monto límite para proceder al giro de cheques, emisión de cartas orden, o transferencias electrónicas con cargo a las respectivas cuentas bancarias.

Caja única de la Dirección Nacional del Tesoro Público

Constituida por la cuenta principal de la Dirección Nacional del Tesoro Público, las otras cuentas bancarias de las cuales es titular y todas las cuentas bancarias donde se manejen fondos públicos independientemente de la fuente de financiamiento y del titular de las mismas, con excepción del Seguro Social de Salud (ESSALUD) y de aquellas entidades constituidas como personas jurídicas de derecho público y privado facultadas a desarrollar la actividad empresarial del Estado.

Conciliación bancaria

Comparación de los movimientos registrados en el estado bancario de cada una de las cuentas bancarias respecto del Libro Bancos para verificar la concordancia entre ambos a una fecha determinada.

Cuenta Principal de Tesoro Público

Cuenta bancaria ordinaria que mantiene la Dirección Nacional del Tesoro Público en el Banco de la Nación, en la cual centraliza los fondos públicos provenientes de la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios.

Cuentas bancarias

Cuentas abiertas en el Sistema Financiero Nacional a nombre de las entidades públicas con autorización de la Dirección Nacional del Tesoro Público para el manejo de los fondos públicos.

Determinación del ingreso

Acto por el que se establece o identifica con precisión el concepto, el monto, la oportunidad y la persona natural o jurídica, que debe efectuar un pago o desembolso de fondos a favor de una entidad.

Ejecución financiera del ingreso y del gasto

Proceso de determinación y percepción o recaudación de fondos públicos y en su caso, la formalización y registro del gasto devengado así como su correspondiente cancelación o pago.

Encargo

Modalidad de la ejecución presupuestaria indirecta, se produce entre entidades del Sector Público cuando por la naturaleza o condiciones en que deba desarrollarse la ejecución física y financiera de las actividades y/o proyectos considerados en el Presupuesto Institucional de una Unidad Ejecutora, requiere ser realizado por alguna(s) de sus dependencias desconcentradas o por otra Unidad Ejecutora de un Pliego Presupuestario distinto.

Estado de Tesorería

Información elaborada mensualmente por la Dirección Nacional del Tesoro Público que refleja el movimiento de los ingresos y egresos de las cuentas del Tesoro Público; el cual es presentado trimestralmente y al cierre del año fiscal a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública para efectos de la Cuenta General de la República.

Fondo para pagos en efectivo

Monto de recursos financieros constituido con Recursos Ordinarios que se mantiene en efectivo y se utiliza únicamente cuando en la Unidad Ejecutora se requiera efectuar gastos menudos, urgentes que demanden su cancelación inmediata o que, por su finalidad y características, no pueden ser debidamente programados para efectos de su pago mediante otra modalidad.

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 públicas realizan, con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público.

Gasto devengado

Reconocimiento de una obligación de pago derivado del gasto comprometido previamente registrado. Se formaliza a través de la conformidad del área correspondiente en la entidad pública o Unidad Ejecutora que corresponda respecto de la recepción satisfactoria de los bienes y la prestación de los servicios solicitados y se registra sobre la base de la respectiva documentación sustentatoria.

Gasto girado

Proceso que consiste en el registro del giro efectuado sea mediante la emisión del cheque, la carta orden o la transferencia electrónica con cargo a la correspondiente cuenta bancaria para el pago parcial o total de un gasto devengado debidamente formalizado y registrado.

Gasto pagado

Proceso que consiste en la efectivización del cheque emitido, la carta orden y la transferencia electrónica; se sustenta con el cargo en la correspondiente cuenta bancaria.

Letras del Tesoro Público

Títulos de corto plazo emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección Nacional del Tesoro Público con la finalidad de cubrir el déficit temporal de caja del Tesoro Público.

Percepción del ingreso

Momento en el cual se produce la recaudación, captación u obtención efectiva del ingreso.

Posición de caja del Tesoro Público

Resultado de la sumatoria de los saldos de todas la cuentas bancarias que conforman la Caja Única, sean en moneda nacional o moneda extranjera; puede ser positiva, en cuyo caso se hablará de un superávit de caja del Tesoro; o negativa, en cuyo caso se tendrá un déficit de caja del Tesoro.

Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional

Instrumento de gestión financiera que expresa el pronóstico de los niveles de liquidez disponibles para cada mes, sobre la base de la estimación de los fondos del Tesoro Público a ser percibidos o recaudados y de las obligaciones cuya atención se ha priorizado para el mismo periodo. Asimismo, establece la oportunidad del financiamiento temporal que se requiere. Es elaborado por la Dirección Nacional del Tesoro Público.

Programación de Caja del Tesoro.

Proceso técnico que tiene por finalidad determinar los componentes de los ingresos y egresos y el probable comportamiento de los mismos, tratando de armonizar la demanda de los gastos para el cumplimiento de las Metas Presupuestarias con la disponibilidad de los recursos proyectados con que cuente cada entidad pública durante un determinado período, y evaluando con oportunidad las necesidades y alternativas de financiamiento temporal, lo cual se expresa en el Presupuesto de Caja del Gobierno Nacional.

Rendición de cuentas

Presentación de los resultados de la gestión de los recursos públicos por parte de las autoridades representativas de las entidades del sector público, ante la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, en los plazos legales y de acuerdo con las normas vigentes, para la elaboración de la Cuenta General de la República, las Cuentas Nacionales, las Cuentas Fiscales y el Planeamiento. También se entiende como rendición de cuentas a la demostración documentada de los gastos realizados respecto de recursos financieros percibidos tales como el fondo para pagos en efectivo, encargos, viáticos, etc.

Subcuentas de gasto

Cuentas bancarias dependientes de una cuenta principal abiertas por la Dirección Nacional del Tesoro Público a nombre de las Unidades Ejecutoras para el registro de las operaciones de pagaduría.

Subcuentas de ingresos

Cuentas bancarias abiertas por la Dirección Nacional del Tesoro Público para el registro de operaciones relacionadas con movimientos de fondos en el proceso de recaudación fiscal.

Unidad ejecutora

Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas. Una Unidad Ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que:

a. Determina y recauda ingresos;

b. Contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable;

c. Registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas;

d. Informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas;

e. Recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento y/o;

f. Se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

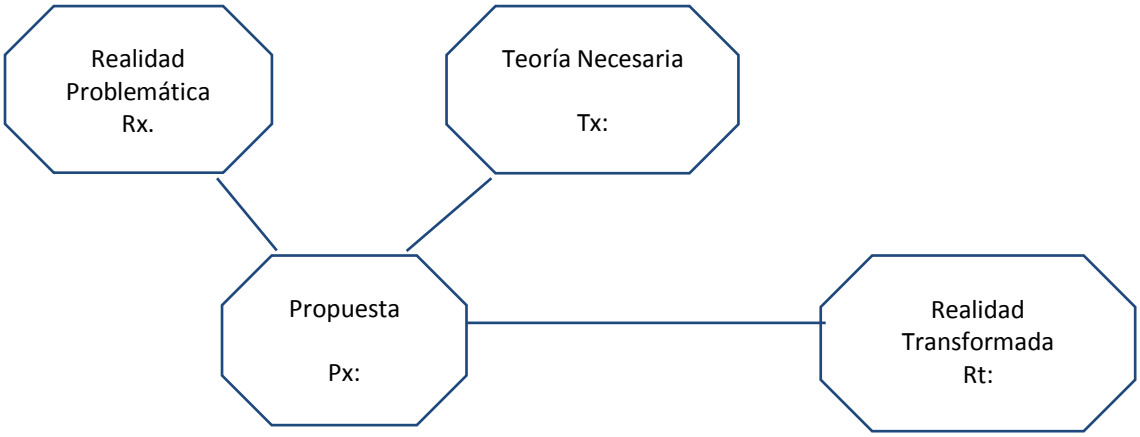
Dada la naturaleza de la investigación ésta es de tipo Descriptiva – Propositiva.

Descriptiva: se describirá el estado actual de la captación de recursos financieros existente en la Oficina de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

Propositiva: El tipo de investigación es propositiva, donde realizaremos la recolección de datos, que permitirá proponer un diagnostico situacional de las características, estado actual de la captación de recursos financieros y, en base a los datos recolectados diseñar una Propuesta de un Sistema de Tratamiento de Actualización, Liquidación de los Estados de Cuenta de Los Usuarios, con el propósito de optimizar de la captación de los recursos financieros en la institución.

3.1.2. Diseño de la Investigación

Diseño de la contrastación de la Investigación:



Donde:

Rx: El Hospital Nacional Cayetano Heredia presenta una serie de dificultades en la oficina de Tesorería General, no cuenta con un adecuado soporte computarizado así también carece de un sistema informático de ingresos y egresos a pesar que el hospital tiene una red telemática, dado el volumen de operaciones que se realizan diariamente puede ocasionar riesgos en la ejecución de los fondos públicos.

Tx:

- Ley General del Sistema de Tesorería

- Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP.

- Manual de Organizaciones y Funciones.

- Normatividad referida al Sistema de Tesorería.

Px: Propuesta de un plan de Mejoramiento para el Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

Rt: El Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia le permitirá lograr una adecuada administración de fondos públicos de manera dinámica y eficiente.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población:

La población estuvo conformada por los colaboradores del área de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima, los cuales son un total de 65 colaboradores.

3.2.2. Muestra:

La muestra en el presente trabajo de investigación es de tipo intencional y estará determinada por el área del Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima, el cual el área de tesorería tiene las sub áreas de cuenta corriente y recaudación o caja, el cual para la presente investigación se ha tomado todos los colaboradores del área y sub áreas haciendo un total de 65 colaboradores.

Es importante precisar que en la propuesta de investigación se realiza un detalle de los trabajadores, con sus respectivos cargos y funciones.

3.3. Hipótesis

La propuesta de un plan, mejorara el Sistema de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

3.4. Variables

a. Variable Independiente:

PLAN DE MEJORAMIENTO

b. Variable Dependiente:

SISTEMA DE TESORERÍA

3.5. Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	TECNICAS
INDEPENDIENTE Plan de Mejoramiento.	Planificación Financiera.	Estrategia Financiera	Observación Encuesta
		Administrador Financiero.	
		Fuentes De Financiamiento.	
	Planificación de Caja.	Cuentas	
		Ingresos	
		Gastos	
DEPENDIENTE Sistema de Tesorería.	Gestión de Tesorería.	Flujo de Caja	Observación Encuesta
		Presupuesto de Efectivo	
		Efectivo	
	Caja Chica	Arqueo	
		Conciliaciones	

3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Para realizar la presente investigación se recurrió a los siguientes métodos y técnicas.

3.6.1. Métodos.

a. **Método Descriptivo:** Consiste en la descripción de la situación problemática que enfrenta la Oficina de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

Este método descriptivo, responde a las técnicas e instrumento de recolección de datos, ya que esta metodología cualitativa será a través de una encuesta.

3.6.2. Técnicas.

a. La encuesta.

Aplicada a personas. Emplea como instrumento el cuestionario, elaborado para obtener informaciones precisas sobre el problema en estudio. Por lo tanto, la investigación utilizo como técnica la encuesta, puesto que se aplicó procedimientos de interrogación a una muestra representativa.

b. Cuestionario

Es un documento para recolección de información, que es llenado por el encuestado.

Tiene como objetivos:

- Uniformar la observación,
- Fijar la atención en los aspectos esenciales del objeto de estudio.
- Aislar problemas y precisar los datos requeridos.

La presente investigación utilizo como instrumento al cuestionario, debido a que formularemos en una cedula un conjunto de preguntas relacionadas a la hipótesis de trabajo y por ende a las variables que se están investigando.

3.7. Procedimiento para la colección de datos

Para la recolección de datos, se hará uso del cuestionario el cual se aplicará a los colaboradores de la empresa; a través de este instrumento realizaremos una serie de preguntas para diagnosticar la calidad de servicio que se le brinda al cliente.

El cuestionario será validado por expertos, seguido de esto se aplicará la encuesta, posteriormente se hará la codificación de estas, así como también se ingresará a un sistema de procesamiento de datos SPSS para analizar los resultados y establecer conclusiones.

Para el procesamiento estadístico de datos se usará el software SPSS 20.0 para Windows en español y Microsoft Excel. Los datos se presentarán en Tablas y gráficos estadísticos, y se realizará un análisis de correlación.

3.8. Análisis estadístico e interpretación de datos

Los datos recolectados se codificaran de acuerdo a los criterios del instrumento de medición, luego de trasladaran y exportaran a una matriz de datos, para su posterior análisis. Además se utilizara la estadística descriptiva (distribución de frecuencias y porcentajes), la cual nos facilitara la observación de las tendencias de las variables observadas. No obstante los gráficos y tablas se presentaran en formato APA.

3.9. Criterios éticos

La ética concebida en forma alejada de nuestro actuar, no es una buena guía de actuación en cualquier ámbito. La ética compromete la actuación humana individual, todas nuestras conductas y por tanto, se seguirá los siguientes aspectos éticos a considerar en nuestra investigación.

Se manejara las fuentes de consulta con claridad en los objetivos de la investigación. Transparencia de los datos obtenidos. Confidencialidad. Profundidad en el desarrollo del tema.

El manejo de las fuentes de consulta, fichas bibliográficas con datos completos. Archivo con todas las fuentes consultadas. Se referirán las citas textuales y las no textuales. Diferenciaremos las aportaciones de otros, de las propias. Interpretaremos los textos, no modificarlos.

Habrá claridad en los objetivos de la investigación, se plasmaran los objetivos desde el principio. Se dará a conocer los objetivos que se persiguen antes de la entrada en el campo de investigación. No se manipularan los objetivos de acuerdo a la conveniencia personal.

Se tratara con transparencia los datos obtenidos y plasmar en el informe de investigación tal como ocurrieron las cosas. Cuidaremos que las interpretaciones personales no se confundan con los hechos. Cuidaremos que la divulgación de los datos obtenidos tenga un carácter eminentemente científico.

Estudiaremos diferentes posturas en torno al tema de investigación. Estar en continua búsqueda de fuentes de consulta actualizadas. Las personas con las cuales interactuamos en una investigación no serán tratadas como objetos, sino como sujetos con una dignidad que respetar.

3.10. Criterios de rigor científico

Igualmente, los criterios de rigor científico que se tomarán en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detallan:

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS DEL CRITERIO	PROCEDIMIENTOS
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	Resultados de las variables observadas y estudiadas	1. Los resultados reportados son reconocidos como verdaderos por los participantes. 2. Se realizó la observación de las variables en su propio escenario. 3. Se procedió a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
Transferibilidad y aplicabilidad	Resultados para la generación del bienestar organizacional mediante la transferibilidad	1. Se realizó la descripción detallada del contexto y de los participantes en la investigación. 2. La recogida de los datos se determinó mediante el muestreo teórico, ya que se codificaron y analizaron de forma inmediata la información proporcionada. 3. Se procedió a la recogida exhaustiva de datos mediante el acopio de información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.

Consistencia para la replicabilidad	Resultados obtenidos mediante la investigación mixta	1. La triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. 2. El cuestionario empleado para el recojo de la información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. 3. Se detalla con coherencia el proceso de la recogida de los datos, el análisis e interpretación de los mismos haciendo uso de los enfoques de la ciencia: (a) empírico, (b) crítico y, (c) vivencial.
Confirmabilidad y neutralidad	Los resultados de la investigación tienen veracidad en la descripción	1. Los resultados fueron contrastados con la literatura existente. 2. Los hallazgos de la investigación fueron contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y regional que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad.
		3. Se declaró la identificación y descripción de las limitaciones y alcance encontrada por el investigador.
Relevancia	Permitió el logró de los objetivos planteados obteniendo un mejor estudio de las variables	1. Se llegó a la comprensión amplia de las variables estudiadas. 2. Los resultados obtenidos tuvieron correspondencia con la justificación.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan,* 12(3). 263-274. Disponible http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados en tablas y gráficos

De la aplicación de la encuesta al personal del área de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima (Anexo 01), se obtuvo los siguientes resultados:

1. ¿El Hospital Nacional Cayetano Heredia realiza un programa de inducción al personal relacionado con el puesto al que ingresa?

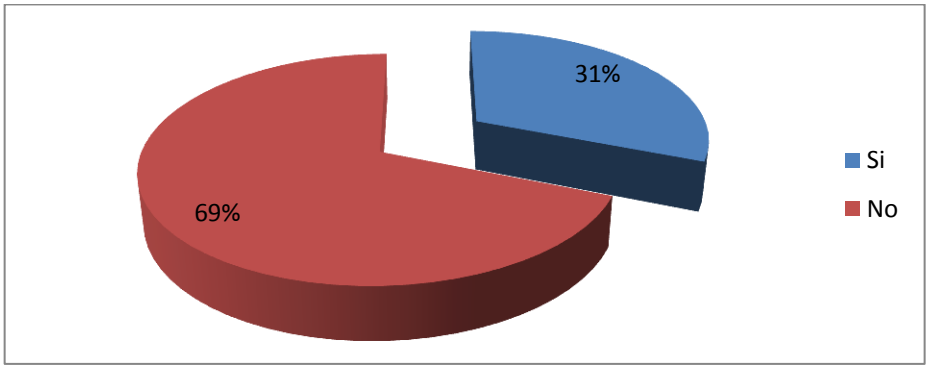
Tabla N° 01

Ítem	N°	%
Si	20	31
No	45	69
total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 01

Programa de inducción al personal relacionado con el puesto al que ingresa



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

Podemos apreciar que de acuerdo a los 65 colaboradores que trabajan en el área de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, el 69% menciono que no se realiza un programa de inducción al personal relacionado con el puesto al que ingresa, mientras que el 31% dijeron que si se realiza un programa.

2. ¿Sabe usted si el Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con un Plan de Capacitación?

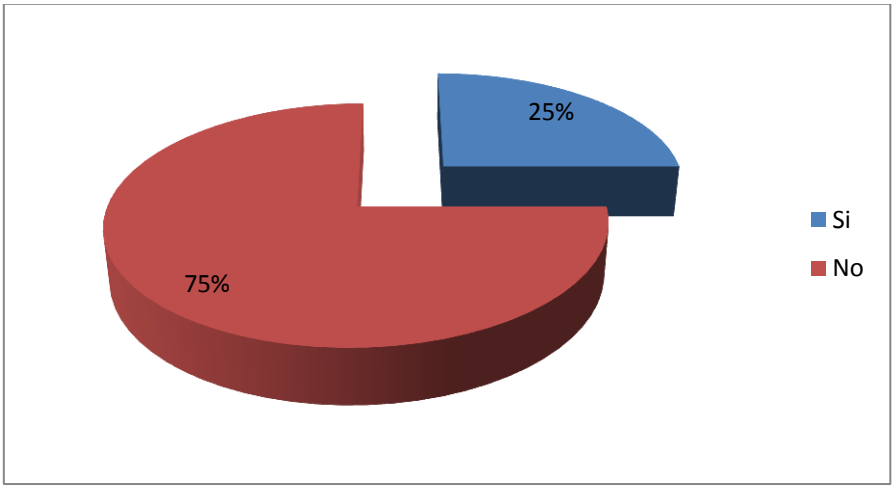
Tabla N° 02

Ítem	N°	%
Si	16	25
No	49	75
Total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 02

Sabe si el Hospital cuenta con un Plan de Capacitación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

Según los datos obtenidos analizamos que el 75% de los encuestados mencionan que el Hospital no cuenta con un plan de capacitación, y tan solo el 25% dicen que si tienen el conocimiento de la existencia de un plan de capacitación.

3. ¿Recibe usted capacitación de parte del Hospital Nacional Cayetano Heredia?

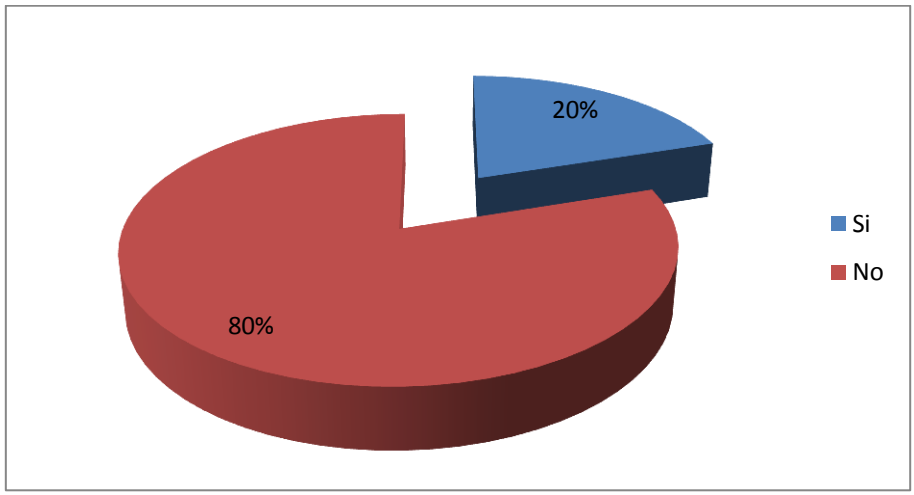
Tabla: N° 03

Ítem	N°	%
Si	13	20
No	52	80
Total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 03

Recibe usted capacitación de parte del Hospital



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

El 80% de los encuestados respondieron no Recibir capacitación de parte del Hospital Nacional Cayetano Heredia, mientras que a diferencia de un 20% dijeron que ellos si tenían capaciones por parte de la institución antes mencionada. Es importante analizar que actualmente los colaboradores del área de tesorería no cuentan con un apoyo para poder elevar sus conocimientos y así generar una mayor productividad.

4. ¿La remuneración que percibe está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?

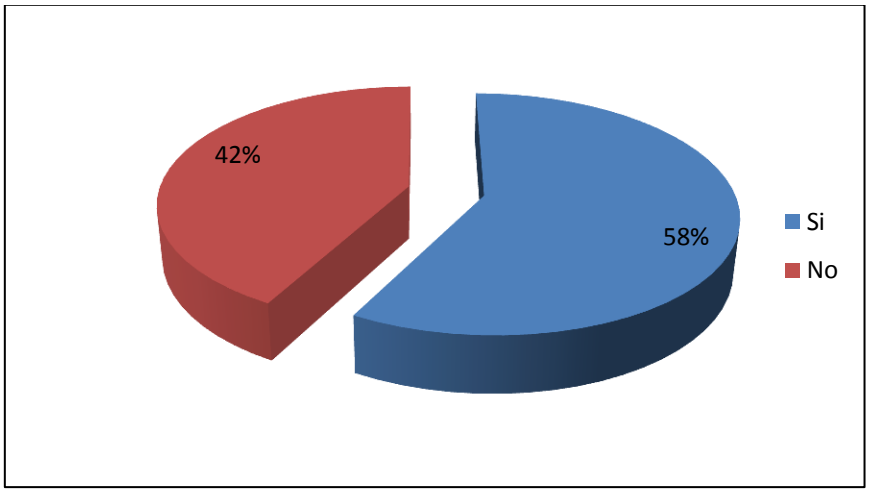
Tabla N° 4

Ítem	N°	%
Si	38	58
No	27	42
Total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N°04

La remuneración que percibe está en relación con el cargo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

Según los resultados arrojados de acuerdo a la remuneración percibida en relación con el cargo que desempeña el 58% califica que si está de acuerdo, mientras que el 42% no están de acuerdo según lo demostrado en la encuesta aplicada al área de tesorería del Hospital en investigación.

5. ¿Conoce usted el Plan Operativo de su área?

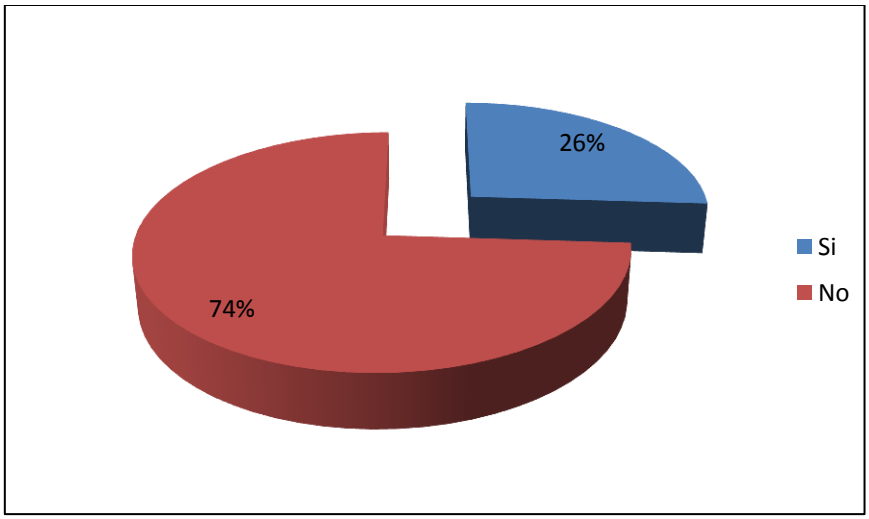
Tabla N° 05

Ítem	N°	%
Si	17	26
No	48	74
Total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 05

Conoce usted el Plan Operativo de su área



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

Es sorprendente ya que de acuerdo a los encuestados dicen no conocer el plan operativo de sus área siendo demostrado con un porcentaje de 74% y tan solo un 26% de los encuestados respondieron que si conocen el plan operativo. Dando a entender que los jefes no dan a conocer el plan operativo y la estructura del mismo.

6. ¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades?

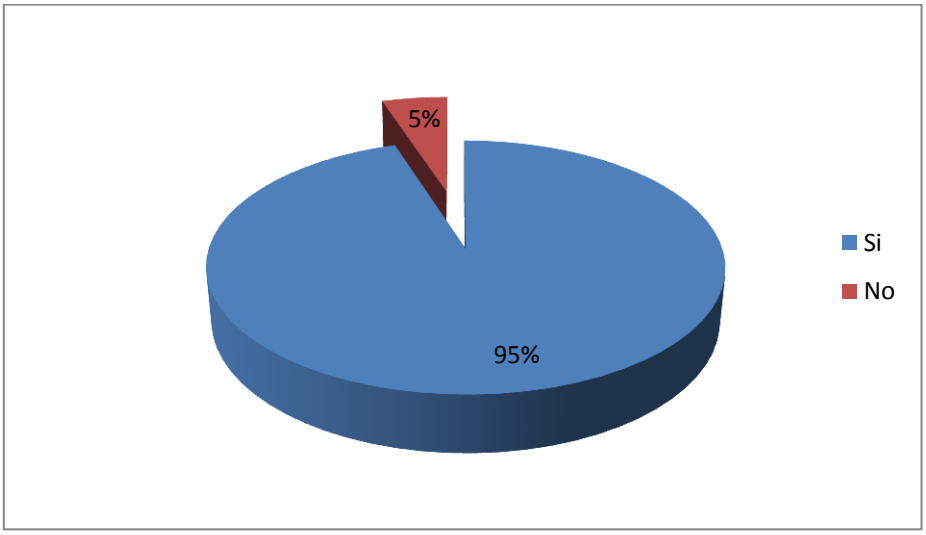
Tabla N° 06

Ítem	N°	%
Si	62	95
No	3	5
Total	65	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N°06

Conoce usted sus funciones y responsabilidades



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

Podemos apreciar según los resultados obtenidos de la encuesta que el 95% si tienen conocimientos acerca de sus funciones y responsabilidades por lo cual no es preocupante ya que cada funcionario del área mantiene al tanto de acuerdo a sus obligaciones de cada día, mientras que tan solo un 5% dicen no tener mucho conocimiento de sus funciones y responsabilidades, por lo cual imaginamos deben ser colaboradores recién ingresados.

7. ¿Sus funciones o responsabilidades las conoce a través de documentos como manual de funciones, manual de procedimiento u otros?

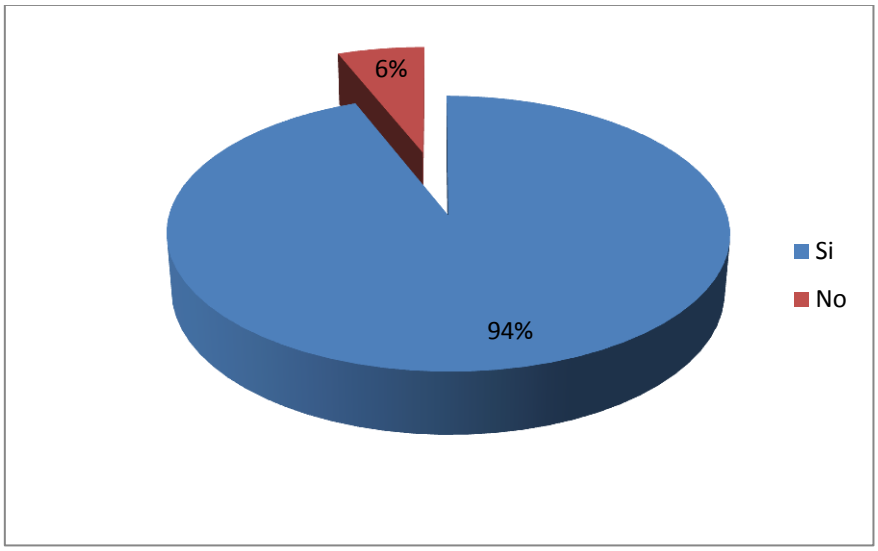
Tabla N° 07

Ítem	N°	%
Si	61	94
No	4	6
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N°07

Sus funciones o responsabilidades las conoce a través de documentos como manual de funciones, manual de procedimiento



Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta ¿Sus funciones o responsabilidades las conoce a través de documentos como manual de funciones, manual de procedimiento? El 94% nos mencionaron que lo conocen a través de los documentos que se formula en la pregunta, mientras que el 6% dicen que no lo realizan de otra manera.

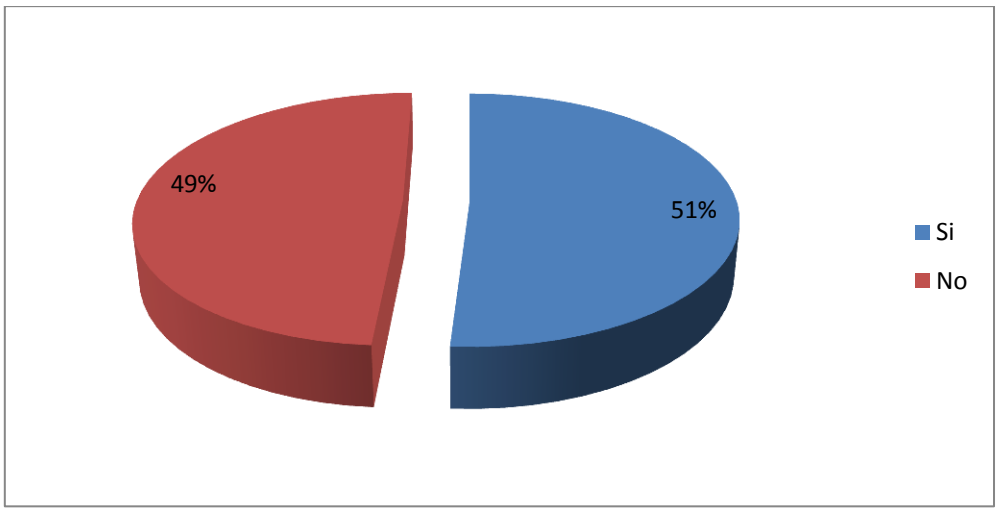
8. ¿Los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades del hospital?

Tabla N° 08

Ítem	N°	%
Si	33	51
No	32	49
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 08
Los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

El resultado de acuerdo a la encuesta en esta pregunta se puede apreciar que el 51% dicen que Los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP), mientras que el 49% dicen que es todo lo contrario.

9. ¿Conoce usted la estructura organizacional de su área?

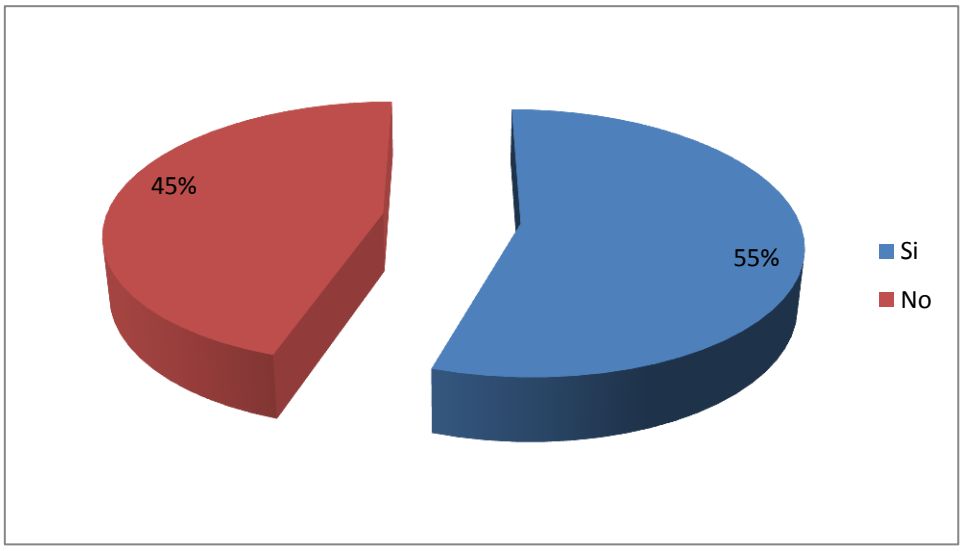
Tabla N° 09

Ítem	N°	%
Si	36	55
No	29	45
	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N°09

Conoce usted la estructura organizacional de su área



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

Según los resultados apreciamos en un porcentaje de 55% donde dicen que si tienen conocimiento acerca de la estructura organizacional de su área, mientras que la diferencia que es un 45% nos respondieron que no tienen un conocimiento de la estructura organizacional del área.

10. ¿Cree usted que la estructura organizacional es adecuada para el funcionamiento del Hospital Nacional Cayetano Heredia?

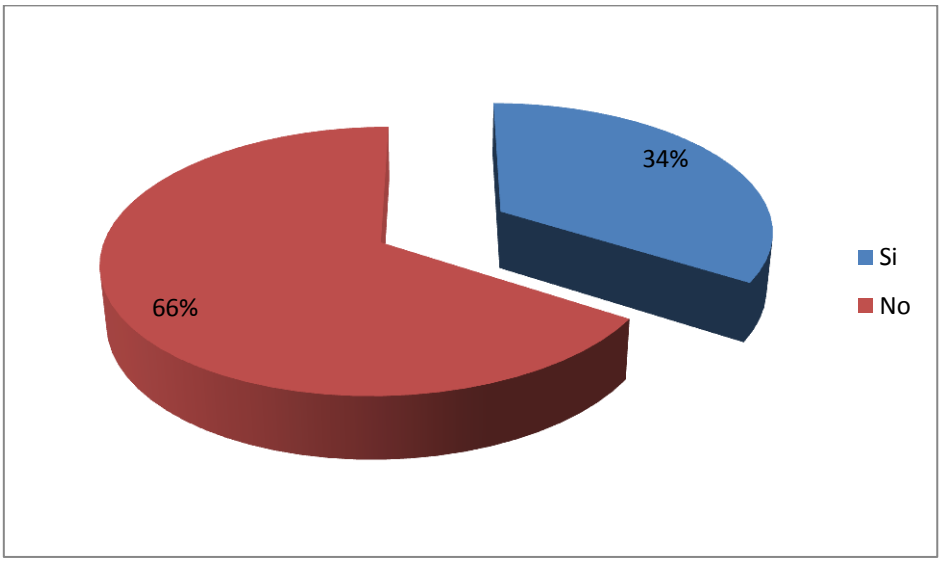
Tabla N°10

Ítem	N°	%
Si	22	34
No	43	66
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N°10

Es adecuada para el funcionamiento del Hospital



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación.

De acuerdo a los datos obtenidos después de haber recopilado la información a través de nuestra encuesta podemos decir que el 66% dicen que la estructura organizacional no es adecuada para el funcionamiento del hospital, mientras que el 34% nos señalaron que si es adecuada.

11. ¿Consideran que necesitan capacitación sobre el control interno y cómo aplicarlo en las actividades de su área?

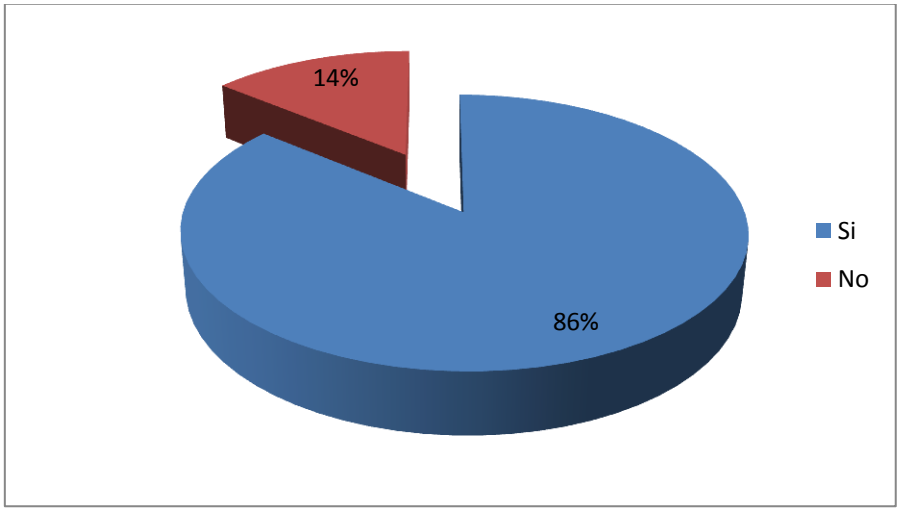
Tabla N° 11

Ítem	N°	%
Si	56	86
No	9	14
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 11

Necesitan capacitación sobre el control interno y cómo aplicarlo en las actividades de su área



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación.

Podemos apreciar que los colaboradores hacen sentir una necesidad de ser capacitados sobre temas de control y como aplicarlo en el área de tesorería siendo representado con un porcentaje de 86%, y un 14% dijeron que no era necesario tener una capacitación del tema mencionado.

12. ¿Conoce el Código de Ética de la Función Pública?

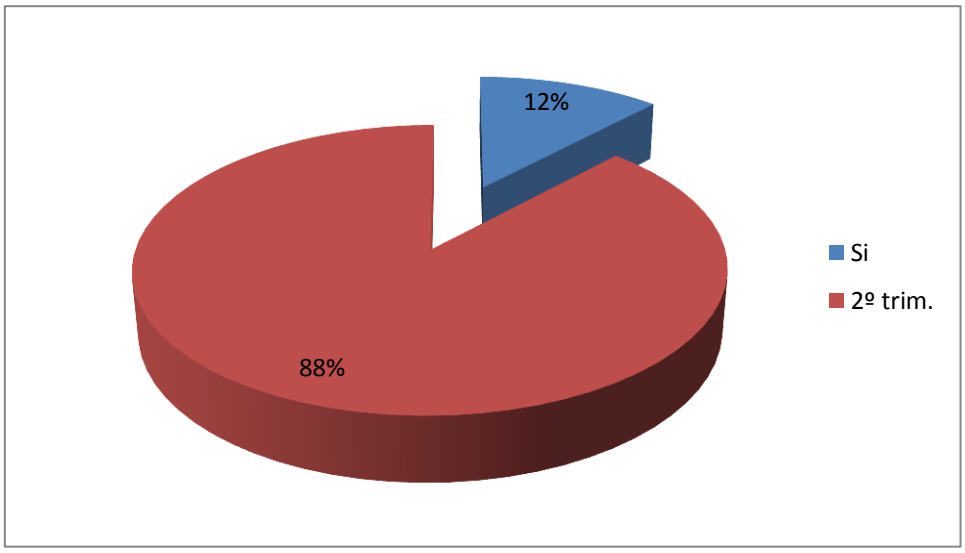
Tabla N° 12

Ítem	N°	%
Si	8	12
No	57	88
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 12

Conoce el Código de Ética de la Función Pública



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

Es poco creíble que como funcionarios de una institución pública no tenga el conocimiento pleno del código de ética de la función pública, siendo representado con un 88% el cual da a entender que no se tiene en cuenta y se realiza las labores de manera empírica y mecánica, mientras que tan solo un 12% si conoce el código de ética de la función pública.

13. ¿Cree usted que el personal del Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con las competencias necesarias para el cargo o función que desempeñan?

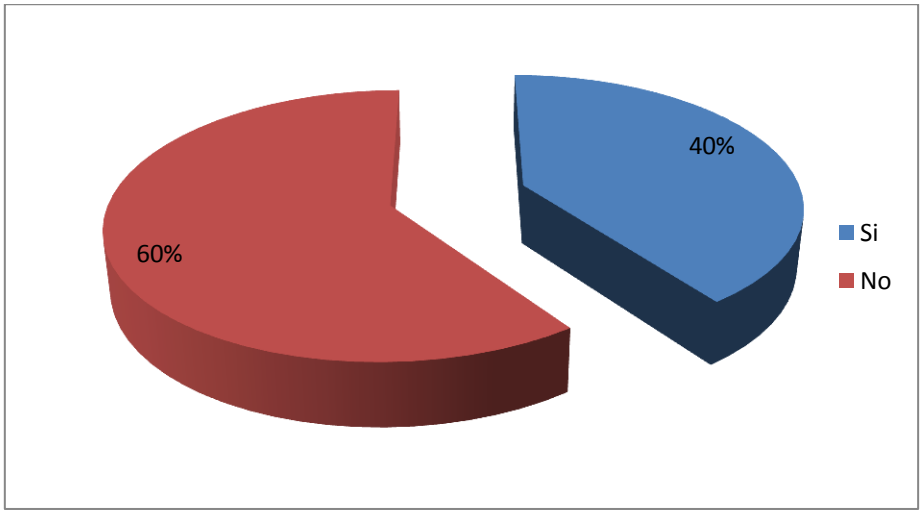
Tabla N° 13

Ítem	N°	%
Si	26	40
No	39	60
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 13

El personal cuenta con las competencias para el cargo o función que desempeñan



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

El 60% de los encuestados proporcionaron información diciendo que el personal no cuenta con las competencias para el cargo en el cual se desempeña, mientras que un 40% dicen que si cuentan con la competencias necesarias para el desempeño del cargo.

14. ¿Conoce usted si se han identificado y registrado los riesgos que pueden afectar el desarrollo de su actividad y/o función?

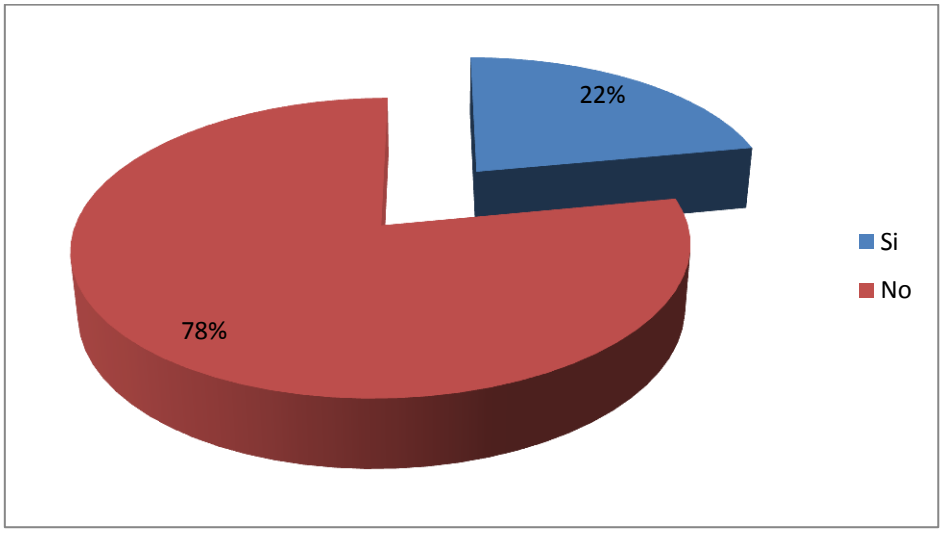
Tabla N° 14

Ítem	N°	%
Si	14	22
No	51	78
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 14

Se han identificado y registrado los riesgos que pueden afectar el desarrollo de su actividad



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

Un 78% respondió que no conoce si se han identificado y registrado los riesgos que pueden afectar el desarrollo de su actividad y/o función, y tan solo un 22% dijeron que si tienen conocimiento del tema y que afectado mucho en el desarrollo de sus actividades.

15. ¿Considera que un sistema informático le ayudaría a aplicar un mejor control sobre los procesos que realiza y así minimizar los riesgos de error?

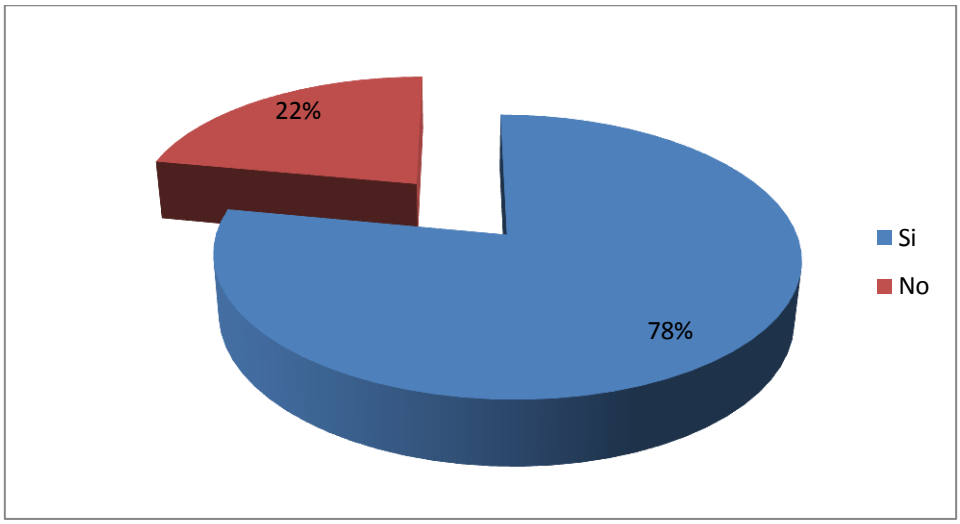
Tabla N° 15

Ítem	N°	%
Si	51	78
No	14	22
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N°15

Que un sistema informático le ayudaría a aplicar un mejor control



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación

Es evidente que el área de tesorería en el Hospital Nacional Cayetano Heredia necesitan contar con un sistema informático para aplicar un mejor control sobre los procesos que realiza y así minimizar los riesgos de error el cual es confirmado con un porcentaje de 78% y 22% dice lo contrario, dando a entender que con lo que tienen es suficiente.

16. ¿El Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)?

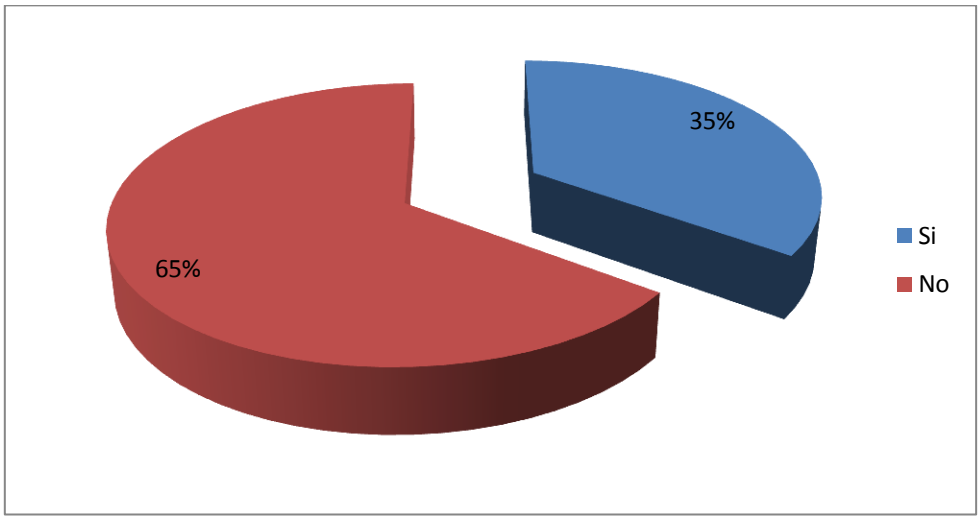
Tabla N° 16

Ítem	N°	%
Si	23	35
No	42	65
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 16

El Hospital cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

De acuerdo a la encuesta un 65% dicen que el Hospital Nacional Cayetano Heredia no cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación, pero hay un 35% que dicen que el si cuenta con lo mencionado anteriormente.

17. ¿En su área se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de mejorarlas?

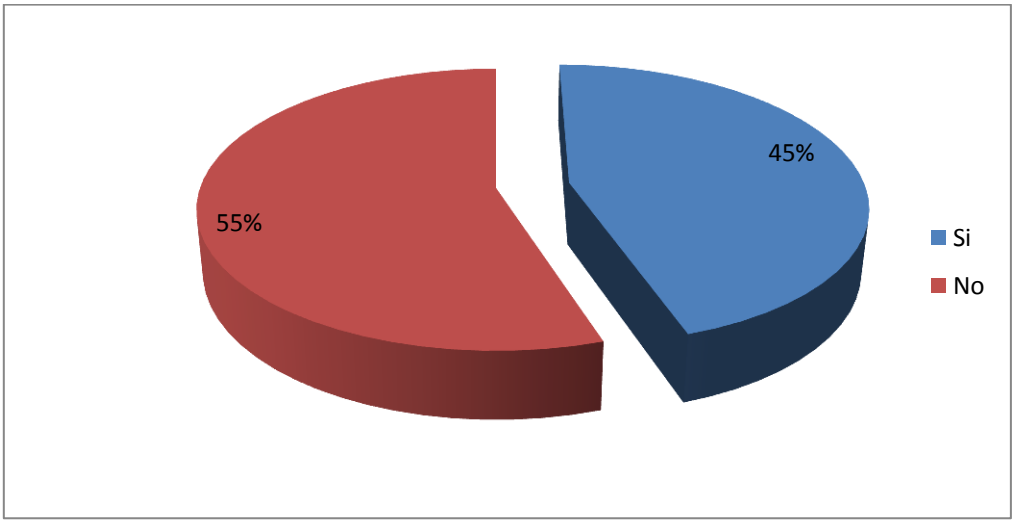
Tabla N° 17

Ítem	N°	%
Si	29	45
No	36	55
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 17

Se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

De los 65 encuestados el 55% dijeron que no se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de mejorarlas, y a diferencia de eso hay un 45% que respondieron que si se realiza revisiones periódicas de los procesos y actividades.

18. ¿En su área se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de comprobar si se realizan de acuerdo a las normas?

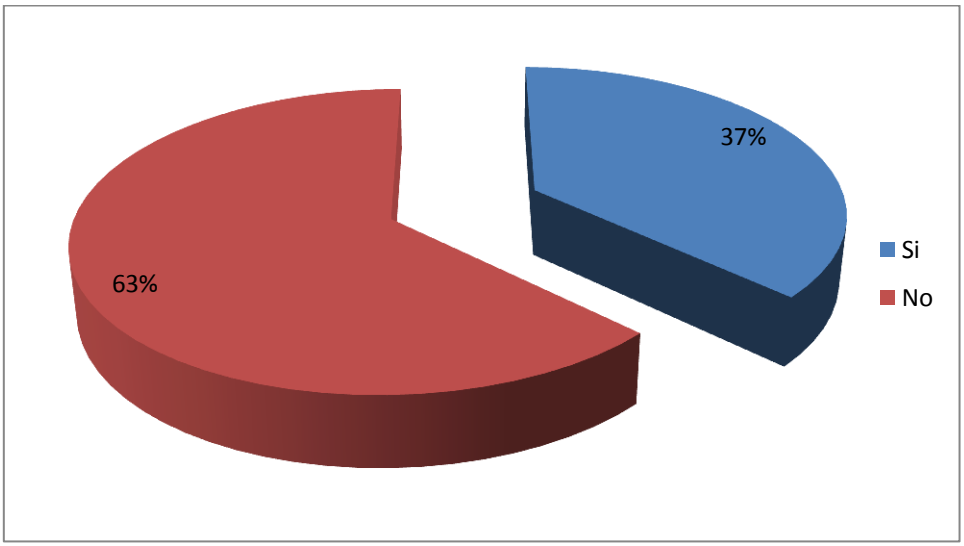
Tabla N° 18

Ítem	N°	%
Si	24	37
No	41	63
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 18

Se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de comprobar si se realizan de acuerdo a las normas



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

Con relación a la pregunta en su área se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de comprobar si se realizan de acuerdo a las normas un 63% mencionaron que no se revisa, mientras tanto un 37% dijeron que si se realiza revisiones periódicas.

19. ¿La información que registra entrada o salida en su área es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades?

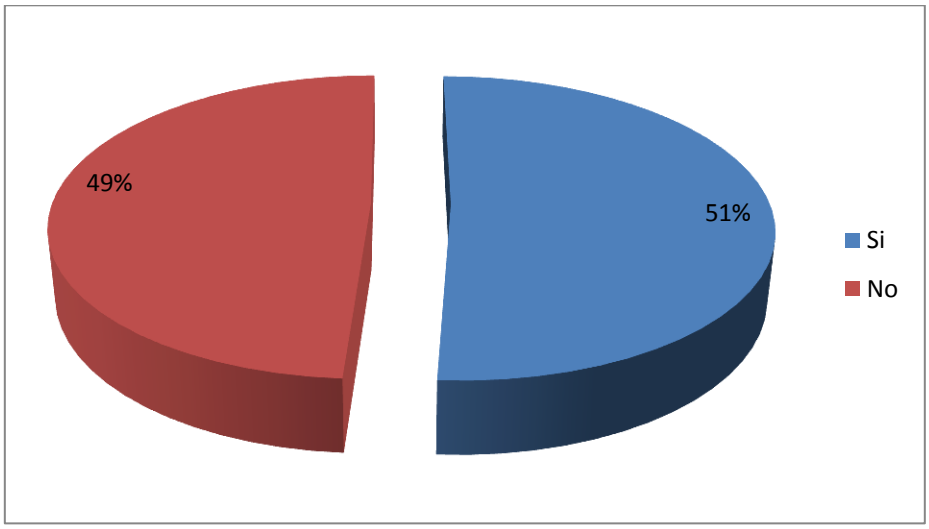
Tabla N° 19

Ítem	N°	%
Si	33	51
No	32	49
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 19

La información que registra entrada o salida en su área es útil, oportuna y confiable



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación.

Un 51% dijeron que La información que registra entrada o salida en su área es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades, pero un porcentaje de un 49% mencionaron todo lo contrario.

20. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?

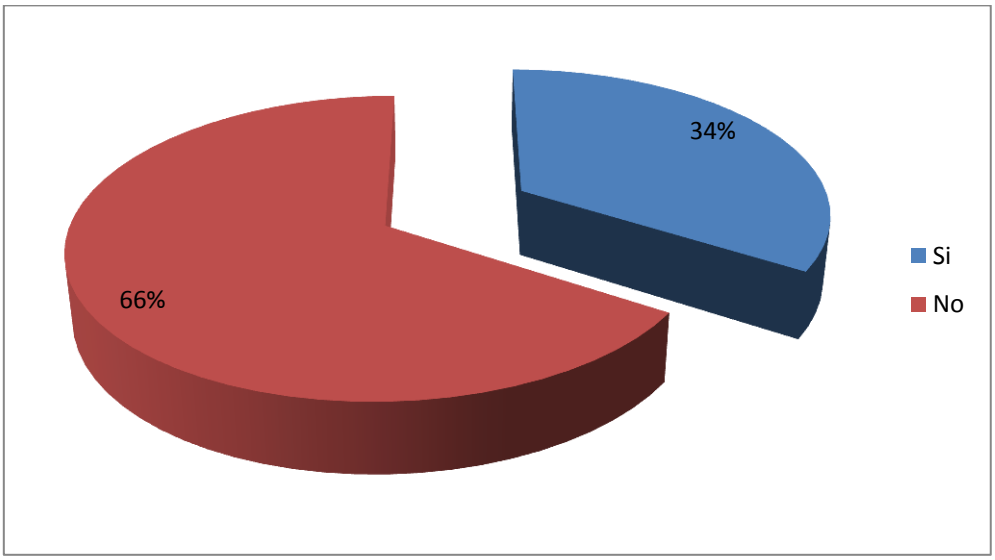
Tabla N° 20

Ítem	N°	%
Si	22	34
No	43	66
Total	65	100

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N° 20

Se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente



Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación.

Podemos apreciar de acuerdo a los resultados que un 66% dicen que no se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, y un 34% dijeron que si se realizan acciones de supervisión.

4.2. Discusión de los resultados

Como investigadora puedo discutir que de acuerdo a la investigadora Silva M. (2000), el trabajo lleva como título: "Estructura administrativa contable del procedimiento de tesorería en la unidad territorial de Sullana Ministerio de Salud, Para optar el título de Licenciado en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Chiclayo. En este trabajo se establece como problema principal que el Manual de Organización y Funciones que actualmente posee la Unidad Territorial de Tesorería está generalizado, y cuando se refiere a la Unidad de Economía, solo se expone en forma muy generalizada trayendo como consecuencia al personal el desconocimiento de sus funciones y originando malestar de duplicidad de funciones por no conocerse quien debe realizarlas.

Entonces de acuerdo a esto he podido recopilar información con la aplicación de mi encuesta encontrando en una de la preguntas ¿Los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades del hospital? Encontrando en ellos un resultado de acuerdo a la encuesta en esta pregunta se puede apreciar que el 51% dicen que los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP), mientras que el 49% dicen que es todo lo contrario. Dando en ello un acercamiento a lo que quiero llegar con mi investigación y lo que quiero alcanzar con mi objetivo número dos.

Arrieta y Vera (2001), realizaron un estudio en la Universidad Rafael Belloso Chacín diseñando estrategias financieras para la "Gestión de Tesorería en la Unidad Educativa Eduardo Blanco". El estudio permitió conocer que la Unidad Educativa Eduardo Blanco posee fortalezas como la utilización de recursos propios y un personal calificado entre otros.

Sin embargo también presenta debilidades como es la falta de objetivos estratégicos financieros de control de nómina, de registro y control de activos y pasivos a corto plazo, al igual carecen de programas que mejoren el flujo de efectivo, además no posee una vigilancia adecuada a las cuentas por cobrar, desconocimiento de la situación financiera de la empresa y carencia de recursos financieros, entre otros.

Para este caso La autora hace mención de un tema muy importante relacionado con el personal que labora en el área y para esto se ha planteado las preguntas siguientes: ¿Consideran que necesitan capacitación sobre el control interno y cómo aplicarlo en las actividades de su área? Donde de acuerdo a la encuesta Podemos apreciar que los colaboradores hacen sentir una necesidad de ser capacitados sobre temas de control y como aplicarlo en el área de tesorería siendo representado con un porcentaje de 86%, y un 14% dijeron que no era necesario tener una capacitación del tema mencionado.

Así mismo ¿Cree usted que el personal del Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con las competencias necesarias para el cargo o función que desempeñan? Donde un 60% de los encuestados proporcionaron información diciendo que el personal no cuenta con las competencias para el carga en el cual se desempeña, mientras que un 40% dicen que si cuentan con la competencias necesarias para el desempeño del cargo.

Navarro H. (2003) tesis - Sistema de Tesorería en el Hospital de Cutervo. Para Optar el título de Licenciatura en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Mayor de San Marcos, año 2003. Lo más resaltante en este presente trabajo es que el Hospital de Cutervo no cuenta con la instalación del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF, en la unidad de Tesorería no cuenta con computadoras para cumplir sus funciones. Además presentan el organigrama estructural de la oficina de administración de la Sub Región de salud de Cutervo.

Este es uno de los temas el cual tenemos que estar muy pendientes por los temas de los cambios tecnológicos y la globalización.

De acuerdo a la encuesta aplicada encontramos los resultados siguientes: ¿Considera que un sistema informático le ayudaría a aplicar un mejor control sobre los procesos que realiza y así minimizar los riesgos de error? Encontramos que es indudable que el área de tesorería en el Hospital Nacional Cayetano Heredia necesitan contar con un sistema informático para aplicar un mejor control sobre los procesos que realiza y así minimizar los riesgos de error el cual es confirmado con un porcentaje de 78% y 22% dice lo contrario, dando a entender que con lo que tienen es suficiente.

De la misma manera se planteó la interrogante acerca si ¿El Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)? Donde se rescata que un 65% dicen que el Hospital Nacional Cayetano Heredia no cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación, pero hay un 35% que dicen que el si cuenta con lo mencionado anteriormente.

CAPITULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

5. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Plan de Procedimientos de Ingresos y Egresos para la Oficina de Tesorería.

INTRODUCCION

El presente Manual de Procedimientos para la Oficina de Tesorería, se formula dentro de las necesidades y requerimientos, así como teniendo en cuenta los lineamientos técnicos estipulados en la normatividad.

La Tesorería en los entes del Sector Público, se encarga de administrar los fondos del Estado, regulando en período de tiempo que pueden ser a corto, mediano o largo plazo los recursos que dispone ajustándolo o racionalizándolo a las reales necesidades de las entidades gubernamentales, en el caso que nos referimos a la dependencia de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima.

A través de este documento se normará pautas para el mejor desenvolvimiento de la Oficina de Tesorería , donde se indican los pasos a seguir para llegar a determinar los resultados económicos, financieros y administrativos, implementando una política de simplificación administrativa, así como lograr un órgano que esté acorde con la modernización de la gestión administrativa y financiera en curso.

Plan de actividades para el mejoramiento del sistema de tesorería

N°	Actividad	Responsable	Tiempo	Costo
1	Planificación Financiera.	Jefe del área de tesorería	Enero – Marzo del 2017	S/. 2,000.00
2	Planificación de Caja.	Jefe del área de tesorería	Enero – Marzo del 2017	S/. 2,000.00
Costo total				**S/. 4,000.00**

Desarrollo de actividades

Actividad N° 1: La planificación financiera implica la definición y determinación de las fuentes más convenientes de financiamiento, para el logro de los objetivos. Los recursos deben ser aplicados en forma óptima, para poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e imprecisos, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa.

Actividad N° 2: Para calcular los requerimientos de efectivo a corto plazo la empresa utiliza el presupuesto de efectivo; Este se constituye en un informe de las entradas y las salidas de efectivo planeadas, dando como resultados posiciones estimadas de excedentes o faltantes de efectivo: si la empresa estima que tendrá una posición de excedentes de efectivos entonces puede planear invertir a corto plazo, si por el contrario espera faltantes de efectivo debe hacer uso del financiamiento a corto plazo.

INDICE

Objetivo.

Base Legal.

TITULO I. DE LOS INGRESOS

Capitulo I. Finalidad

Capitulo II. Documento que genera

Capitulo III. Etapas del procedimiento

Capitulo IV. Instrucciones

TITULO II. DE LOS EGRESOS.

Capitulo I. Finalidad

Capitulo II. Documento que genera

Capitulo III. Etapas del procedimiento

Capitulo IV. Instrucciones

- Comprobante de Pago:
- Giro de Cheque:
- Medidas de Seguridad para Cheques, efectivo y valores

TITULO III. DE LA RENDICION DE CUENTAS

Capitulo I. Comisiones de servicio y/o subvenciones.

Capitulo II. De los Fondos para Pagos en Efectivo

TITULO IV. DE LA PROGRAMACION, REGISTROS Y ARCHIVOS

Capitulo I. La Programación de Caja.

Capitulo II. Registros

- Libro Bancos
- Formar de Registrar
- Conciliación Bancaria.

TITULO V. EL SISTEMA DE TESORERIA Y SU RELACION CON OTROS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Objetivo

Establecer pautas y procedimientos específicos de carácter técnico y operativo que permitan asegurar la consistencia y fluidez de los procesos vinculados a gestión financiera, simplificando la labor administrativa al área de Tesorería General.

Base Legal

El presente manual de procedimientos se sustenta del siguiente marco legal:

- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público – Ley Nº 28112.
- Ley de Presupuesto para el Sector Público –Ley Nº 28927. Año fiscal 2007.
- Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (publicado el 22/03/06) - Ley No. 28693.
- RD. 026-80-EF/77.15 Normas Generales del Sistema de Tesorería.
- Resolución Directoral Nº 002-2007- EF/77.15, aprueba la Directiva Nº 001-2007/P-OCPL. Normas Complementarias sobre ejecución del proceso presupuestario del Hospital Nacional Cayetano Heredia, aprobado en el año 2014.

TITULO I

DE LOS INGRESOS

Capítulo I: Finalidad

El manual de procedimientos pretende reglamentar los pasos a seguir en el logro de la información oportuna en lo referente a la recaudación de los ingresos diarios, mensuales y anuales.

Capitulo II: Documentos que genera

- Recibo de ingresos emitido por Tesorería
- Resumen de los ingresos.
- Papeleta de Depósito.
- Boleta de venta y/o factura
- Cuadro de recaudación

Capitulo III: Etapas del procedimiento

ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO		UNIDAD OPERATIVA	DURACION		RESPONSABLE
			HORAS	DIAS	
A.	Recaudación de la Alta				
a.	Dirección: El usuario paga por el derecho que desea según TUPA vigente, sea por prestación de servicios, venta de bienes o pago de tasas hospitalarias.	Unidad de Ingresos y Egresos	2’		El Recaudador
b.	La persona encargada de la cobranza, recepciona el dinero, y a través del sistema computarizado emite el recibo de ingresos solicitado, otorgándole al interesado su recibo de ingresos en original y una copia, previo pago del importe indicado en él.	Unidad de Ingresos y Egresos	5’		El Recaudador
c.	La Recaudación del día deberá ser depositada en un plazo no mayor de las veinticuatro horas siguientes, en la cuenta corriente de la entidad bancaria que corresponda. Cuando se trate de cheques de otros bancos se aplicará el plazo adicional del canje.	Unidad de Ingresos y Egresos	3		El Recaudador
d.	Al final de la jornada (atención en ventanilla), 13.30 p.m. se efectúa la liquidación de la	Unidad de Ingresos y Egresos	1		El Recaudador

	recaudación del día, y registrando los datos en el sistema informático con su respectiva codificación contable:				
e.	Cuadro consolidado de ingresos diarios, adjuntando los recibos de ingresos (mencionando las cuentas contables por las cuales fue la captación) y las papeletas de depósitos de la entidad bancaria, estos documentos los entregarán a la Jefa de la Unidad de Ingresos y Egresos para su verificación, control en forma diaria luego se deriva a la Tesorera General para su Visto Bueno y aprobación del depósito.	Unidad de Ingresos y Egresos		1	Jefe
f.	Se hace entrega del total del dinero en efectivo y la papeleta de depósito firmada por la Tesorera a la persona encargada de la recaudación deberá efectuar el depósito en la entidad bancaria “Banco de la Nación”.	Unidad de Ingresos y Egresos		1	Persona encargada de efectuar el deposito
g.	El Banco de la Nación al recaudar el dinero otorgará la copia de la papeleta de depósito sellada y timbrada.	Unidad de Ingresos y Egresos	2h		recaudador
h.	El recaudador hará entrega de la siguiente documentación al	Unidad de Ingresos y		1	Técnico administrativo

	asistente contable para su verificación y registro de la papeleta de depósito en el sistema informático (auxiliares del libro bancos). - Original y copia del cuadro de recaudación de ingresos diarios. - Copia de los recibos de ingresos en forma correlativa. - Papeleta de depósito del Banco de la Nación. - Consolidado de Ingresos Diarios.	Egresos			
i.	Posteriormente esta información será registrada en el SIAF en las fases de determinado y recaudado. Nota: Este expediente después de haber sido ingresado al SIAF se remite a la Oficina de Contabilidad General y contabilización del SIAF en un plazo máximo de 48 horas. Luego retorna a la oficina de Tesorería para el archivo respectivo.	Unidad de Ingresos y Egresos		1	Asistente administrativo
B.	<u>Recaudación de Dinero en Unidades Descentralizadas.</u>				

a.	Las unidades descentralizadas autorizadas, solicitan a la Oficina de Tesorería General talonarios de recibos para emitir por la prestación de un servicio o por la Venta de un bien y/o servicio.	Unidad de Ingresos y Egresos	30’		Recaudador
b.	Estas unidades reportan a la Oficina de Tesorería, en forma cronológica a través de sus cuadros de recaudación papeleta de depósito y copia de recibo de ingreso el importe total de sus recibos, de acuerdo a lo establecido en la Directiva de Tesorería.	Unidad de Ingresos y Egresos		1	Técnico administrativo
c.	Se registra las fases de Determinado y Recaudado en el SIAF. Posteriormente el expediente es derivado a la Oficina de Contabilidad para su ingreso contable en el SIAF.	Unidad de Ingresos y Egresos			Técnico administrativo

Capitulo IV: Instrucciones

a) Para el llenado de los recibos de ingresos se debe tener en cuenta las siguientes indicaciones:

- Nombre del usuario.
- Concepto por el cual se recibe el dinero (efectivo o cheque) a nombre del Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Monto del importe recibido en número y letras en los espacios indicados en el documento.
- Fecha legible de la recaudación de la emisión del recibo.

- Firma de la persona que extiende el recibo (recaudador).

b) Para el llenado del cuadro de recaudación de ingresos señalamos lo siguiente:

- Día, mes y año de la recaudación de ingresos.
- Número del recibo de ingresos inicial y final del cobro diario. Además debe indicar número de recibos de ingresos anulados si hubiera.
- Detalle consolidado por los conceptos de ingresos con sus respectivas cuentas que especifica el plan de cuentas gubernamental.

El cuadro resumen de ingresos, elaborado por el recaudador, revisado por el jefe de la Unidad de Ingresos y Egresos, firmado por la Tesorera y el Contador General.

TITULO II.

DE LOS EGRESOS.

Capitulo I. Finalidad

El manual de procedimientos pretende reglamentar los pasos a seguir en el logro de la información oportuna en lo referente a la ejecución de los gastos con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Capitulo II. Documento que genera

- Documentos establecidos por SUNAT.
- Orden de Compra
- Orden de Servicio.
- Planillas
- Comprobantes de Pago.
- Cheques girados
- Cartas orden.
- Extractos Bancarios
- Notas de Abonos

Capitulo III. Etapas del procedimiento

ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO		UNIDAD OPERATIVA	DURACION		RESPONSABLE
			HORAS	DIAS	
A.	Cancelación de Planillas Únicas de Remuneraciones y Pensiones:				
a)	La Oficina de Tesorería recepciona la planilla de haberes y pensiones dos días antes de la fecha de pago debidamente autorizadas por los Jefes de las Oficinas Centrales de Personal y Administración, con su respectiva afectación presupuestal e ingresada en el SIAF en sus fases de compromiso y devengado por la oficina de contabilidad General, dándole el visto bueno para su atención.	Unidad de Ingresos y Egresos	1h		Asistente Contable
b)	La Unidad de Ingresos y Egresos revisa la planilla y verifica que se encuentre registrada en el SIAF las fases anteriores para el giro respectivo.	Unidad de Ingresos y Egresos	2h		Asistente Contable
c)	Elabora el comprobante de pago mediante el sistema informático (SIGA).	Unidad de Ingresos y Egresos	30’		Girador
d)	Registra en el SIAF la fase del girado con abono en cuentas bancarias individuales mediante carta orden electrónica.	Unidad de Ingresos y Egresos	15’		Asistente Contable
e)	Los responsables del manejo de las cuentas bancarias deberán registrar su firma electrónica para ser transmitida a través del SIAF-SP con la anticipación indicada siempre y cuando dicha transferencia cuente con autorización de pago.	Tesorería Y jefe de Oficina de Economía	10’		Tesorera y Director de la oficina de Economía

f)	Con los datos obtenidos de la Carta Orden Electrónica, se tendrá que elaborar este documento debiendo ser firmado por los responsables del manejo económico. Una vez aprobada la fase girado Tesorería tramita ante el Banco de la Nación la Carta Electrónica para su respectivo pago.	Tesorera	30´		Tesorera y Director de la oficina de Economía
g)	El comprobante de pago es registrado por la secretaria y tramitado a la Oficina de Contabilidad, para su contabilización, luego a la Oficina de Administración y Vicerrectorado Administrativo para su visto bueno.	Secretaria de tesorería	10´		Secretaria
A.1	<u>Retenciones de planillas</u>				
a.	En base a la información de las planillas del mes, la oficina de remuneraciones presenta al Área de Tesorería los Análisis de Descuentos para girar los descuentos de Ley, AFP, Retenciones Judiciales, pagos indebidos, entidades financieras y otros. Estas retenciones son procesadas 02 días después de la fecha de pago, con la fase de devengado aprobado.	Unidad de Ingresos y egreso		4	Girador
b.	El comprobante de pago con su respectivo cheque será procesado en un sistema informático (SIGA)	Unidad de ingresos y egreso	10´		girador
B.	<u>Cancelación de Planillas Asignaciones Especiales por Labor Extraordinaria</u>				
a.	La Oficina de Tesorería recepciona la planilla de asignaciones especiales por labor extraordinaria con tres días	Unidad de ingresos y egresos.	30´		jefe

	últimos de cada mes debidamente autorizadas por los Jefes de las Oficinas Centrales de Personal y Administración, con su respectiva afectación presupuestal e ingresada en el SIAF en sus fases de compromiso y devengado por la oficina de contabilidad General, dándole el visto bueno para su atención.				
b.	La Unidad de Ingresos y Egresos revisa la planilla de acuerdo a las normas y verifica la disponibilidad financiera tanto de la Alta Dirección como las diversas facultades, para proceder a efectuar el giro respectivo además que se encuentre registrada en el SIAF las fases anteriores.	Unidad de ingresos y egresos		1	Asistente contable
c.	La Unidad de Ingresos y Egresos, elabora el comprobante de pago con su respectivo cheque para ser cancelados a través del Banco de la Nación mediante el Abono Masivo.	Unidad de ingresos y egresos	20´		Girador
d.	Estos datos son ingresados en el SIAF en su FASE GIRADO. Una vez aprobado la Fase Girado el comprobante de pago y cheque son tramitados a la Oficina de Tesorería General.	Unidad de ingresos y egresos	2h		jefe
e.	Tesorería General, con su visto bueno lo deriva a la Oficina de Contabilidad General para su contabilización, regresa a Tesorería, luego se deriva a la Oficina Central de Administración para su visto bueno.	tesorería	20’		tesorera

f.	El Director DE LA Oficina de Economía firma el cheque respectivo.	Tesorería	20’		Tesorera
g.	Retorna a Tesorería General el comprobante de pago con el respectivo cheque para la firma indicada.	Tesorería	10’		Pagador
h.	La Tesorera autoriza al pagador que se apersone al Banco de la Nación para que se sirva presentar el Oficio para el abono en las cuentas de ahorro de los docentes y administrativos con el disquete que elabora la oficina de remuneraciones.		20’		Unidad de ingresos y egresos
C.	<u>Cancelación de Ordenes de Servicio y/o Órdenes de Compra, Viáticos</u>				
a.	El Área de Tesorería recepciona las órdenes de compra y ordenes de servicios emitidos por la oficina de Abastecimiento y verifica que estén debidamente afectados presupuestalmente por la Oficina de Contabilidad y que reúna los requisitos de acuerdo a la normatividad.	Tesorería		1	giradores
b.	Es derivado a la Unidad de Ingresos y Egresos: revisa y evalúa que el gasto compromiso y devengado se encuentre registrado y contabilizado en el SIAF-SP. Precisando si existe disponibilidad financiera o está prohibido (dentro de las normas).	Unidad de ingresos y egresos	15’		Giradores
c.	Si es conforme, se elabora el comprobante de pago con su respectivo cheque a través del SIGA	Unidad de ingresos y egresos	30’		Tesorera

	para ser ingresados al SIAF en su FASE GIRADO.				
d.	Es elevado al Área de Tesorería, donde revisa la Fase Girado y estando aprobado se tramita a la Oficina de Contabilidad.	Unidad de ingresos y egresos	30’		Secretaria
e.	Regresa a Tesorería, luego se deriva a la Oficina Central de Administración para su visto bueno.	Tesorería	15’		Secretaria del Director de la oficina de Economía
f.	El Director de la Oficina de Economía firma el cheque respectivo.	Secretaria	15’		Pagador
g.	Retorna a Tesorería el comprobante de pago con el respectivo cheque para la firma indicada.			1	Encargado del fondo de caja chica.
h	La Tesorera autoriza al pagador que se entregue el cheque respectivo.. Cuando se trata de Recursos Ordinarios el Sistema realiza la Fase de Pagado en forma automática y cuando son Recursos Directamente Recaudados, el pagador tendrá que registrar la fecha en que retira el cheque el beneficiario.	Tesorería	15’		Encargado del fondo de caja chica. Encargado de la caja chica
D.	<u>Atención de Caja Chica en Efectivo</u>				
a.	Se recepciona el oficio de requerimiento para atender los gastos menudos y urgentes de caja chica de las diferentes oficinas que lo requieran. Se atiende el requerimiento con el Visto Bueno de la Oficina de Tesorería, Contador General y Jefe de la Oficina Central de Administración.	Unidad de ingresos y egresos	10’		Encargado de la caja chica
b.	En un plazo de 01 a 30 días se recepciona la rendición del dinero	Unidad de análisis de		30	Encargado de la caja chica

	otorgado, quedando regularizado el recibo emitido.	rendición de cuenta			
c.	Con los comprobantes de pago y los documentos de regularización de los recibos emitidos por las diferentes dependencias se elabora las rendiciones en los formatos respectivos, estos formatos deberán ser registrados a través de la red telemática para que sea más ágil.			2	Encargado de la caja chica
	El encargado del manejo de la Caja Chica una vez obtenido los datos de las diferentes oficinas deberá consolidar los gastos en los formatos respectivos.			1	Unidad de ingresos y egresos Girador
d.	El formato de rendición es firmado por el Jefe de la Oficina Central de Administración, Tesorera General, Unidad de Análisis de Rendiciones de Cuenta, Contador General y el responsable del manejo de caja chica. Con cargo respectivo se lleva la rendición de la caja chica a la Oficina de Contabilidad para su afectación presupuestal e ingreso al SIAF (fase compromiso y devengado). Una vez aprobado, retorna a Tesorería General para el giro de cheque respectivo.		10’		Secretaria
e.	La Unidad de Ingresos y Egresos elabora el comprobante de pago mediante el SIGA, se registra en el SIAF. La Tesorera verifica el giro del cheque	Unidad de análisis de rendición de cuenta		1	Encargado de la caja chica.

	y lo tramita a los funcionarios responsables. Una vez firmado el cheque, se procede a la entrega del cheque al encargado del manejo de Caja Chica.				

Capitulo IV. Instrucciones

En cuanto a las operaciones que constituyen salida de fondos, se deberá tener en cuenta la descripción de la operación específica y los documentos fuente.

OPERACIÓN	DOCUMENTO FUENTE
Pago por la adquisición de bienes y servicios	COMPROBANTE DE PAGO FACTURA, ORDEN DE COMPRA Y/O ORDEN DE SERVICIO
Pago de remuneraciones	COMPROBANTE DE PAGO, PLANILLA DE REMUNERACIONES
Pago en efectivo, de gastos menudos y urgentes	RENDICION DEL FONDO DE CAJA CHICA
Mantenimiento, intereses, Portes, comisiones	NOTA DE CARGO
Emisión diaria de cheques	REGISTRO DE CHEQUES GIRADOS
Pago de AFP, ESSALUD, ONP, SUNAT	COMPROBANTE DE PAGO, PLANILLA PAGO APORTES PREVISIONALES, COPIAS DE FORMATOS DEL PDT (programa de Declaración Telemática)
El Banco de la Nación Envía el Movimiento Mensual de cuentas corrientes	EXTRACTO BANCARIO

Requisitos del Comprobante de Pago:

Debe contener lo siguiente:

a) Fecha de emisión del comprobante.
b) Nombre o razón social del Proveedor que indica la orden.
c) Importe a pagar en letras.
d) Número de la orden de compra o de servicio (según sea el caso).
e) Detalle del Concepto de Pago.
f) Cuentas presupuestales, cuentas patrimoniales, partidas a la cual se afecta la adquisición el bien o servicio considerando el monto neto a girar.
g) Firma del que elabora el comprobante de pago.
h) Numero de cheque girado (parte inferior derecho).

Giro de Cheque:

a) Fecha de giro (el que indica el comprobante en el recuadro superior derecho)
b) Importe en números de acuerdo a lo indicado en el comprobante de pago.
c) Nombre o razón social del proveedor.
d) Importe del cheque en letras.
e) Firma mancomunadas de la Tesorera y el Vicerrector Administrativo (responsables del manejo económico) y/o suplentes.
f) Colocar los sellos de NO NEGOCIABLE y sellos de los firmantes.

Medidas de Seguridad para Cheques, efectivo y valores

La entidad debe implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas-fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.

El manejo de fondos a través de cheques bancarios reduce el riesgo, respecto de la utilización de efectivo, sin embargo existen otros riesgos relacionados con el uso de cheques, los cuales pueden ser adulterados, extraviados, sustraídos, etc.

Los mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques incluyen:

a) Giro de cheques en orden correlativo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco para operaciones futuras.

b) Uso de muebles con cerradura adecuadas para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados.
c) Uso de registros de cheques en cartera y cheques anulados, que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones.
d) Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de cuentas bancarias en casos de cheques extraviados.

Uso de sello "ANULADO" en los cheques emitidos que deber anularse

TITULO III.
DE LA RENDICION DE CUENTAS

Capitulo I. Comisiones de servicio y/o subvenciones.

El que ha recibido este beneficio entregará a la Unidad de Análisis de Rendiciones de cuenta (Tesorería) los documentos sustentarios del Gasto, debidamente firmados. Copia de la Resolución de autorizo la comisión de servicio y/o subvención; además de una Declaración Jurada por importes que no tuviese documentos que afirmen su gasto, por ejemplo: movilidad local, etc. Tal como lo señala la norma.

Capitulo II. De los Fondos para Pagos en Efectivo

La rendición de la caja chica será confeccionada en original y 03 copias por el encargado del fondo, continuando con la numeración correlativa de los documentos sustentatorios en las rendiciones siguientes. Los documentos que sustentan el gasto detallarán al reverso el motivo de la compra o servicio, Debe contener lo siguiente:

Estampar el sello fechador PAGADO EN EFECTIVO, en los originales de cada documento asimismo en la parte superior del documento especificará el clasificador el gasto al cual corresponde.

La rendición deberá presentarse debidamente sellada y firmada por el encargado del fondo, Jefe de Tesorería, Jefe de Administración y Contador General para su reembolso.

TITULO IV.
DE LA PROGRAMACION, REGISTROS, ANALISIS INFORMACION CONTABLE Y ARCHIVOS

Capitulo I. La Programación de Caja:

Corresponderá al Área de Tesorería realizar flujo de Caja por la fuente de financiamiento de recursos directamente recaudados por ser una herramienta de planeación financiera de corto plazo, por lo tanto es una estimación de recursos financieros para armonizar los ingresos y salidas y prever excedentes o insuficientes de liquidez de acuerdo a las necesidades de la entidad.

Capitulo II. Registros

Libro Bancos

Son registros que sirven para analizar la cuenta Caja y Bancos y sus divisionarias:
10 Caja y Bancos.
104 Bancos Ctas. Ctes.

a) El libro bancos está compuesto por un conjunto de hojas que cumple con determinadas condiciones de encuadernación, rayado (DEBE, HABER SALDO). Filiación, registro, etc.

En un registro auxiliar en el que constarán los cheques girados especificando el nombre de la persona a quien se le realiza el pago, fecha de giro, numero de cheque e importe, así como también se registraran las Notas de Abono, Cargos y Depósitos respectivamente.

Es importante que los cheques girados y anulados se registren llevando un orden correlativo y cronológico.

Forma de Registrar:

Tiene por finalidad registrar diariamente a nivel de cada cuenta corriente bancaria, en la columna “Haber” el importe de cada uno de los cheques girados, en el mismo momento de su emisión; y las notas de cargo que emite el Banco de la Nación para debitar gastos por costos de chequeras, mantenimiento de cuenta, intereses u otros conceptos.

En la columna de “Debe” el monto de los depósitos y Notas de Abono; en la columna “Saldo” este libro muestra la disponibilidad de fondos de la cuenta corriente bancaria, permitiendo efectuar la correspondiente conciliación bancaria con los estados de cuenta que emite el Banco de la Nación.

Conciliación Bancaria:

Se realizará la contrastación de los movimientos del libro bancos de la Entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada (fin de mes) para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permitirá verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de Tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la Contabilidad.

Para garantizar la efectividad del Procedimiento de conciliación, debe ser efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques depósito de fondos y/o registro de operaciones.

ANALISIS DE DOCUMENTOS INTERNOS Y EXTERNOS.

En forma mensual, de haberse realizado la ejecución de los gastos se realiza un análisis para determinar el pago de Impuestos a la Renta: Cuarta y Quinta Categoría, Essalud, IGV, Essalud, AFP.

Se efectúa el pago por las retenciones e impuestos según los cronogramas establecidos por Ley.

Asimismo se elabora un cuadro detallando las planillas con sus respectivas retenciones pagadas a SUNAT; información que requiere la Oficina de Remuneraciones para la Declaración de Pago respectiva.

Así también las Facultades presentan en forma mensual el reporte de las retenciones efectuadas del Impuesto a la Renta de cuarta categoría e IGV, en coordinación con la Oficina de Contabilidad General siendo generados mediante el Encargo Interno que otorga la Alta Dirección.

Culminando esta información con la presentación de la Declaración de Pagos ante SUNAT, de acuerdos a los plazos establecidos.

INFORMACION CONTABLE:

En el área de Tesorería a través de las diferentes operaciones o transacciones que se realizan diariamente, se efectúan ejecuciones de gasto por cada cuenta corriente, registro de análisis y control a nivel SIAF, así también la clasificación de los documentos que originaron el gasto después de su cancelación por cada cuenta corriente.

Esta información en presentada en forma mensual a la Oficina de Contabilidad General para la integración contable ya que son de vital importancia para los Estados Financieros.

TITULO V.
EL SISTEMA DE TESORERIA Y SU RELACION CON OTROS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

EL SISTEMA DE TESORERIA, se define como el conjunto de principios, normas, métodos y procedimientos que regulan la actividad de Tesorería.

El ORGANO RECTOR del Sistema de Tesorería es la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

FUNCIONES:

Planificar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades de Tesorería (el flujo de fondos públicos).

- Conduce la ejecución de las diferentes etapas de Tesorería tales como: programación, determinación, recaudación, depósito, custodia y distribución de pago.
- Centralizar la recaudación fiscal y efectuar la distribución de los fondos públicos en el marco del principio de la unidad de caja.
- Autorizar la apertura de cuentas y subcuentas bancarias.
- Aprueban las Directivas Internas para la mejor implementación de los procedimientos de tesorería.
- Asegura el óptimo rendimiento de los recursos.

- Administrar los fondos públicos, en sus etapas de previsión, recaudación y distribución.
- Cumplir con las normas y procedimientos técnicos orientados a asegurar y uniformizar el proceso de flujo de fondos.

SISTEMA DE ABASTECIMIENTO

El sistema de Abastecimiento es el conjunto de procedimientos y procesos técnicos de catalogación, registro de proveedores, programación, adquisición, almacenamiento y seguridad, distribución, y control, mantenimiento y recuperación de bienes y disposición final.

LA FUNCION: es de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimientos de bienes y servicios no personales en la administración pública.

ORGANO RECTOR: está regido por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y normas generales del sistema de Abastecimiento.

La relación que existe entre el sistema de abastecimientos con el sistema de Tesorería es la que ejecuta el pago del plan anual de adquisiciones programadas de bienes y servicios e inversión pública.

SISTEMA DE PERSONAL

El sistema de personal es el conjunto de normas, métodos, procedimientos que regulan el elemento humano en la administración pública.

FUNCIONES:

Las funciones del indicado sistema son de crear y desarrollar las condiciones necesarias para lograr la mayor valoración y el mejor desempeño de la gestión pública, actuando sobre el personal en servicio y motivando el ingreso del personal idóneo y asegurando la identificación.

ORGANO RECTOR:

El sistema de personal tiene como oficina central, la Dirección Nacional de Personal (DNP), quien forma parte del Ex - Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

La Dirección de Personal como organismo rector del Sistema de Personal dicta las disposiciones para lograr la normal ejecución de las acciones y procesos del personal las cuales conducen a una mejor gestión de las entidades públicas y redundan en una mayor productividad.

El ingreso del personal su eficiencia y eficacia, su puntualidad y desempeño, su evaluación, capacitación, historial están a cargo de la Jefatura de Personal. Del buen cumplimiento de estas responsabilidades va a depender en cierto modo de la gestión de la institución

Específicamente el área de personal emite informes de sobre remuneraciones de sueldos y salarios del personal estable y contratado, licencias y comisiones de servicios, rol de vacaciones, reconocimiento por tiempo de servicios, remuneración familiar, gastos de luto, sepelio, gratificaciones, prestamos administrativos, descuentos judiciales, cuotas por federación y sindicato, bienes agropecuarios y otros.

Toda esta información es utilizada en parte por Tesorería en el momento de realizar el pago de la planilla correspondiente y además efectuar el pago a las Entidades Aseguradoras (Es Salud), Administradoras de Fondo de Pensiones (AFP) y a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).
La relación del sistema de personal con el sistema de tesorería es que ejecuta los gastos en personal, obligaciones sociales y previsionales.

SISTEMA DE CONTABILIDAD:

El sistema de Contabilidad es el conjunto de políticas, principios, normas, métodos y procedimientos contables y aplicados a las entidades públicas y que contribuyen al cumplimiento de sus fines y objetivos.

FUNCIONES:

Tiene como funciones investigar, normar, orientar, asesorar, capacitar y evaluar la contabilidad pública, centralizar y consolidar y elaborar la cuenta general de la república y asimismo proponer las normas contables que deben regir en el País.

ORGANO RECTOR:

El órgano rector es la Contaduría Pública de la Nación.

El sistema de contabilidad distribuye por áreas de responsabilidad, la tarea de suministrar información contable por procesos administrativos de bienes, fondos y presupuestos. En este caso corresponde a la Unidad de Tesorería del hospital Nacional Cayetano Heredia el control del proceso de ingresos y salidas de fondos, siempre y cuando cada operación esté debidamente sustentada.

La relación del sistema contabilidad con el sistema de tesorería es que después de haberse ejecutado el gasto y procesado los ingresos se envía esta información a contabilidad general para que realice el proceso contable, estados financieros e información para la cuenta general de la República.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

OFICINA CENTRAL DE ADMINISTRACION-TESORERIA.2015

ÍNDICE

Presentación

TITULO I: DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Concepto

Finalidad

Alcance

Base Legal

TÍTULO II: **DE LA OFICINA CENTRAL DE ADMINISTRACION**

Naturaleza

Funciones Generales

Relación jerárquica

TÍTULO III: **DE LA ORGANIZACIÓN INTERNA**

Organización interna.

Estructura orgánica

Cuadro orgánico de cargos

Organigrama estructural

TÍTULO IV: **FUNCIONES ESPECÍFICAS Y REQUISITOS A NIVEL DE CARGOS**

DIRECCIÓN

Del director.

De la secretaria

OFICINA DE TESORERÍA

Del jefe

De la secretaria

Del jefe de Unidad de Ingresos y Egresos

Del técnico administrativo

Del recaudador

Del Pagador

Del técnico administrativo

Del Asistente contable

Del jefe de Unidad de Análisis de Rendiciones de cuenta.

PRESENTACION

La Oficina Central de administración a través de su Oficina de Organización y Procesos, pone a disposición del personal que labora en esta Oficina el presente Manual de Organización y Funciones (MOF).

El presente manual ha sido elaborado teniendo en consideración la Estructura Orgánica de la institución, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF).

El Manual de Organización y Funciones (MOF) tiene como propósito orientar al personal de la Oficina de la Unidad de Tesorería sobre las funciones que les competen desarrollar en los diferentes cargos y niveles jerárquicos, a fin de consolidar sus objetivos y por ende contribuir al logro de los Objetivos Institucionales. Es importante por tal razón, contar con la identificación, el liderazgo, la responsabilidad y la idoneidad del personal que labora en la indicada dependencia, porque consideramos que el logro de la excelencia y la calidad de una institución, en gran medida se basan en el potencial humano del que disponen.

Es importante considerar que el presente manual es un documento perfectible en su contenido, lo que significa que debe ser actualizado periódicamente a fin de disponer de una herramienta de gestión útil para el desarrollo eficiente de la administración.

TÍTULO I

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

CONCEPTO

El Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central de Administración es un documento de gestión y de sistematización normativa, el cual tiene carácter orientador, instructivo e informativo en la ejecución de las labores administrativas asignadas. Contiene las funciones generales y específicas a nivel de cargos.

FINALIDAD

Constituir una fuente permanente de información sobre las funciones que desarrolla la Oficina Central de Administración, así como sus responsabilidades y niveles de coordinación.

Proporcionar al personal que labora en la Oficina Central de Administración un instrumento permanente de orientación, que describe en forma clara las funciones, líneas de autoridad y responsabilidad del cargo al que han sido asignados.

Facilitar la programación, ejecución, evaluación y control de las actividades de la Oficina Central de Administración .

Determinar las funciones específicas y los requisitos mínimos de cada cargo establecido en el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) del hospital

Ser un instrumento normativo que facilite la evaluación y el control del cumplimiento de las funciones de la Oficina Central de Administración.

ALCANCE

El presente Manual de Organización y Funciones tiene alcance sobre el personal que labora en la Oficina Central de Administración-Unidad de Tesorería.

BASE LEGAL

- Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Supremos Nº 074-95-PCP. Dispone que la aprobación que la aprobación de los instrumentos de aprobación de los instrumentos de gestión tales como cuadro de asignación de personal, Reglamentos de Organización, Funciones y presupuestos analíticos del personal, será de responsabilidad exclusiva de cada entidad del sector público.
- Decreto Supremo Nº 005-90-SA. Aprueba el Reglamento General de Hospitales del Sector Salud.
- Resolución de creación de la oficina de administración Nº 141-70-CGR.
- Resolución Directoral nº. 081- DG – DISA – III – LN -2001. Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del hospital Nacional Cayetano Heredia
- Resolución Jefatural Nº 109-95-INAP-DNR, que aprueba la directiva Nº 001-95-INAP-DNR, sobre la formulación de manuales de organización y funciones en el Sector Público.
- Directiva Nº 002-95-INAP-DNR; lineamientos técnicos para formular los documentos de gestión en un marco de modernización administrativa.

TÍTULO II
OFICINA DE ECONOMIA

NATURALEZA

Es un órgano de apoyo técnico del hospital nacional Cayetano Heredia, que reporta directamente a la Oficina Ejecutiva de Apoyo Administrativo

FUNCIONES GENERALES

1. Planear, organizar, dirigir y controlar las acciones propias de los procesos técnicos de contabilidad y tesorería.
2. Organizar, coordinar y supervisarlas actividades administrativas contables del hospital.

3. Dirigir coordinar y controlar la aplicación del Plan Contable Gubernamental.
4. Planificar y coordinar con el personal profesional y técnico los procedimientos para la mejor ejecución de los planes y programas de trabajo.
5. Controlar y supervisar la ejecución de los diferentes programas presupuestales, en coordinación con las oficinas de Planificación, Logística y Personal, del hospital
6. Desarrollar un adecuado sistema contable que permita proporcionar un exacto conocimiento de los gastos y de la situación económica financiera y patrimonial del hospital.
7. Coordinar la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional.
8. Ejecutar el presupuesto aprobado y llevar la administración de fondos
9. Organizar, coordinar y dirigir la difusión de disposiciones, reglamentos y directivas sobre administración financiera y presupuestaria para asignar la aplicación y cumplimiento de los procedimientos contables,
10. Ejecutar las políticas del sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.
11. Formular los estados presupuestales y financieros del hospital.
12. Cumplir con los procesos de ejecución y pago de compromiso en coordinación con las Oficinas de Planificación, Personal y Logística,
13. Cumplir con las demás funciones que le asigne la Dirección General.

RELACIÓN JERÁRQUICA

La Oficina de Economía depende jerárquicamente del Director de la Oficina Ejecutiva de Apoyo Administrativo, coordina internamente con las Oficinas de Logística, Personal y Planificación, tiene a su cargo las Oficinas Unidad de Integración Contable, Unidad de Tesorería, y Unidad de Presupuesto y Control Previo

TÍTULO III

DE LA ORGANIZACIÓN INTERNA

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Órgano de dirección

Director del Sistema Administrativo

Órgano de apoyo

Secretaría

Órganos de línea

Unidad de Integración Contable,

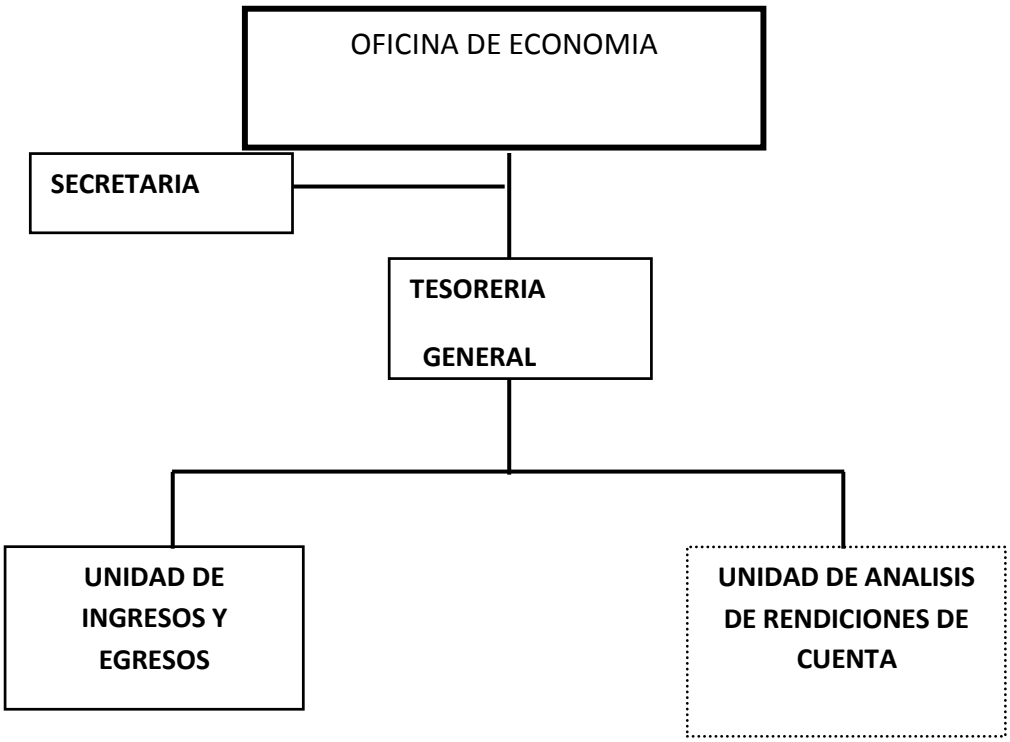
Unidad de Tesorería,

Unidad de Presupuesto y Control Previo

CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS

Nº DE ORDEN	UNIDAD ORGANICA Y CARGOS CLASIFICADOS Y/O ESTRUCTURADOS	GRUPO OCUPACIONAL	TOTAL	OBSERV.
1.-	OFICINA DE ECONOMIA Jefe de la Oficina Secretaria.	Contador Secretaria	01 01	Administrativo Administrativa
2.-	OFICINA DE TESORERIA – Jefe de Unidad – Asistente en Tesorería – Técnico en Tesorería	Contador Asistente administrativo Técnico	01 01 03	Administrativa Administrativa. Administrativo.
3.-	UNIDAD DE INGRESOS Y EGRESOS – Jefe – Contador I – Asistentes contables. – Especialista en Tributación – Técnico Administrativo	Directivo Profesional Profesional Profesional Técnico	01 01 06 04 10	Administrativa. Administrativa. Administrativos Administrativa Administrativos
4.-	UNIDAD DE ANALISIS DE RENDICIONES DE CUENTA. – Jefe – Asistente Contable – Técnicos Administrativos	Directivo Profesional Técnico	01 02 04	Administrativa. Administrativa. Administrativos.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
OFICINA CENTRAL DE ADMINISTRACION



TÍTULO IV

DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL ADMINISTRADOR

DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

Son funciones específicas del Administrador

- Planear, organizar dirigir, coordinar controlar y evaluar las actividades relacionadas con los procesos de registro e integración contable, ejecución del presupuesto anua, elaboración de los estados financieros, así como, la administración de los recursos económicos y financieros del Hospital.
- Formular proponer a la Dirección General del Hospital, el Plan Integrado de Trabajo Anual del sistema Financiero y contable de la Oficina.
- Administrar los recursos financieros y presupuestales del hospital.
- Proponer a la Dirección General, la adecuación y formulación de normas y/o procedimientos en general, en aplicación de los criterios de eficiencia y eficacia, en materia de administración financiera y presupuestaria.
- Asesorar y prestar apoyo técnico y administrativo a la Dirección General y a las diferentes Unidades Orgánicas del Hospital en materia de Administración Económica – Financiera Presupuestaria
- Aplicar y cumplir la normatividad metodológica, procedimientos y dispociones técnico – administrativo en la ejecución, evaluación del Plan Contable Gubernamental.
- Organizar y coordinar la difusión de disposiciones, reglamentos y directivas, evaluación del Plan Contable Gubernamental.
- Supervisar los procesos de ejecución presupuestaria de la entidad ejecutora correspondiente al hospital.
- Mantener la información actualizada, presentando mensualmente los estados financieros, balances, consolidado de la ejecución presupuestal e informe de gestión del Hospital a las oficinas
- Proponer los planes de capacitación permanente al personal de la oficina en coordinación con la oficina de Capacitación.
- Supervisar y evaluar al personal a su cargo.
- Cumplir con otras funciones que le asigne la Oficina Ejecutiva de apoyo Administrativo.

Autoridad

Recibida: Dirección General

Ejecutada: Personal a su cargo.

Requisitos

Requiere título de Contador Público y la colegiatura correspondiente, tener capacidad de organización y trabajo en equipo y por procesos, manejo de paquetes informáticos. Experiencia requiere como mínimo 3 años de experiencia en un puesto similar

De la Secretaria

Son funciones específicas de la secretaria:

- Elaborar textos, resoluciones, informe de correspondencia interna.
- Operar los sistemas computarizados que se apliquen en el hospital, de acuerdo al ámbito de su competencia funcional.
- Organizar y mantener actualizado el archivo de documentos de la oficina.
- Recepcionar y efectuar coordinaciones y gestiones relacionadas con reuniones de trabajo u otros eventos.
- Concertar citas, atender y efectuar llamados telefónicos y mantener actualizado el directorio de teléfonos de los contactos externos de la Oficina, así como preparar la información y/o documentación necesaria para las reuniones de trabajo u otros eventos del personal integrante de la Oficina.
- Efectuar el seguimiento de los asuntos pendientes y realizar las coordinaciones con las áreas o funcionarios correspondientes e informar sobre su cumplimiento o atraso.
- Evaluar y seleccionar documentos proponiendo su eliminación o transferencia al archivo pasivo.
- Cumplir con las demás funciones que se le asigne.

OFICINA DE TESORERIA

Del Jefe

Son funciones específicas del jefe:

- Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de los procesos técnicos del manejo de fondos: ingresos, programación e información en concordancia con la normatividad de la Oficina de Tesorería.
- Administrar y controlar los recursos del Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Informar el nivel de liquidez requeridos para las operaciones diarias.
- Participar en la formulación y ejecución presupuestal del Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Asesorar a la Oficina Central de Administración, Oficinas de Administración de las diferentes jefaturas del Hospital Nacional Cayetano Heredia, relacionados con el manejo de fondos.
- Coordinar y supervisar el ingreso de la información de los ingresos y gastos a través de SIAF.
- Elaborar el Plan operativo anual de la oficina.
- Supervisar los arqueos de caja para la conciliación con los registros contable
- Realizar las conciliaciones de las cuentas de enlace ante el Ministerio de Economía y Finanzas y Tesoro Público y de la ejecución de gastos de cada ejercicio presupuestal con dinero recibido de la fuente de recursos directamente recaudados.
- Revisar y firmar los comprobantes de pago y cheques de los pagos efectuados por todo concepto de gasto.
- Coordinar con el Tesoro Público y el Banco de la Nación las acciones de apertura de cuentas corrientes y cierre de operaciones.
- Proponer la capacitación y perfeccionamiento del personal a su cargo.
- Otras funciones que le asigne su Jefe inmediato.

Requisitos

Requiere título de Contador Público y la colegiatura correspondiente
Capacidad especializada en el área. Trabajo en equipo, por proceso y resultado.
Con conocimiento en aspectos informáticos relacionados al área.
Requiere como mínimo de 1 año de experiencia en un cargo igual o similar.

ASISTENTE DE TESORERIA

Son funciones de la secretaria:

- Recepcionar, clasificar y registrar la documentación ingresada a la oficina.

- Redactar y remitir documentos con criterio propio y de acuerdo a las indicaciones del jefe.
- Registrar los comprobantes de pago de acuerdo a las fuentes de financiamiento (Recursos Ordinarios y Recursos Directamente Recaudados).
- Mantener la existencia de útiles de oficina y encargarse de su distribución.
- Otras funciones que le asigne el jefe de oficina.

Requisitos

Grado en bachiller de contabilidad o Titulo de Instituto Superior Tecnológico con estudios no menores de 6 semestres académicos.

JEFE DE LA UNIDAD DE INGRESOS Y EGRESOS

Son funciones específicas son:

- Organizar, dirigir, coordinar y supervisar las funciones administrativas y contables de los ingresos y egresos.
- Elaborar la información de la ejecución mensual de los gastos por fuente de financiamiento para su contabilización en la Oficina de Contabilidad.
- Conciliar mensualmente las cuentas corrientes del Hospital
- Establecer los saldos diarios, por cada cuenta corriente.
- Efectuar los extornos de cheque por vencimiento de fecha, y realizar la reprogramación del giro de estos.
- Coordinar y controlar la correcta ejecución presupuestaria de gastos a nivel de partida genérica por toda fuente de financiamiento.
- Analizar y comprobar los gastos realizados de conformidad a la normatividad vigente y los calendarios autorizados por toda fuente de financiamiento.
- Supervisar el manejo del sistema informático, de ingresos y egresos.
- Otras funciones que le asigne su Jefe inmediato.

DEL TÉCNICO ADMINISTRATIVO (Recaudador)

Son funciones específicas del técnico administrativo:

- Recepcionar y registrar los ingresos en efectivo mediante recibos individuales de caja y otros servicios brindados por el hospital.

- Rendir cuenta de los ingresos captados al finalizar el día, mediante el arqueo de caja para su respectiva custodia.
- Registrar los ingresos, a través del sistema informático.
- Llevar un archivo correlativo de los recibos de caja y depósitos efectuados al Banco de la Nación.
- Llevar el control y movimiento de la recaudación por concesión de servicio de fotocopiadoras y cafeterías.
- Llevar el archivo de los arqueos de ingresos diarios captados.
- Remitir copias del archivo de devoluciones, regularizaciones por todo concepto y fuente de financiamiento.
- Ingresar datos de los ingresos diarios en el SIAF.

Requisitos

- Estudios superiores en contabilidad.
- Experiencia laboral en el área.
- Dominio de Microsoft office.

DEL TÉCNICO ADMINISTRATIVO (pagador)

Son funciones específicas del técnico administrativo:

- Entregar cheques a los Proveedores, Profesionales de Diferentes especialidades contratados, Centros de Producción y otros del Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Registrar en el sistema informático de gastos, la entrega de cheques.
- Realizar los trámites de pago, envío de disquete y carta orden de pago en el Banco de la Nación, para los empoces en la cuenta corriente de ahorro de las remuneraciones y pensiones del personal activo y cesante de la institución.
- Ingresar en el SIAF la fecha de entrega de los cheques girados por las diversas cuentas corrientes que maneja el Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Otras funciones que le asigne el jefe de oficina.

Requisitos

- Estudios superiores en contabilidad.

- Experiencia laboral en el área.
- Dominio de Microsoft office.

DEL TECNICO ADMINISTRATIVO

- Recepcionar, y registrar los documentos de compromiso por toda fuente de financiamiento para el giro respectivo.
- Elaborar el reporte de los saldos diarios por cada cuenta corriente.
- Mantener el Control de Facturas y Boletas.
- Registro y Control en auxiliar estándar por concepto de fondos intangibles.
- Cotejar en forma mensual la ejecución de gastos por cada cuenta corriente con los reportes que brinda el Sistema informático.

Requisitos

- Estudios Técnicos en contabilidad.
- Experiencia laboral en contabilidad.
- Dominio de Microsoft office.

DEL TÉCNICO ADMINISTRATIVO (giro de cheques – Recursos Ordinarios y Recursos Directamente Recaudados)

Son funciones específicas del técnico administrativo:

- Elaborar comprobantes de pago y emitir cheques por las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios y recursos directamente recaudados por la adquisición de bienes y servicios, según compromisos y planillas de remuneraciones del personal activo, cesantes, bolsas de trabajo a través del sistema informático de gastos.
- Elaborar cheques de retenciones efectuadas por la planilla única de haberes en forma mensual.
- Elaborar los comprobantes que como agente de retención del 6% del IGV le corresponde al Hospital Nacional Cayetano Heredia.
- Ingresar al SIAF, la fase del girado de todos los comprobantes de pago, así como los cheques emitidos por concepto de remuneraciones, pagos a proveedores, servicios por terceros y otros, por las fuentes de financiamiento R.O. y R.D.R.

- Archivar y controlar copias de comprobantes de pago que se emitan de todas las cuentas,
- Evaluar y controlar las anulaciones y devoluciones efectuadas a los pacientes por las atenciones no realizadas por el hospital
- Realizar Transferencia entre cuentas corrientes con su respectivo registro en el SIAF.
- Archivar los resúmenes de copias de las planillas.
- Otras funciones que le asigne el jefe de oficina.

Requisitos

- Estudios no universitarios en contabilidad /administración y/o economía
- Experiencia laboral en el área.
- Capacitación y experiencia en labores de tributación dominio de Microsoft office.

DEL TECNICO ADMINISTRATIVO

- Registro de papeletas de depósito en el sistema informático de ingresos.
- Establecer saldos de las cuentas corrientes del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la fuente de financiamiento de recursos directamente recaudados.
- Proveer información de ingresos a la oficina de contabilidad general.
- Preparar información de los documentos fuentes de gastos para la oficina de contabilidad general.

Requisitos

- Estudios Técnicos en contabilidad.
- Experiencia laboral en contabilidad.
- Dominio de Microsoft office.

ESPECIALISTA EN TRIBUTACIÓN

Son funciones específicas del técnico en tributación:

- Efectuar la retención mensual de las compras de bienes y servicios afectos al IGV.
- Aplicar la detracción tributaria a las compras de bienes y servicios.
- Conciliar y reportar mensualmente las retenciones.

- Verificar que se deposite el cheque por detracción al Banco de la Nación.
  - Procesar los datos correspondientes al PDT, formulario 617, 621 y 626-SUNAT.
  - Efectuar la declaración y pago de las retenciones.
  - Análisis para pagos de AFP.
  - Revisar y analizar las retenciones en forma mensual que se realiza a través del sistema informático.
  - Otras funciones que le asigne el jefe inmediato.

Requisitos:

- Título Universitario en contabilidad
- Capacitación y experiencia en labores de tributación.
- Dominio de Microsoft office.

DEL CONTADOR I (Conciliación Bancaria-Recursos Ordinarios)

Son funciones específicas del técnico administrativo:

- Elaborar la conciliación bancaria de la cuenta corriente de la fuente de financiamiento de recursos ordinarios.
- Elaborar el libro banco de la cuenta corriente de recursos ordinarios.
- Controlar y revisar en el SIAF los cheques pagados por el Banco de la Nación por la fuente de recursos ordinarios.
- Revisar y analizar los compromisos ejecutados en el SIAF de la cuenta de recursos ordinarios.
- Controlar y revisar en el SIAF los cheques en cartera y en tránsito de la fuente de recursos ordinarios.
- Chequear el auxiliar estándar y cuadrar la cuenta 441 y 442 de la fase de girado y pagado de recursos ordinarios.
- Otras funciones que le asigne la jefe de oficina.

Requisitos:

- Título Universitario en contabilidad.
- Experiencia en conciliación bancaria.
- Dominio de Microsoft office.

DEL ASISTENTE CONTABLE (Conciliación Bancaria – Recurso Directamente Recaudados)

Son funciones específicas del técnico administrativo:

- Elaborar la conciliación bancaria de la cuenta corriente de la fuente de financiamiento de recursos directamente recaudados y otras cuentas.
- Elaborar, analizar y realizar el cruce de los compromisos ejecutados en el SIAF - fuente de recursos directamente recaudados.
- Elaborar el cuadro de disponibilidad diaria con la ejecución de los recursos destinados y recursos disponibles para determinar los saldos de la fuente de recursos directamente recaudados para la toma de decisiones de la Alta Dirección.
- Analizar y elaborar el libro banco de todas las cuentas de la fuente de recursos directamente recaudados.
- Controlar y revisar el mantenimiento de la cuenta para su afectación en el gasto mensual.
- Revisar y cruzar información del cuadro de captación.
- Elaborar el cuadro de colocación de todas las cuentas de la fuente de recursos directamente recaudados.
- Otras funciones que le asigne el jefe de oficina.

Requisitos

- Título Universitario en contabilidad, administración o economía.
- Experiencia en conciliación bancaria.
- Dominio de Microsoft office.

DEL ASISTENTE CONTABLE

Son funciones específicas:

- Registrar a través del SIAF, las devoluciones por gastos menores.
- Elaborar la información tributaria que se presenta mensualmente a la Oficina de Contabilidad.
- Verificar las devoluciones por menor gasto por viáticos y/o subvenciones otorgadas a través del sistema informático.

- Procesar las conciliaciones de cuentas de enlace de recursos ordinarios en forma trimestral.

Requisitos

- Título no universitario en contabilidad.
- Experiencia laboral en el sector público.
- Dominio de Microsoft office.

DEL JEFE DE ANÁLISIS DE RENDICIONES DE CUENTA

Sus funciones son las siguientes:

- Revisar las rendiciones de cuenta por viáticos, subvenciones ejecutados por la Alta Dirección.
- Notificar al beneficiario para la devolución de pasajes, viáticos u otros cuando el gasto es menor del monto girado.
- Notificar al personal omiso a rendición de cuenta de viáticos y subvenciones otorgados por la Alta Dirección y que no han cumplido con presentar la documentación del gasto.
- Realiza arqueos sorpresivos a Caja y al Fondo Fijo para Caja Chica de: Alta Dirección, Facultades y Centros de Producción.
- Informar a su jefe inmediato las observaciones halladas en los arqueos efectuados.
- Controlar los giros por pasajes y viáticos, subvenciones y encargos a través del sistema informático de egresos.
- Visar los documentos que sustentan los gastos efectuados con el Fondo fijo para Caja Chica de la Alta Dirección, previa revisión si cumplen con los requisitos dispuestos en la Directiva para la Administración del Fondo Fijo para Caja chica.

Requisitos:

- Estudios superiores en contabilidad
- Experiencia laboral en el área de la especialidad.
- Dominio de Microsoft office.

DEL TECNICO ADMINISTRATIVO DEL MANEJO DE CAJA CHICA

Sus funciones son las siguientes:

- Solicitar la reposición del fondo para caja chica.
- Realizar la ejecución del fondo para caja chica.
- Realizar los pagos en efectivo de caja chica.
- Controlar el fondo de caja chica.
- Presentar la rendición de gastos de caja chica.

Requisitos:

- Título no universitario en contabilidad.
- Experiencia laboral en el sector público.
- Dominio de Microsoft office.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Según el diagnóstico realizado en el área de Tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia, se ha determinado que No cuenta con un adecuado sistema informático que nos permita controlar los ingresos y egresos y detalle porque conceptos se recauda ingresos; los recaudadores tanto de Alta Dirección como los Centros de Producción no tienen la capacitación necesaria que pueda evitar riesgos. Existe un débil control por parte del Área de Tesorería en la recaudación de los ingresos y en la ejecución de los gastos que realizan los centros de producción.

- El el Manual de Organizaciones y Funciones no se encuentra actualizado, generando en ello el desconocimiento de funciones específicas a realizar por parte de los funcionarios, así mismo no permite controlar los ingresos y egresos, dado el volumen de operaciones que se realizan diariamente, nos permitiría brindar información útil, consistente y oportuna.

- Se concluye que no existe un Manual de Procedimientos de ingresos y egresos, ideando en ello problemas para organizar, dirigir y controlar las acciones propias de los procesos técnicos del área de Tesorería y evitar duplicidad de funciones, la Escasez de un Manual de Procedimientos de ingresos y egresos no permite realizar una eficiente gestión.

6.2. RECOMENDACIONES.

- Se recomienda evaluar el diagnostico porque en ello se encuentran aportes muy importantes relativos con los empleados y sus funciones, el manejo y control que se tiene en el área de Tesorería, es puntual indicar que sería de suma importancia realizar reuniones de trabajo con los Jefes de Contabilidad, Administración, Tesorería y Abastecimiento y los Centros de Producción para estandarizar procedimientos relacionados con los ingresos y egresos y capacitar al personal.

- En la investigación realizada planteamos un Manual de Organizaciones y Funciones, es por tal motivo Se recomienda evaluarlo en reuniones de directivos y si resulta conveniente aplicarlo para mejorar la intervención de ingresos y egresos que faciliten un adecuado control de la recaudación e información, así también la preparación de los documentos fuentes en la oficina de ingresos y egresos, así mismo sirva como guía en el cumplimiento eficiente de sus funciones.

- Se recomienda distribuir directivas necesaria a las oficinas relacionas con el área de Tesorería, en específico dar a conocer este documento interno que elaboramos y está a su disposición **"Manual de Procedimientos de Ingresos y Egresos para la Oficina de Tesorería."** que permita realizar una eficiente gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUINAGA, G. (2005); Tesis: Sistemas de Información en el Centro Preuniversitario Juan Francisco Aguinaga Castro de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, - CAPITULO II. "Los sistemas informáticos y Gestión Administrativa", Tesis de grado magister. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Escuela de Administración. pp.65-76. Lambayeque, Perú.

CASTILLO, J. (2005). Administración Pública. Perú: Editorial CIDEI.

FERNÁNDEZ, R. y L. "Revista de Contabilidad y Gestión- Sistema de Tesorería".Colombia.1998. Fecha de consulta: 15 de nov.2006 . Disponible en: http://www.observatorio-iberoamericano.org/NCB.

NAVARRO, E. (1999). "Sistema de Tesorería en el Hospital de Cutervo" – CAPITULO III" Implantación del Sistema Integrado de Administración Financiera". Tesis de grado. pp 55-59.

QUISPE, E. (2005). Modernización de la Gestión Administrativa .Perú. Editorial CEG.

SILVA, A. (1999) "Estructura Administrativa Contable del procedimiento de Tesorería en la Unidad Territorial de Sullana Ministerio de Salud". Faculta de Contabilidad. Tesis de grado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. pp 85-98. Chiclayo - Perú.

- UGARTE, S (2003); tesis: "La Contabilidad Gubernamental como factor hacia la Calidad total de la Gestión Financiera" – CAPITULO II. "La Contabilidad Gubernamental. Los Avances de la Ciencia y Tecnología y Su Relación Con Otros Sistemas Administrativos". Tesis de grado. Universidad Mayor de San Marcos – Escuela de Contabilidad. pp 63-82. Lima, Perú.

Ley Nº 28652 – Ley de Presupuesto de la Republica 2006. Perú: Editorial Centro de Estudios Gubernamentales.

- MARCHENA, J. (s.f.) “Propuesta de un Sistema de Control Interno para el área de Tesoreria en las Municipalidades Distritales de la Sierra y Ayabaca” Facultad de Contabilidad.Tesis de grado. Universidad Nacional de Piura. pp. 75-93. Piura.

ANEXOS

Anexo 01:

ENCUESTA

Encuesta al personal del área de tesorería del Hospital Nacional Cayetano Heredia de la ciudad de Lima, Con la finalidad de recoger información para poder diagnosticar y así proponer alternativas que ayuden a mejorar la situación actual.

1. ¿El Hospital Nacional Cayetano Heredia realiza un programa de inducción al personal relacionado con el puesto al que ingresa?

   Sí ☐ No ☐

2. ¿Sabe usted el Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con un Plan de Capacitación?

   Sí ☐ No ☐

3. ¿Recibe usted capacitación de parte del Hospital Nacional Cayetano Heredia?

   Sí ☐ No ☐

4. ¿La remuneración que percibe está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?

   Sí ☐ No ☐

5. ¿Conoce usted el Plan Operativo de su área?

   Sí ☐ No ☐

6. ¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades?

   Sí ☐ No ☐

7. ¿Sus funciones o responsabilidades las conoce a través de documentos como manual de funciones, manual de procedimiento u otros?

   Sí ☐ No ☐

8. ¿Los directivos y/o responsables de área del Hospital Nacional Cayetano Heredia se aseguran que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades del hospital?

   Sí ☐ No ☐

9. ¿Conoce usted la estructura organizacional de su área?

   Sí ☐ No ☐

10. ¿Cree usted que la estructura organizacional es adecuada para el funcionamiento del Hospital Nacional Cayetano Heredia?

    Sí ☐ No ☐

11. ¿Consideran que necesitan capacitación sobre el control interno y cómo aplicarlo en las actividades de su área?

    Sí ☐ No ☐

12. ¿Conoce el Código de Ética de la Función Pública?

    Sí ☐ No ☐

13. ¿Cree usted que el personal del Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con las competencias necesarias para el cargo o función que desempeñan?

    Sí ☐ No ☐

14. ¿Conoce usted si se han identificado y registrado los riesgos que pueden afectar el desarrollo de su actividad y/o función?

    Sí ☐ No ☐

15. ¿Considera que un sistema informático le ayudaría a aplicar un mejor control sobre los procesos que realiza y así minimizar los riesgos de error?

    Sí ☐ No ☐

16. ¿El Hospital Nacional Cayetano Heredia cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)?

    Sí ☐ No ☐

17. ¿En su área se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de mejorarlas?

    Sí ☐ No ☐

18. ¿En su área se revisa periódicamente los procesos, actividades y tareas con el fin de comprobar si se realizan de acuerdo a las normas?

    Sí ☐ No ☐

19. ¿La información que registra entrada o salida en su área es útil, oportuna y confiable para el desarrollo de sus actividades?

    Sí ☐ No ☐

20. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?

    Sí ☐ No ☐