



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

APLICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA PARA LA PERCEPCIÓN
DE LA EFICIENTE GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN UGEL 04 DE
LIMA-2018

Línea de investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de Maestra en Administración

Autora:

Fierro Minaya, Jenny Luz

Asesor:

Minaya Cuba, Manuel

(ORCID: 0000-0003-4517-8227)

Jurado:

Guardia Huamaní, Efraín Jaime

Pajuelo Camones, Carlos Heraclides

Polo Cerna, Dora Alejandrina

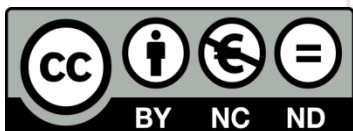
Lima - Perú

2022



Referencia:

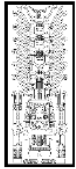
Fierro, J. (2022). *Aplicación del Sistema Nacional de Tesorería para la percepción de la eficiente gestión de los recursos públicos en UGEL 04 de Lima-2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/6292>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

APLICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE TESORERÍA PARA LA PERCEPCIÓN DE LA EFICIENTE GESTIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN UGEL 04 DE LIMA-2018

**Línea de Investigación:
Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el grado académico de:
Maestro en Administración

Autor:

Fierro Minaya, Jenny Luz

Asesor:

Minaya Cuba, Manuel
(ORCID: 0000-0003-4517-8227)

Jurado:

Guardia Huamaní, Efraín Jaime
Pajuelo Camones, Carlos Heraclides
Polo Cerna, Dora Alejandrina

**Lima- Perú
2022**

Dedicatoria

A Dios, a mi familia por su apoyo, comprensión y aliento incondicional.

Agradecimiento:

A Dios, a mi familia, a mis maestros por los conocimientos impartidos y guiarme en el logro de esta meta.

Contenido

Dedicatoria.....	VIII
Agradecimiento:.....	IX
Resumen.....	X
Abstract.....	XI
I. Introducción.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema.....	5
1.3. Formulación del problema.....	6
1.3.1. Problema general.....	6
1.3.2. Problemas específicos.....	6
1.4. Antecedentes.....	6
1.4.1. Trabajos de investigación nacionales.....	6
1.4.2. Trabajos de investigación internacionales.....	13
1.5. Justificación.....	19
1.5.1. Justificación metodológica.....	19
1.5.2. Justificación teórica.....	19
1.5.3. Importancia de la investigación.....	20
1.6. Limitaciones de la investigación.....	20
1.7. Objetivos de la investigación.....	21
1.7.1. Objetivo general.....	21
1.7.2. Objetivos específicos.....	21
1.8. Hipótesis.....	21
1.8.1. Hipótesis general.....	22
1.8.2. Hipótesis específicas.....	22
Ii. Marco teórico.....	23
2.1. Marco conceptual.....	23
2.1.1. Sistema Nacional de Tesorería (SNT).....	23
2.1.2. Gestión de los Recursos Públicos.....	25
2.1.3. Sistema Nacional de Tesorería (Snt).....	30
2.1.4. Marco normativo.....	31
2.1.5. Definición de términos.....	51
Iii. Método.....	56
3.1. Tipo de investigación.....	56

3.2. Población y muestra.....	56
3.2.1. Población.....	56
3.2.2. Muestra	57
3.2.3. Contrastación de población y muestra	58
3.3. Operacionalización de variables	59
3.4. Instrumentos.....	61
3.5. Procedimientos.....	62
3.6. Análisis de datos	62
3.6.1. Métodos de investigación	62
3.6.2. Técnicas de investigación	63
Iv. Resultados	65
4.1. Trabajo de campo.....	65
4.1.1. Resultados de la encuesta aplicada	65
4.1.2. Prueba de las hipótesis	104
V. Discusión de resultados.....	110
Vi. Conclusiones	113
Vii. Recomendaciones	114
Viii. Referencias.....	115
Ix. Anexos	118
Anexo A. Matriz de consistencia	118

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Población del estudio</i>	57
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables</i>	60
Tabla 3. <i>Estrategia organizacional y uso de capacidades internas</i>	65
Tabla 4. <i>Gestión por procesos y resultados obtenidos</i>	67
Tabla 5. <i>Comité de gestión y mejora de procesos</i>	68
Tabla 6. <i>Procesos administrativos definidos</i>	69
Tabla 7. <i>Identificación de procesos clave</i>	70
Tabla 8. <i>Objetivos definidos por funcionario</i>	71
Tabla 9. <i>Recursos humanos y materiales para atención eficiente</i>	72
Tabla 10. <i>Trabajadores y capacitación</i>	73
Tabla 11. <i>Participación activa del trabajador</i>	74
Tabla 12. <i>Celebración de reuniones para evaluar el progreso</i>	75
Tabla 13. <i>Objetivos estratégicos difundidos claramente</i>	76
Tabla 14. <i>Objetivos estratégicos y práctica de valores</i>	78
Tabla 15. <i>Metas establecidas y estrategia</i>	79
Tabla 16. <i>Proceso de información para planificar información</i>	80
Tabla 17. <i>Inicio de vínculo laboral y la inducción</i>	81
Tabla 18. <i>Información a los acreedores</i>	82
Tabla 19. <i>Difusión del PEI</i>	83
Tabla 20. <i>Difusión del MAPRO</i>	84
Tabla 21. <i>ROF y gestión administrativa</i>	85
Tabla 22. <i>Objetivos de gestión consistentes</i>	86
Tabla 23. <i>MOF establece funciones de todas las áreas</i>	87
Tabla 24. <i>Aplicación de objetivos estratégicos</i>	88
Tabla 25. <i>Capacidad de respuesta en riesgos</i>	89
Tabla 26. <i>Supervisión a personal de cobranzas y pago</i>	90
Tabla 27. <i>Evaluación de recomendaciones de auditoría</i>	91
Tabla 28. <i>Procedimientos para asegurar confidencialidad</i>	92
Tabla 29. <i>Planeamiento determina los indicadores</i>	93
Tabla 30. <i>Control interno disminuye riesgos de gestión</i>	94
Tabla 31. <i>El Siaf facilita la planeación, ejecución y control</i>	95
Tabla 32. <i>Personal y trabajo en equipo</i>	96

Tabla 33. Control presupuestario y rendición de cuentas	97
Tabla 34. <i>Atención al cliente funciona eficientemente</i>	98
Tabla 35. <i>Publicación de información en portal transparencia</i>	99
Tabla 36. <i>Capacitación sobre transparencia</i>	100
Tabla 37. <i>Canalización de quejas para público usuario</i>	101
Tabla 38. Quejas por falta de información.....	102
Tabla 39. <i>Atención de quejas de manera oportuna</i>	103
Tabla 40. <i>Prueba de correlación entre el Sistema nacional de tesorería y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018</i>	104
Tabla 41. <i>Prueba de correlación entre la gestión por procesos y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018</i>	105
Tabla 42. <i>Prueba de correlación entre la administración por objetivos y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018</i>	106
Tabla 43. <i>Prueba de correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018</i>	107
Tabla 44. <i>Prueba de correlación entre el proceso administrativo y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018</i>	108

Índice de figuras

Figura 1. <i>Gestión Pública y Tradicional versus Nueva Gestión Pública</i>	30
Figura 2. <i>Cálculo del tamaño muestral</i>	58
Figura 3. <i>Estrategia organizacional y uso de capacidades internas</i>	66
Figura 4. <i>Gestión por procesos y resultados obtenidos</i>	67
Figura 5. <i>Comité de gestión y mejora de procesos</i>	68
Figura 6. <i>Procesos administrativos definidos</i>	69
Figura 7. <i>Identificación de procesos clave</i>	70
Figura 8. <i>Objetivos definidos por funcionario</i>	71
Figura 9. <i>Recursos humanos y materiales para atención eficiente</i>	72
Figura 10. <i>Trabajadores y capacitación</i>	73
Figura 11. <i>Participación activa del trabajador</i>	74
Figura 12. <i>Celebración de reuniones para evaluar el progreso</i>	75
Figura 13. <i>Objetivo estratégico difundido claramente</i>	76
Figura 14. <i>Plan estratégico difundido a los trabajadores</i>	77
Figura 15. <i>Plan estratégico difundido a los trabajadores</i>	77
Figura 16. <i>Objetivo estratégico y práctica de valores</i>	78
Figura 17. <i>Meta establecida y estrategia</i>	79
Figura 18. <i>Proceso de información para planificar información</i>	80
Figura 19. <i>Inicio de vínculo laboral y la inducción</i>	81
Figura 20. <i>Información a los acreedores</i>	82
Figura 21. <i>Difusión del PEI</i>	83
Figura 22. <i>Difusión del MAPRO</i>	84
Figura 23. <i>ROF y gestión administrativa</i>	85
Figura 24. <i>Objetivos de gestión consistentes</i>	86
Figura 25. <i>MOF establece funciones de todas las áreas</i>	87
Figura 26. <i>Aplicación de objetivos estratégicos</i>	88
Figura 27. <i>Capacidad de respuesta en riesgos</i>	89
Figura 28. <i>Supervisión a personal de cobranzas y pago</i>	90
Figura 29. <i>Evaluación de recomendaciones de auditoría</i>	91
Figura 30. <i>Procedimiento para asegurar confidencialidad</i>	92
Figura 31. <i>Planeamiento determina los indicadores</i>	93
Figura 32. <i>Control interno disminuye riesgos de gestión</i>	94

Figura 33. <i>El Siaf facilita la planeación, ejecución y control</i>	95
Figura 34. <i>Personal y trabajo en equipo</i>	96
Figura 35. <i>Control presupuestario y rendición de cuentas</i>	97
Figura 36. <i>Atención al cliente funciona eficientemente</i>	98
Figura 37. <i>Publicación de información en portal transparencia</i>	99
Figura 38. <i>Canalización de quejas para público usuario</i>	101
Figura 39. <i>Quejas por falta de información</i>	102
Figura 40. <i>Atención de quejas de manera oportuna</i>	103

Resumen

Para alcanzar la eficiente Gestión de los recursos públicos se debe trabajar en la atención, trato personalizado y tiempos de espera en el servicio solicitado que se refleja en la percepción del usuario sobre la calidad en la atención. El objetivo de la investigación fue conocer la percepción de la eficiente Gestión de los recursos públicos en Ugel 04, Lima, a partir de la aplicación del Sistema nacional de tesorería. El método de investigación fue cuantitativa, tipo descriptiva, nivel explicativo-descriptivo, correlacional, diseño no experimental, transeccional, correlacional-causal. La población fueron funcionarios de áreas de Tesorería, administración, contabilidad y presupuesto de la Ugel 04 Lima. El muestreo no probabilístico de carácter censal, la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado mediante la técnica de opinión de expertos y su instrumento fue informe de juicio de Expertos; se aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Los resultados indican que existe una relación significativa entre ambas variables, siendo que la prueba no paramétrica denominado el coeficiente de correlación del chi cuadrado de Pearson resulto en 19.066, que representa una alta correlación entre las variables objeto de estudio, aceptando como válida nuestra hipótesis general de investigación. Se concluye que la aplicación del Sistema Nacional de Tesorería en la Ugel 04 incide positivamente en la percepción de la eficiente gestión de los recursos públicos en el ámbito de la Ugel 04 de Lima, 2018.

Palabras clave: Gestión pública, Sistema Nacional de Tesorería, Ugel 04.

Abstract

To achieve efficient management of public resources, attention, personalized treatment and waiting times must be worked on in the requested service, which is reflected in the user's perception of the quality of care. The objective of the research was to know the perception of the efficient Management of public resources in Ugel 04, Lima, from the application of the National Treasury System. The research method was quantitative, descriptive type, explanatory-descriptive level, correlational, non-experimental design, transectional, correlational-causal. The population were officials from the Treasury, administration, accounting and budget areas of Ugel 04 Lima. The non-probabilistic sampling of a census nature, the reliability of the instruments has been considered through the expert opinion technique and its instrument was the Expert judgment report; The survey technique and its instrument, the questionnaire, with Likert-type questions were applied. For the reliability of the instruments, Cronbach's Alpha was used. The results indicate that there is a significant relationship between both variables, and the non-parametric test called Pearson's chi-square correlation coefficient resulted in 19.066, which represents a high correlation between the variables under study, accepting our general hypothesis as valid. research. It is concluded that the application of the National Treasury System in Ugel 04 has a positive impact on the perception of the efficient management of public resources in the area of Ugel 04 in Lima, 2018.

Keywords: Public management, National Treasury System, UGEL 04.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación ha sido desarrollada en el marco del Reglamento de Grados de la Escuela Universitaria de Postgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal (Res. R. N°4211-2018-CU-UNFV y cuyo objetivo es optar el Grado de Maestro en Administración; así como contribuir a la solución de la problemática de la Ugel 04 Lima, para una razonable presentación del trabajo se tienen la siguiente capitulación:

El Capítulo I, se refiere al planteamiento del problema y dentro del mismo se considera los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos, justificación, alcances y limitaciones y la definición precisa de las variables. La problemática ha sido identificada en una deficiente percepción del servicio que brinda Ugel 04 a los clientes internos y externos.

El Capítulo II, contiene el marco teórico de la investigación. Específicamente se refiere a las teorías generales y específicas sobre el tema. Dentro de las teorías específicas está el tratamiento de las teorías sobre el Sistema Nacional de Tesorería, la gestión de recursos públicos y el marco normativo.

El Capítulo III, está referido al método y se trata el tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, instrumentos, procedimientos y análisis de datos. Todos estos elementos sientan las bases metodológicas del trabajo de investigación.

El Capítulo IV, está referido a la presentación de resultados y dentro de ello se presenta los resultados de la encuesta aplicada y la contrastación de la hipótesis. La contrastación es el sometimiento a prueba de los resultados obtenidos en el trabajo de investigación. Dichos resultados están relacionados con las respuestas que han dado los encuestados sobre las variables del trabajo.

El Capítulo V, presenta la discusión que se realiza sobre los resultados.

El Capítulo VI, son las conclusiones de la investigación.

El Capítulo VII, son las recomendaciones que se presentan luego de conocer la investigación.

El Capítulo VIII, son las referencias de los trabajos de investigación que han sido citados en esta investigación.

Finalmente presento los anexos correspondientes y dentro del mismo está considerado la matriz de consistencia.

1.1. Planteamiento del problema

El problema se plantea en razón de los síntomas que se evidencian en una deficiente percepción del servicio que brinda la Ugel 04 de Lima a los clientes internos y externos, los más resaltantes son:

Se ha identificado una programación de pagos a los servidores y proveedores que no coincide con la programación autorizada. Se ha determinado que no se aplican las herramientas de planeamiento empresarial en la Ugel 04 de Lima. Se ha identificado que no se aplican las herramientas de organización y definición de funciones en la Ugel 04 de Lima. Se ha determinado la falta de aprovechamiento de los recursos humanos y materiales en Ugel 04 de Lima en el marco de la eficiencia, productividad y competitividad. Se ha identificado vales pagados sin la visación del funcionario autorizado de la Ugel 04 de Lima. Se ha identificado documentación que sustenta los reembolsos de caja chica que no tienen el sello de “cancelado” y/o “pagado”, asimismo, se ha percibido un descontento por parte de los docentes a quienes no se les abona sus remuneraciones oportunamente por falta de coordinación administrativa.

La observación de la problemática en las instalaciones de la Ugel N° 04 de Lima, que es la Institución tutelar encargada de velar por el desarrollo de una política educativa local basada en la gestión estratégica por procesos y resultados en 457 escuelas públicas y más de 1,500 escuelas privadas ubicadas en los distritos de Comas, Carabayllo, Puente Piedra, Ancón

y Santa Rosa, evidencia que hay dificultades que se presentan y deben ser superadas para mejorar la percepción de una eficiente gestión de los recursos públicos por parte de sus clientes internos y externos.

La Ugel N° 04 de Lima, tiene la condición de unidad ejecutora y su actuación esta normada de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1440 (2018), el cual menciona que:

La Unidad ejecutora en el Sistema Nacional de Presupuesto Público es el nivel descentralizado u operativo de los Pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, que administra los ingresos y gastos públicos y se vincula e interactúa con la Oficina de Presupuesto del Pliego o la que haga sus veces. La Unidad ejecutora puede realizar lo siguiente: Determinar y recaudar ingresos., participar de las fases de la gestión presupuestaria en el marco de la normatividad aplicable.

Registrar la información generada por las acciones y operaciones realizadas. Informar sobre el avance y/o cumplimiento de metas. Organizar los centros de costos con el propósito de lograr la eficiencia técnica en la producción y entrega de los servicios al ciudadano.

Ugel N° 04 de Lima, tiene como ámbito jurisdiccional 5 distritos de Lima Norte: Comas, Carabayllo, Puente Piedra, Santa Rosa y Ancón, la dirección de la Sede Principal Av. Carabayllo 561 - Comas – Lima.

De acuerdo a los postulados de la institución que se difunden en el portal de la organización denominada Ugel 04 (2015) la organización administrativamente se sustenta en:

Visión: Consolidar una Institución que promueva una gestión líder, con una planificación estratégica efectiva ponderando la participación democrática, la efectividad en sus resultados, valorando el trabajo en equipo con propuestas de

innovación pedagógica, institucional y administrativa, con el uso de instrumentos de Gestión, pertinentes y el uso con equidad del presupuesto institucional.

Misión: Brindar un servicio educativo de calidad, contribuyendo en la formación integral de los alumnos promoviendo la práctica de los valores éticos y morales, democracia, responsabilidad, solidaridad, confianza, autoestima, equidad y honradez, mediante el desarrollo de capacidades y actitudes.

Objetivos: 1) Fortalecer las capacidades de gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Instituciones educativas para lograr su autonomía. Promover y asegurar estrategias para que las Instituciones y programas educativos formen niños, adolescentes y jóvenes en el contexto de una educación integral para su desarrollo personal, social y económico sustentado en valores, en concordancia con las exigencias del desarrollo económico y social del país. 2) Impulsar la cohesión social; articular acciones entre instituciones públicas y las privadas alrededor del Proyecto Educativo Local; contribuir a generar un ambiente favorable para la formación integral de las personas, el desarrollo de capacidades locales y propiciar la organización de comunidades educadoras. Sensibilizar la prestación de servicios educativos en el manejo y cumplimiento de los instrumentos de Gestión, orientándolos en la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación hacia el logro de la calidad educativa satisfaciendo las necesidades de la población que lo demande. 3) Promover el aporte de los gobiernos Municipales, las instituciones de Educación Superior, las Universidades públicas y privadas, así como otras entidades especializadas de la sociedad civil para mejorar la calidad del servicio educativo. La modernización y descentralización de las instituciones y programas educativos. 4) Asumir y adecuar a su realidad las políticas educativas y pedagógicas establecidas por el Ministerio de Educación (MINEDU) y por la entidad correspondiente del gobierno Regional.

1.2. Descripción del problema

Se ha determinado que la problemática descrita tiene las siguientes causas.

Falta de control interno que garanticen un seguimiento efectivo en el cumplimiento de las políticas del área.

Duplicidad de esfuerzos debido a que la información de ingresos y gastos, se registra tanto en el SIAF como también en Microsoft office (Excel y Word).

Deficiencia en el ordenamiento de los legajos de información referente a programación de pagos que contienen la documentación incompleta, ocasionando retrasos por no tener conformidad.

El pronóstico de continuar con esta situación problemática, la Ugel 04 de Lima:

No podrán mejorar la eficiencia empresarial; por cuanto no aprovecharan la capacidad de los recursos; y se mantendrá el desorden de la documentación, la duplicidad de los registros y el retraso en la atención a los usuarios etc.

En este trabajo se propone como solución a la problemática, aplicar los conocimientos formulados en la Teoría del Sistema Nacional de Tesorería y la Teoría de Gestión de los Recursos Públicos que nos permitirá obtener las siguientes ventajas;

Facilita la comprensión de la normativa establecida por el Sistema Nacional de Tesorería y Teoría de Gestión de los Recursos Públicos, para lograr un buen desempeño laboral.

Posibilitará el entendimiento de la importancia de la iniciativa del empleado con apego a la normativa, mejorando los servicios que redundan en mejorar la percepción y

Posibilitará la creación de una fuente informativa para dar a conocer los avances que se están logrando en la Gestión de los Recursos Públicos.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera el Sistema Nacional de Tesorería, facilitará la percepción de la eficiente Gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima?

1.3.2. Problemas específicos

¿De qué manera la gestión por procesos, facilitará la gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima?

¿De qué modo la administración por objetivos, facilitará la gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima?

¿De qué forma el planeamiento estratégico, facilitará la gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima?

¿De qué modo el proceso administrativo, facilitará la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Trabajos de investigación nacionales

Ureta (2017), desarrolló la tesis denominada: Normas generales del sistema de tesorería y fondos fijos del Ministerio Público – período 2015. (Tesis de maestría).

Donde expone los métodos y técnicas aplicadas concluyendo lo siguiente:

Primera: La primera conclusión en referencia a la hipótesis general de estudio que manifiesta que la aplicación de las normas generales del sistema de tesorería y el manejo de fondos fijos del ministerio público durante el período 2015 obtuvo una alta correlación es (Rho: 0,816) de altamente significativa porque $p: 0,000 > 0,01$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y se infiere que; Existe correlación positiva y significativa

entre la aplicación de las normas generales de tesorería y el manejo de fondos fijos en el Ministerio Público, 2015. Lo que se interpreta que la correlación es significativa en 0,01 que es 1,00%, en tal sentido podemos interpretar que la región de aceptación es de 99,00% y la región de rechazo es del 1,00% para ambas colas, en tal sentido el error por cada cola es de 0,05. Segunda: En las 6 dimensiones de la aplicación de las normas del sistema de tesorería se obtuvo en unidad de caja 25,6%, manejo de cuentas y subcuentas 43,0%, uso de fondos fijos para pagos en efectivo 58,5%, para caja chica 45,3%, reposición de fondos para pagos en efectivo y caja chica 18,6% y transferencia de fondos de seguridad 46,5%, donde podemos decir que es aceptable la aplicación de las normas. Tercera: el manejo de fondos fijos la responsabilidad es alta (Rho: 0,636) y es muy significativa porque $p: 0,000 > 0,01$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y se infiere que; Existe correlación positiva y significativa entre la aplicación de las normas generales de tesorería y la responsabilidad el manejo de fondos fijos en el Ministerio Público, 2015. Cuarta: el manejo de fondos fijos en la ejecución se obtuvo de alta (Rho: 0,447) y es confiable significativa porque $p: 0,000 > 0,01$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y se infiere que; Existe correlación positiva y significativa muy entre la aplicación de las normas generales de tesorería y la ejecución en el manejo de fondos fijos en el Ministerio Público, 2015. Quinta: el manejo de fondos fijos el control se obtuvo un resultado de alta (Rho: 0,293) y es significativa porque $p: 0,000 > 0,01$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y se infiere que; Existe correlación positiva y significativa entre la aplicación de las normas generales de tesorería y el control del manejo de fondos fijos en el Ministerio Público, 2015. En cuanto a las dimensiones de manejo de fondos fijos se obtiene en la responsabilidad el 24% el correcto manejo, en ejecución es poco correcto el 63% y en control 49% el correcto manejo de fondos fijos en el ministerio público.

Mena (2010), desarrolló el trabajo de investigación denominada la gestión de tesorería en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita, de la Universidad San Martín de Porres. (Tesis de pregrado), el estudio concluye en lo siguiente:

A través de una adecuada gestión de la tesorería, se podrá cumplir en forma eficaz y en su fecha de vencimiento con todas las obligaciones que pueda presentar la empresa. Se concluyó que una eficiente gestión de las cuentas por cobrar, significa una rápida recuperación de los niveles de efectivo que pueda garantizar a la empresa la liquidez suficiente para poder operar de forma eficiente, para pagar las obligaciones y al mismo tiempo evitar que existan saldos excesivos en las cuentas de cheques. Se estableció que, para un adecuado calce de moneda, se debe trabajar con el mismo tipo de moneda en las cuentas por cobrar y por pagar, ya sea en moneda nacional (nuevos soles) o moneda extranjera (dólares americanos), de forma de no sufrir con la volatilidad del tipo de cambio. Un adecuado planeamiento de la tesorería permitirá cumplir con todas las obligaciones de forma oportuna, especialmente las cuentas con las Inter compañías, evitando que el nivel de capital de trabajo se vea afectado.

Luna (2016), en su tesis, las normas del sistema de tesorería y el nivel de eficiencia de los fondos de la municipalidad distrital del alto de la alianza, de la Universidad Privada de Tacna, (Tesis de pregrado), afirma:

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar si la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos de la municipalidad distrital del alto de la alianza Tacna 2015, por lo que en la hipótesis se afirma que existe una relación significativa entre ambas variables, según los resultados obtenidos en las pruebas estadísticas. Se trabajó con toda la población conformada por 32 servidores de las áreas operativas de la municipalidad, quienes

fueron encuestados a través de un cuestionario elaborado con respuestas en escala de Likert, cuyos resultados permitieron aceptar la hipótesis planteada. La investigación es de tipo pura, nivel correlacional, de diseño no experimental y transeccional, tuvo como base teórica las normas vigentes referidas al sistema de tesorería. Se concluye que la aplicación de las normas del sistema de tesorería se relaciona de forma significativa con el nivel de eficiencia del manejo de los fondos públicos de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza de la provincia de Tacna. Es necesario precisar que la administración financiera de los fondos públicos es el conjunto de acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión eficiente de los recursos financieros. Por lo tanto, la administración de fondos forma parte de la administración financiera comprendiendo dos aspectos básicos; la administración de los ingresos, que incluye las etapas de programación, recaudación y custodia, y la administración del gasto público que incluye la etapa de distribución que es la más frondosa. En cuanto a los recursos financieros, son todas aquellas fuentes de fondos públicos de origen tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción de bienes y servicios que maneja o administra el Estado y que permiten a las Entidades del sector público a utilizar o financiar sus actividades a ejecutar gastos corrientes o de consumo (misión, objetivo y meta) y están destinados a ejecutar inversión (estudios, obras y bienes de capital) y otros gastos o desembolsos tales como pago de la deuda, adquisición de inversiones (bonos y otros). Se considera también Recursos Públicos a todos aquellos que administran las entidades del Sector Público para el logro de sus objetivos institucionales, debidamente expresados a nivel de metas presupuestarias y se desagregan a nivel de Fuentes de Financiamiento. En la Municipalidad Distrital Alto de

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

Cotrina y Zapata (2014) en la tesis titulada, evaluación de la gestión de la unidad de tesorería de la municipalidad distrital de Tumbayaco, de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, (Tesis de pregrado), manifiestan que:

No hay duda de que la Gestión Pública es siempre cuestionada no sólo por denuncias de corrupción sino también por contar con recursos inadecuados que traen como consecuencia procesos y resultados no acordes a lo planificado. Es por ello imprescindible realizar un diagnóstico inicial que nos permite identificar deficiencias para luego poder diseñar las medidas correctivas adecuadas a la situación. Desde nuestra área tomando como objeto de estudio la Municipalidad Distrital de Tumbayaco se realizó una evaluación de la gestión del área de tesorería para conocer la realidad de una entidad que sostiene los intereses de todo un distrito. Los resultados indican que las dificultades en el área mencionada son logísticas, Informáticas, de capacitación y selección de personal; es decir problemas que requieren alternativas de solución. Como recomendación final, las municipalidades locales deben observar en la retroalimentación con sus colaboradores y con sus vecinos a la fuente más fidedigna para identificar tanto deficiencias como soluciones que contribuyan realmente al desarrollo de la localidad. Llegando a la conclusión que la unidad de tesorería de la

municipalidad distrital de Tután, durante la gestión 2010, muestra diversas debilidades respecto a las funciones del personal de tesorería, retraso con la documentación, desactualizaciones en cuanto a normas y políticas, ambiente de trabajo no adecuado. Debido a estas deficiencias, se sugirió medidas correctivas que puedan ayudar a un mejor manejo y dirección de los recursos no solo del área sino de la entidad; tales como implementar una política de rotación del personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación, implementación de equipos informáticos y mejora en la infraestructura que presenta el área de tesorería, (Manual de organización y funciones MOF, cuadro de asignación de personal CAP, Texto único de procedimientos administrativos TUPA, manual de procedimientos administrativos MAPRO) se encuentran desactualizados desde el año 2010 hasta la fecha, por lo tanto no contribuye a optimizar los recursos y la gestión del área. Analizando la estructura orgánica que presenta la municipalidad de Tután, en donde la tesorería depende de la gerencia de administración; esta presenta problemas de organización y control en sus actividades diarias. Es por ello que se pudo encontrar debilidades como la alta rotación de personal, retraso de los documentos de gestión para el desarrollo de actividades programadas, falta de capacitación para el personal del área de tesorería, desconocimientos de las políticas normas y reglas en tesorería por parte del personal, ambiente no adecuado para el cumplimiento de las labores cotidianas, equipo informático no actualizado y falta de materiales necesarios para el desarrollo de actividades y se procedió a sugerir medidas correctivas para mejorar la gestión, tales como implementar una política de rotación de personal y capacitación del mismo, asignación de responsabilidades y funciones de acuerdo al MOF actualizado, información de actividades con anticipación. Implementación de equipos informáticos y mejora en la infraestructura del área de

tesorería. Durante el período 2010 hasta la actualidad, el área de Tesorería no ha implementado el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (SIAF - GL), asumiendo las actividades diarias el área de Presupuesto. El personal en Caja cuenta con un programa antiguo para el control de ingreso diario el mismo que presenta algunas deficiencias que no permiten realizar un control adecuado de los ingresos municipales. Como corolario de esta formulan las siguientes conclusiones: Convocar a reuniones de trabajo en donde la Gerencia de Administración como parte esencial de la entidad junto al personal de Tesorería, puedan llegar a tomar decisiones facilitando el trabajo en equipo, a tiempo, con información garantizada y veraz. Además de ello que se propongan medidas correctivas con el fin de que la Unidad de Tesorería las pueda tener en cuenta, mejorando las actividades que lleguen a realizar, facilitando operaciones y haciendo un mejor uso de los recursos, entre los cuales tenemos; fomentar reuniones de trabajo, políticas de capacitación al personal, implementación de equipos y mejora en la infraestructura. Respecto al Manual de Organizaciones y Funciones –MOF– es preciso la modificación y actualización del mismo a fin de que se establezca el perfil profesional adecuado a las necesidades actuales dada su importancia en el manejo de los Recursos Públicos. Debido a problemas internos en la Unidad de Tesorería se toma la decisión de verificar debilidades existentes y asumir medidas correctivas, las cuales puedan mejorar la organización y el desempeño no solo del personal en el área sino de toda la entidad. Es necesario que la Municipalidad Distrital de Tumán implemente el Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales –SIAF- GL en Tesorería y áreas administrativas que no cuenten con el sistema, lo cual no solo mejorara la gestión propia de la oficina sino de la entidad.

1.4.2. Trabajos de investigación internacionales

Barreno (2018) desarrolló el trabajo de investigación denominado, Diseño de un manual de procesos para tesorería de la Universidad Regional Autónoma de los Andes “UNIANDES” y la información contable, (Tesis de pregrado), argumenta que:

Luego de realizar un análisis exhaustivo a los diferentes conceptos puntualizados en el marco metodológico, nos ha permitidos guiarnos en la elaboración de un Manual de Procedimientos teniendo un mejor entendimiento sobre la importancia de contar con un instructivo que permita el trabajo en sinergia y dando como resultado la remisión de información confiable y oportuna. En el Marco Metodológico se pudo comprobar el problema planteado, reflejado en la necesidad de mejorar los procesos en el Área de Tesorería; los métodos e instrumentos de investigación contribuyeron en la identificación de las causas de la problemática, además de que orientaron en el delineamiento de la alternativa de solución al problema. El diseño de este manual responde a la necesidad de la institución por lograr sus objetivos de manera eficiente y eficaz generando compromiso y responsabilidad en el personal a cargo del Área de Tesorería. Se elaboró los Flujo gramas de los procesos más relevantes del área detallando las actividades paso a paso con sus respectivos documentos y formatos necesarios. El objetivo de esta investigación es implantar un Manual de Procedimientos que asista en el mejoramiento de los procesos internos y externos permitiendo la optimización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros y económicos de la Institución.

Plaza (2006) en una investigación titulada, la gestión de tesorería en el sector público, presentada en la Universidad Simón Bolívar, Caracas (Tesis de postgrado), afirma que:

El propósito del presente trabajo de grado fue la optimización de los procesos en la

gestión de tesorería, en la Gerencia de Finanzas – Coordinación de Tesorería, del Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FONACIT), con la finalidad de adaptar nuevos e innovadores diseños de procesos, para así incrementar el rendimiento en las funciones y lograr una mejor eficiencia. Se realizó un análisis sobre el proceso de la gestión de tesorería que se realiza, y a partir de los datos obtenidos, se apoyó a la coordinación de tesorería en el diseño de una gestión de tesorería, que obedeciendo a principios y criterios administrativos y de excelencia, garanticen un manejo eficiente y eficaz en la Coordinación, que permita además el conocimiento de las condiciones desfavorables, la posibilidad de iniciar acciones correctivas de manera oportuna, garantizando la minimización de los factores que incidan negativamente en la gestión. El proceso implicó establecer estrategias dirigidas al personal operativo y gerencial para la conceptualización del sistema, la determinación de especificaciones y análisis de los procedimientos e impacto de las mismas por métodos eminentemente prácticos, el diseño de soluciones para el manejo adecuado y el seguimiento para una mejora continua del proceso de tesorería. Así mismo, se propició el trabajo en equipo y se impulsaron cambios en algunos de los procesos. Adicionalmente, se establecieron los lineamientos y especificaciones para la realización de programas de adiestramiento para el desarrollo de la propuesta diseñada. El levantamiento de información en la coordinación de tesorería, arrojó que existe una deficiencia en la gestión de tesorería, debido a la inadecuada actualización, alta inversión de tiempo, ausencia de controles, duplicidad de datos y esfuerzos, dentro de los procesos que se ejecutan, los cuales son originados por la falta de supervisión y por la inadecuada utilización de los recursos tecnológicos, la cual genera ausencia de controles internos que garanticen el cumplimiento de las funciones de la coordinación de tesorería con excelencia y encaminadas a las nuevas tendencias tecnológicas. Por otro lado, el levantamiento de

información proporcionó a la Coordinación de tesorería un manual de procedimientos de los procesos que existen y de las actividades que se deben seguir para cumplirlos. Se elaboró una propuesta de optimización de los procesos para la mencionada coordinación. La elaboración de la propuesta significó un gran reto en virtud de que se requiere de mucha dirección estratégica para detectar las debilidades que presenta la situación actual y en pro de ello, indicar cuales son las oportunidades de mejora que pueden considerarse, porque el hecho de eliminar y agregar actividades debe proporcionar una toma de decisión correcta, la cual debe generar un resultado óptimo. Entre las recomendaciones propuestas están: El coordinador solicite con la aprobación del Gerente de Finanzas al Gerente General la inducción para su personal sobre los beneficios estratégicos que implican los cambios. La coordinación de Tesorería adecúe sus actividades para iniciar la automatización de los procesos. El coordinador solicite al Gerente de Finanzas con carácter de urgencia la asignación de un personal dedicado al avance de los procesos en la gestión de tesorería, y Establecer mecanismos de comunicación eficientes con los funcionarios involucrados en los procesos de la coordinación de Tesorería, a fin de fomentar el cumplimiento de los procedimientos que deben seguirse para alcanzar los objetivos de la mencionada coordinación.

Pavez (2016), en su tesis titulada, Modelo sistema de control de gestión Tesorería General de la República, presentada en la Universidad de Chile, (Tesis de postgrado), sostiene que la implementación de la Planificación Estratégica es necesaria para el mejoramiento del modelo de gestión, la justificación es la siguiente:

El Control de Gestión es una herramienta que se utiliza con fuerza en el sector privado, la cual en los últimos años se ha incorporado de forma paulatina en el sector público, como es el caso de la Tesorería General de la República (TGR). La influencia de los

últimos gobiernos, el impulso de la economía y la orientación al logro de resultados han incentivado a las Instituciones públicas la implementación de nuevas metodologías administrativas para el mejoramiento de la gestión, como es el caso de la Planificación Estratégica. La aplicación del Sistema de Control de Gestión propuesto en el presente trabajo, persigue fortalecer la gestión de los recursos institucionales con el propósito de optimizar los resultados en la gestión del Tesoro Público, aplicando herramientas de control de gestión, tales como Mapa Estratégico y Cuadro de Mando Integral (CMI) a nivel institucional y su desdoblamiento por medio de Tableros de Gestión, Tableros de Control y esquemas de incentivo para la división de operaciones y tesorerías Regionales del país. Se propone como propósito complementar el Sistema de Control de Gestión actual de la TGR, para apoyar la ejecución e implementación de la estrategia, la articulación de objetivos y metas institucionales, en consecuencia, alinear estratégicamente a la Institución para cumplir con su proposición de valor, misión y visión establecidos para el Servicio de Tesorerías. Acerca de la investigación concluye que: El trabajo se inicia con el análisis crítico de las declaraciones estratégicas TGR, proceso que evidenció oportunidades de mejora en la Misión y Visión vigentes de la Institución, ante ello, se propuso una Misión, Visión y Creencias alternativas para sustentar al sistema de control de gestión al interior de la Institución. La TGR establece en la actualidad análisis FODA a nivel institucional como en sus centros de responsabilidad, no obstante, se puede observar que no existe claridad en sus integrantes de cuál es el propósito y uso de la información que se obtiene del análisis, además, de presentar sesgos en su metodología. El análisis FODA realizado en el presente trabajo, permitió identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales está afecta la TGR, lo que permitió establecer focos estratégicos que fueron integrados al mapa estratégico propuesto y al desdoblamiento de la estrategia. Las

principales fortalezas son experiencia y trayectoria institucional y plataforma tecnológica robusta, respecto a las oportunidades a considerar por la TGR se destacan mayor recaudación por reforma tributaria y desarrollo de nuevas tecnologías, en tanto, las debilidades que debe trabajar la TGR son gestión y conocimiento del contribuyente, modelo de atención ciudadana y proceso contabilización CUT, por último, respecto a las amenazas se deben considerar la inestabilidad y conflictos políticos, hackers o amenazas informáticas y cambios legales por reforma tributaria. Los focos estratégicos que fueron identificados son; Optimizar los Resultados TGR, Modernizar Modelo Atención Ciudadana y Fortalecer Procesos Claves, todos se encuentran alineados a los objetivos estratégicos actuales del Ministerio de Hacienda. Se aplicó metodología Canvas para establecer con claridad el modelo de negocio de la TGR, entendiendo que es una opción válida que podrían considerar ante la ausencia de una metodología apropiada en la actualidad, se evidencia que el modelo de negocio actual TGR presenta confusión al integrar en el mismo esquema aristas del mapa estratégico. Gracias al análisis FODA y al modelo de negocio propuesto, se procedió a establecer los objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas del Mapa Estratégico. Establecido el mapa estratégico, se procedió a operativizar la estrategia por medio del CMI institucional, estableciendo indicadores, metas e iniciativas para monitorear y apoyar el cumplimiento de dichos objetivos, proceso de análisis estratégico que permitió proponer indicadores que miden el cumplimiento de la propuesta de valor TGR, considerando la tasa de reclamos clientes para medir servicio confiable, innovación para mejorar la atención/servicio para medir oportunidad del servicio y el fortalecimiento de los canales para medir accesibilidad al servicio de tesorería. Por último, se desarrolló un tablero de gestión, de control y esquema de incentivos para las División de Operación y Tesorerías Regionales país, que integran objetivos del CMI institucional de la perspectiva

financiera y cliente para apalancar desempeños esperados. En consecuencia, el modelo propuesto permite la alineación estratégica institucional, por medio de la articulación de objetivos estratégicos a nivel horizontal (entre la plana directiva) y a nivel vertical (desde los niveles directivos hacia los mandos medios y funcionarios). Aplicar el modelo de sistema de control de gestión, gatilla desde el mapa estratégico institucional el desdoblamiento de la estrategia, se evidencia la relación causa-efecto para el cumplimiento de objetivos, lo que es monitoreado por el CMI, tableros de gestión, de control y esquemas de incentivo propuestos, permitiendo alinear esfuerzos, prioridades, actividades y procesos para cumplir con la proposición de valor y alcanzar los resultados esperados por la Institución, ciudadanía y autoridades del país.

Valls (2003) publicó un libro titulado, fundamentos de la nueva gestión de tesorería, afirma que:

Puede ser definida como la gestión de liquidez de la compañía, cuyo fin es garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar adecuado, en la divisa adecuada y en el momento adecuado (aspectos de disponibilidad de fondos), manteniendo para ello relaciones oportunas con las entidades correspondientes (aspectos de relación con bancos), procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control funcional de clientes, proveedores y circuitos de cobros y pagos (aspectos de captación de fondos internos), rentabilizando los fondos ociosos y minimizando el coste de los fondos externos (aspectos de gestión de liquidez propiamente dicha), todo ello con un nivel de riesgos conocido y aceptado (aspecto de gestión de riesgos) (p. 12).

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación metodológica

En este trabajo en primer lugar se ha identificado la problemática existente en la deficiente percepción de la gestión del uso de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima; sobre dicha problemática se han formulado las posibles soluciones a través de las hipótesis; luego se ha establecido los propósitos que persigue el trabajo por intermedio de los objetivos. Todos estos elementos se han formado en base a las variables de la investigación, identificando las dimensiones y cuantificando los indicadores. Todo lo anterior está sustentado en una metodología de investigación aplicada a la temática que identifica el tipo, nivel, diseño de investigación, la población y muestra a aplicar; así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información.

1.5.2. Justificación teórica

En el presente trabajo se sostendrá que el Sistema Nacional de Tesorería es la base para fomentar un ordenamiento en los procesos y usar las herramientas de comunicación, generando la percepción de una eficiente Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

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

Este sistema tiene gran importancia en el proceso de administración financiera de los fondos del estado, puesto que tiene la responsabilidad de programar y administrar los flujos de fondos de la gestión en armonía con el sistema financiero, monetario y del mercado de capitales, operando con eficiencia la relación con otros usuarios vinculados al sistema.

Asimismo, el Sistema Nacional de Tesorería se encarga de definir una política financiera para el sector público que posibilite la administración eficiente de los recursos públicos y establecer una fluida coordinación de la programación y ejecución de caja con las demás entidades, entonces la aplicación de las normas, procedimientos y técnicas del sistema debe contribuir a una buena percepción de la gestión de los recursos públicos conjuntamente con la aplicación de una oportuna comunicación que fomente la transparencia. También, va posibilitar identificar aquellos factores que no están permitiendo un buen manejo de los fondos públicos por parte de Ugel 04 de Lima, es importante comprender la normativa del Sistema Nacional de Tesorería, y mantener un seguimiento a las directivas internas y el cumplimiento bajo responsabilidad administrativa funcional, buscando permanentemente la capacitación del personal del área de tesorería, lo que va asegurar un eficiente y eficaz manejo de los recursos y los fondos administrados por Ugel 04 de Lima.

1.5.3. Importancia de la investigación

La importancia de esta investigación es porque permitirá generar conciencia en cuanto a que la aplicación de la normativa del Sistema Nacional de Tesorería sea usada como un instrumento para generar una eficiente Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

Asimismo, porque nos permitirá plasmar el proceso de investigación científica, los conocimientos y la experiencia adquirida por parte del investigador.

1.6. Limitaciones de la investigación

Algunas personas no aceptaron la invitación a responder la encuesta.

1.7. Objetivos

1.7.1. *Objetivo general*

Determinar la manera, como el Sistema Nacional de Tesorería ejerce influencia para mejorar la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

1.7.2. *Objetivos específicos*

Establecer el modo como la gestión por procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima facilitará la Gestión de los recursos públicos.

Determinar la forma como la administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima facilitará la Gestión de los recursos públicos.

Establecer la manera como el planeamiento estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima facilitará la Gestión de los recursos públicos.

Estipular el modo que el proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima facilitará la Gestión de los recursos públicos.

1.8. Hipótesis

Arbaiza (2014) explica que previo a la comprobación de la hipótesis es necesario asegurarnos de la coherencia entre el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación y, además:

Las hipótesis se sustentan en el conocimiento, no siempre pueden comprobarse como verdaderas; si bien se formulan como preposiciones afirmativas, son respuestas temporales y tentativas al problema y se originan en ideas que están sujetas a comprobación. Esta comprobación se consigue de la interpretación de los datos recogidos y de los conocimientos sistemáticos propios de la ciencia (p. 115).

1.8.1. Hipótesis general

El Sistema Nacional de Tesorería, facilita la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

1.8.2. Hipótesis específicas

- a) La gestión por procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.
- b) La administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.
- c) El planeamiento estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.
- d) El proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

El marco conceptual está conformado por el Sistema Nacional de Tesorería, la gestión de recursos públicos, el área de tesorería y su marco normativo, cuyas características y conceptos se enuncian a continuación.

2.1.1. *Sistema Nacional de Tesorería (SNT)*

La importancia del área de tesorería en el marco empresarial, está definida por Bahillo y Pérez (2011) quienes la definen como:

La tesorería está basada en los cobros y pagos y en los momentos en los que estos se realizan es necesaria la existencia de un control de flujo monetario que se producen a lo largo del tiempo, de esta forma la empresa puede organizar un cuadro donde se recojan cobros y pagos con valores ciertos y previstos en función de un estudio estadístico realizado según la evolución que han tenido en épocas anteriores. Es lo que se conoce como “presupuesto de tesorería”; es un instrumento que permite hacer previsiones de tesorería a corto plazo, normalmente a un año, aunque también se pueden realizar para periodos inferiores de tiempo como trimestral, mensual e incluso hasta diario en función de las necesidades que tenga la empresa. **Cobro:** es cualquiera de los ingresos líquidos o entradas que obtiene una empresa. En esta partida se recogen fundamentalmente los que provienen de: a) las ventas de mercaderías, productos terminados, b) las prestaciones de servicios, c) las ventas de inmovilizado, d) subvenciones recibidas y e) los servicios realizados por la empresa derivados de la gestión, etc.

Pago: Son los desembolsos que ha de realizar la empresa en este caso se recogerán entre otros: a) Las compras de mercaderías y demás bienes adquiridos por la empresa para realizar su actividad. b) Los servicios de naturaleza diversa adquiridos por la empresa como arrendamientos, servicios de profesionales independientes, reparaciones, primas de seguros, servicios bancarios, publicidad, suministros. c) Impuestos, y d) Retribuciones al personal, a las administraciones públicas y entidades financieras. Para realizar las previsiones de tesorería se debe partir siempre de la situación actual de la tesorería, es decir, el saldo que presenta tanto la caja como las cuentas bancarias de la empresa, y después que hay que conocer los vencimientos de los cobros y pagos, es decir, el plazo de tiempo que se ha establecido para cobrar y pagar las facturas, que llegan a la empresa. La previsión de la tesorería se hará a mayor o menor plazo, en función de sus necesidades (p. 262).

Ortíz (2011) publicó un libro titulado: Operaciones auxiliares de gestión de tesorería, en el que sostiene:

Tradicionalmente, la gestión de tesorería consistía en la gestión de liquidez inmediata, es decir, en cobrar, pagar y negociar con las entidades financieras. En la actualidad, se trata de un concepto mucho más amplio que engloba la gestión de tesorería tradicional y que además integra la gestión del activo corriente, considerando la vertiente financiera de la gestión de ventas y cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores. Así la función de tesorería se concibe como un centro de flujos monetarios, con independencia de la actividad económica propia de la empresa (p. 264).

El autor Olsina (2009) en su libro titulado: Gestión de tesorería optimizando los flujos monetarios, menciona que:

Solo hay que leer las páginas de información económica para comprobar fenómenos cada día más usuales, como las concentraciones de empresas (con independencia de la forma jurídica que adopten), el aumento del tamaño de las sociedades por la compra o fusión con otras, o bien la internacionalización de las mismas. El resultado de estos movimientos lo podemos incluir en un concepto global que denominaremos “grupos de empresa” y que abre un abanico de nuevas y muy interesantes posibilidades. La gestión de empresas y en particular de las tesorerías de los grupos de empresa es extremadamente compleja, puesto que a los habituales frentes de la propia gestión global de la tesorería (obtención de financiación, gestión de una liquidez, gestión conjunta de riesgos) se unen los inevitables cambios organizativos, el incremento de las funciones de control, así como las inevitables incertidumbres en los mercados financieros. Incluso podríamos añadir los de orden legal y fiscal, sobre todo si operan en el extranjero, dadas las distintas reglamentaciones existentes (p. 141).

2.1.2. Gestión de los recursos públicos

El objetivo de la administración pública consiste en implementar políticas públicas que busquen modernizar los procesos de Gestión de los recursos públicos orientadas a la satisfacción de las necesidades del Estado.

La gestión pública es el conjunto de procesos, procedimientos y acciones mediante las cuales las entidades públicas desarrollan actividades estratégicas vinculadas a generar servicios públicos para el bienestar ciudadano a través de la gestión de las políticas y recursos cuya tendencia es lograr la finalidad pública. La gestión pública está basada en los sistemas funcionales y administrativos, así como en obtener resultados, promoviendo el nuevo modelo de gestión por resultados (Álvarez, 2016, p. 11). El

sector público como parte de su gestión desarrolla los procedimientos para cumplir sus funciones que están entrelazados con los sistemas administrativos del Estado.

En relación a la eficiente gestión de los recursos públicos, Becerra (2017). En la revista economía crítica, publicó un artículo denominado: La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: un enfoque multidisciplinar, donde menciona que:

La forma de gestionar los recursos públicos ha llegado a catalogarse como una medida de esfuerzo y compromiso del gobierno hacia la ciudadanía. Actualmente, y ante el constante escenario de escasez, resulta indispensable que se consiga un gasto público sostenible y eficiente a lo largo del tiempo, con miras a disminuir o eliminar erogaciones innecesarias que propicien un ahorro de recursos y se evite una mala gestión pública. En este documento se sigue una metodología cualitativa de tipo descriptivo con el objetivo abordar los interrogantes sobre porqué, para qué y dónde, desde un enfoque multidisciplinar, acerca de las cuestiones de eficiencia en la gestión de los recursos públicos, resaltando su importancia como eje central de la actuación de la administración pública en la búsqueda de la satisfacción de las demandas sociales y el fomento del bienestar y del crecimiento económico. Hoy en día se percibe una preocupación creciente y generalizada por parte de la ciudadanía al no tener una total certeza del uso que se le da a los recursos derivados de la tributación, empleados tanto para la sostenibilidad como para el funcionamiento del Estado. De ahí la imperante necesidad de conocer la manera en que el gobierno asigna y administra sus recursos. Ante un escenario de constante, y casi permanente, escasez de recursos públicos la falta de desarrollo, tanto económico como social, puede atribuirse en parte a la endeble gestión de recursos sin caer en el endeudamiento, es decir, al ejercicio de los recursos disponibles sin recurrir a la deuda pública. De ahí la necesidad de contar con instituciones públicas que estén abiertas a procesos de evaluación como una

herramienta más de gestión, de modo que la experiencia y los resultados puedan convertirse en conocimiento aplicable para conseguir la eficiencia dentro del sector público. Uno de los factores determinantes de la calidad de vida de la ciudadanía, ante la ininterrumpida desaceleración económica en el contexto mundial, se encuentra en el uso eficiente de los recursos públicos. De esta manera, sobresale la esencia del gasto público que reside en conseguir un máximo beneficio para la sociedad, donde las autoridades responsables de su ejercicio deberán tomar en consideración los resultados pasados, a través de una constante y permanente evaluación – tanto de los objetivos en las políticas y programas, como del ciclo presupuestario – para conjugar esfuerzos y alcanzar una administración pública que incremente su eficiencia y mejore su calidad. (pp. 96-97). La eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos públicos y la importancia que cobra también la transparencia mediante la información a la ciudadanía sobre los destinos de los recursos buscando un gasto público sostenible a los estados.

Una gestión pública eficiente y eficaz, es necesaria por cuanto tiene una implicancia directa en la atención de las necesidades demandadas por la población. Álvarez (2011) menciona que:

La gestión pública es el conjunto de acciones que desarrollan funcionarios públicos mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas previamente definidos aplicando métodos, técnicas y procedimientos en los distintos procesos llevados a cabo por la administración pública, articulando estrategias y recursos basados en sistemas administrativos y funcionales, de acuerdo a prioridades establecidas en los planes y programas, los mismos que están direccionados por las políticas públicas establecidas. La gestión pública ha sido caracterizada como una función estrictamente ejecutiva de decisiones políticas y administrativas, en un proceso organizacional, sometido a un sistema de jerarquías y funciones que respeta los

principios generales de la gestión: legalidad, competencia administrativa, jerarquía normativa, control de la legalidad de la actuación pública (p.12). la gestión pública es el brazo ejecutor de las políticas públicas establecidas en el proceso organizacioal del estado y son altamente sensibles en relación a la percepcion de los servicios recibidos por la población.

Las nuevas circunstancias culturales, informativas y económicas manifestadas, a partir de los años 80 a nivel mundial arrastran a la gestión pública tradicional a una transformación de sí misma, dando lugar a lo que se conoce como la nueva gestión pública (NGP), Fernández et al. (2008) en su artículo titulado, modernización de la gestión pública, necesidad, incidencias, límites y criticas, publicado en la revista pecvnia, sostienen que:

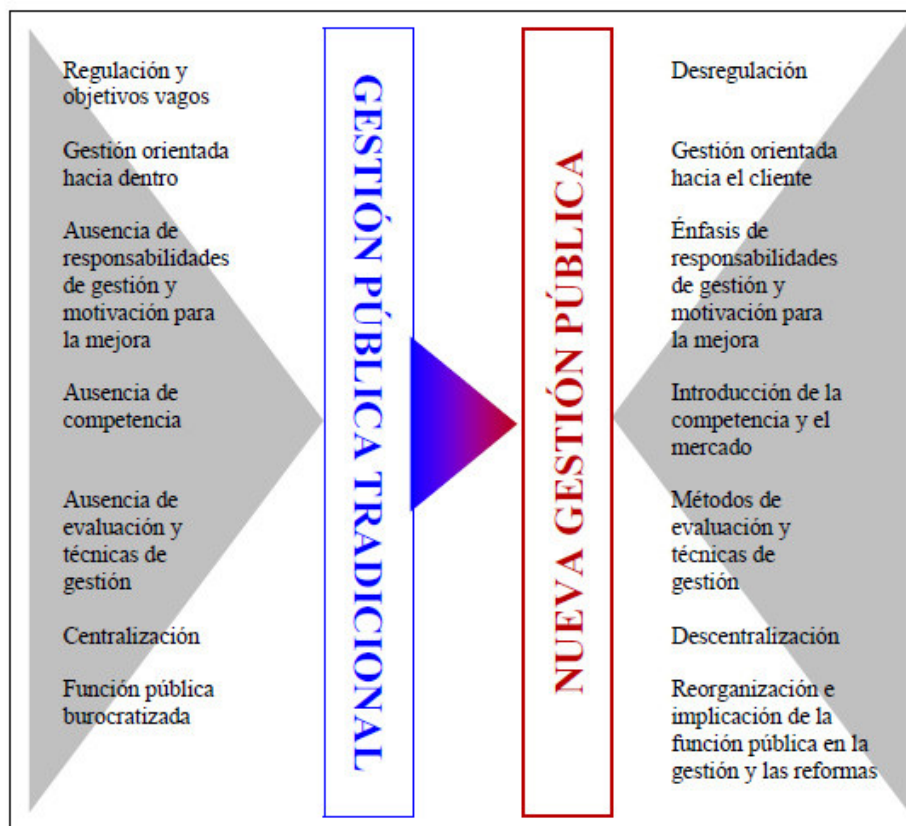
La necesidad de intervención por parte del sector público en economía de cada país se justifica por el conocimiento de fallos en el mercado, el paro, la inflación, los desequilibrios sociales y ambientales, la distribución desigual de la renta y la riqueza, entre otros. El objetivo de dicha mediación es disminuir los efectos negativos que tales situaciones producen en la economía y, como consecuencia, en el bienestar de los ciudadanos. La nueva gestión pública es una respuesta a la necesidad de adaptación de la administración pública al entorno socioeconómico reciente, puesto que el modelo tradicional de gestión pública no responde a los cambios que se van produciendo en los distintos países. Esta nueva forma de gestión origina un cambio de orientación y de cultura dentro de la organización, dirigida hacia el ciudadano como cliente y está basada principalmente en el ahorro y la distribución de costes, en la evolución de las tecnologías y en la mejora de la cantidad y calidad de los servicios públicos. La introducción de la nueva gestión pública en las entidades públicas locales, como entidades prestadoras de servicios y más próximas a los ciudadanos, supone una repercusión en la concepción propia de la entidad, tanto en la organización como en la

forma de actuación, contribuyendo a que sean más claras, más abiertas a los usuarios, más innovadoras y menos centralizadas. No obstante, la aplicabilidad y efectividad de los postulados que configuran la NGP es una tarea ardua para las administraciones públicas de los distintos países, incidiendo con diferente intensidad en los mismos, incluso, pudiendo variar considerablemente de un país a otro y de una jurisdicción a otra. Esto significa que los fundamentos de la NGP no deben tratarse como un modelo universal, puesto que cada país tiene un entorno político e ideológico determinado. Estas diferencias y dificultades que surgen en la instauración de las NGP se deben fundamentalmente a las características culturales, económicas y administrativas de cada entidad pública, dando lugar a convergencias y divergencias en diversos aspectos de su gestión (pp. 99-100).

La nueva gestión administrativa propone una transformación basada en la consideración de elementos que tradicionalmente no formaban parte de ella y responde a los cambios que se producen en los países, buscando la mejora en cuanto a la cantidad y calidad de los servicios que presta el estado.

Figura 1

Gestión Pública y Tradicional versus Nueva Gestión Pública



Fuente: Adaptado de Montesinos Julve (1998).

2.1.3. Sistema Nacional de Tesorería (SNT)

De acuerdo al marco normativo vigente, (Decreto Legislativo N° 1441, 2018) . En su artículo cuatro, menciona que:

El SNT es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del sector público, la gestión de activos financieros del sector público no financiero y los riesgos fiscales del Sector Público. El SNT está conformado:

En el nivel central, por la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría. En el nivel descentralizado u operativo,

por las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, los pliegos presupuestarios de los gobiernos locales, empresas públicas no financieras y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, así como las entidades del sector público financiero.

2.1.4. Marco Normativo

La norma vigente, publicada con el título de, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, publicado en el diario oficial El Peruano, el 16 de setiembre de 2018, (Decreto Legislativo N° 1441, 2018), menciona lo siguiente:

Capítulo I: Disposiciones generales

Artículo 1.- Objeto: El Decreto Legislativo tiene por objeto regular el Sistema Nacional de Tesorería, conformante de la administración financiera del sector público.

Artículo 2.- Principios: Adicionalmente a los principios de la administración financiera del sector público y los del derecho público en lo que resulte aplicable, el Sistema Nacional de Tesorería se rige por los siguientes principios:

- a) Eficiencia y prudencia: Consiste en el manejo y disposición de los fondos públicos viabilizando su óptima aplicación y minimizando los costos asociados a su administración, sujeto a un grado de riesgo prudente.
- b) Fungibilidad: Consiste en el uso de los fondos públicos administrados en la Cuenta Única del Tesoro Público (CUT), independientemente de su fuente de financiamiento, con la finalidad de brindar la cobertura financiera por descalces temporales de caja, asegurando la continuidad de la atención de los requerimientos de la pagaduría en concordancia con el principio de oportunidad.
- c) Oportunidad: Consiste en la percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos correspondientes, con la finalidad de asegurar su disponibilidad en el plazo

y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

d) Unidad de Caja: Consiste en la administración centralizada de los fondos públicos cualquiera sea su origen y finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

e) Veracidad: Consiste en que las autorizaciones y el procesamiento de operaciones se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

Artículo 3.- Ámbito de aplicación: El Decreto Legislativo es de aplicación a las siguientes entidades del sector público:

1. Sector Público No Financiero:
 - a. Entidades públicas:
 - I. Poderes legislativo, ejecutivo y judicial.
 - II. Ministerio Público, Jurado Nacional de Elecciones, Oficina Nacional de Procesos Electorales, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Consejo Nacional de la Magistratura, Defensoría del Pueblo, Tribunal Constitucional y Contraloría General de la República.
 - III. Universidades públicas.
 - IV. Gobiernos regionales.
 - V. Gobiernos locales.
 - VI. Organismos públicos de los niveles de gobierno regional y local.
 - b. Empresas públicas no financieras:
 - I. Empresas públicas no financieras del gobierno nacional, de los gobiernos regionales y de los gobiernos locales, fuera del ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE).

- II. Empresas públicas no financieras bajo el ámbito del FONAFE.
- c. Otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, tales como:
 - I. Caja de Pensiones Militar Policial.
 - II. Seguro Social de Salud (ESSALUD).
 - III. Administradores de Fondos Públicos.
- 2. Sector Público Financiero:
 - a. Empresas públicas financieras:
 - i. Empresas públicas financieras del gobierno nacional, de los gobiernos regionales y de los gobiernos locales, fuera del ámbito del FONAFE.
 - ii. Empresas públicas financieras bajo el ámbito del FONAFE.
 - b. Otras formas organizativas financieras públicas que administren fondos públicos.

Capítulo II: Ámbito Institucional

Artículo 4.- Sistema Nacional de Tesorería

4.1 El Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del sector público, la gestión de activos financieros del sector público no financiero y los riesgos fiscales del sector público.

4.2 El Sistema Nacional de Tesorería está conformado:

- 1. En el nivel central, por la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría.
- 2. En el nivel descentralizado u operativo, por las unidades ejecutoras del presupuesto del sector público y las que hagan sus veces, los pliegos presupuestarios de

los gobiernos locales, empresas públicas no financieras y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, así como las entidades del sector público financiero.

Artículo 5.- Dirección General del Tesoro Público

5.1 La Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas es el ente rector del Sistema Nacional de Tesorería.

5.2 Son funciones de la Dirección General del Tesoro Público:

1. Ejercer la máxima autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Tesorería dictando normas relacionadas con su ámbito de competencia.

2. Aprobar la normatividad y los procedimientos, de obligatorio cumplimiento por las entidades conformantes del Sistema en el nivel descentralizado u operativo, respecto de la gestión de los fondos públicos y gestión integral de activos y pasivos financieros.

3. Implementar y ejecutar los procedimientos y operaciones propias del Sistema Nacional de Tesorería.

4. Elaborar el flujo de caja para la estructuración del financiamiento del Presupuesto del sector público, que contiene la proyección de los ingresos financieros esperados y egresos a ser ejecutados con cargo a los mismos, en un determinado período.

5. Disponer la implementación de mecanismos o medios estándares de cobranza y recaudación de ingresos, que comprende medios electrónicos y digitales, para su oportuna acreditación en la CUT y su adecuado registro.

6. Disponer la implementación de mecanismos o medios estándares para la ejecución del pago de obligaciones que contraen las entidades del sector público, que comprende medios electrónicos y digitales, con cargo a la CUT, y su adecuado registro.

7. Establecer los plazos para la acreditación de ingresos en la CUT y el pago de las

obligaciones legalmente contraídas por las entidades del sector público.

8. Proponer los lineamientos, metodologías, modelos y normativa complementaria, para efectos de la identificación, medición, mitigación y el monitoreo de los riesgos fiscales.

9. Elaborar el Reporte Anual de Riesgos Fiscales, así como los informes y reportes periódicos de su seguimiento.

10. Determinar y calificar la condición de los fondos públicos de acuerdo a lo establecido en el D.L. Marco de la Administración Financiera del Sector Público.

11. Informar de la disponibilidad de los fondos públicos para la elaboración y actualización de la Programación de Compromiso Anual.

12. Establecer las condiciones para el diseño, desarrollo e implementación de mecanismos o instrumentos operativos orientados a optimizar la gestión de tesorería y de activos y pasivos financieros.

13. Ejecutar todo tipo de operaciones bancarias y de tesorería respecto de los fondos públicos que administra y registra.

14. Autorizar, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera de los Recursos Públicos (SIAF-RP), las operaciones de pagaduría con cargo a los fondos públicos que administra y registra.

15. Absolver las consultas, asesorar y emitir opinión vinculante respecto del Sistema Nacional de Tesorería.

16. Autorizar la apertura y cierre de cuentas bancarias en el Banco de la Nación o en cualquier entidad del Sistema Financiero Nacional, que requieran las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales.

17. Regular las conciliaciones bancarias de los flujos financieros, sobre la base de

la información contable y de flujo de caja.

18. Elaborar y presentar estados financieros y el Estado de Tesorería, conforme a la normatividad y procedimientos correspondientes.
19. Elaborar y difundir información estadística sobre la ejecución de ingresos y egresos de los Fondos Públicos.
20. Implementar la ejecución de los planes de inversión de los excedentes de caja del Tesoro Público, en línea con la Estrategia de Gestión Global de Activos y Pasivos Financieros.
21. Establecer lineamientos para la inversión de los excedentes de liquidez de las entidades del Sector Público No Financiero.
22. Centralizar la disponibilidad de Fondos Públicos, respetando la competencia y responsabilidad de las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como de los pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales que los administran y registran.

Artículo 6.- En el nivel descentralizado u operativo

6.1 Son responsables de la administración de los Fondos Públicos, el Director General de Administración o el Gerente de Finanzas y el Tesorero, o quienes hagan sus veces, en las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como en los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, y su designación debe ser acreditada ante la Dirección General del Tesoro Público, conforme a los procedimientos que se establezca.

6.2 Son funciones de los responsables de la administración de los Fondos Públicos:

1. Administrar el manejo de los Fondos Públicos percibidos o recaudados en el ámbito de su competencia.
2. Coordinar adecuada y oportunamente con las áreas o responsables de la

Administración Financiera del Sector Público en el ámbito de su institución.

3. Ejecutar los pagos de las obligaciones legalmente contraídas por la institución, dentro de los plazos y conforme a las Normas y procedimientos establecidos por el ente rector.
4. Dictar normas y procedimientos internos orientados a asegurar el adecuado apoyo económico financiero a la gestión institucional, implementando lo establecido por el ente rector.
5. Implementar y mantener las condiciones que permitan el acceso al SIAF-RP por parte de los responsables de las áreas relacionadas con la administración de la ejecución financiera y operaciones de tesorería, para el registro de la información correspondiente.
6. Implementar medidas de seguimiento y verificación del estado y uso de los Fondos Públicos, que comprende arquezos de los flujos financieros y/o valores, conciliaciones, y demás acciones que determine la Dirección General del Tesoro Público.
7. Implementar la Gestión de Riesgos Fiscales, en el Marco de la normativa aplicable.

Los responsables de la administración de los Fondos Públicos que infrinjan las disposiciones establecidas en el Decreto Legislativo, son sujetos de las sanciones administrativas aplicables según el régimen laboral al que pertenecen, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar.

Capítulo III: Ámbito funcional

Subcapítulo I: Integración

Artículo 7.- Integración intrasistémica

- 7.1 El Sistema Nacional de Tesorería, a través de su ente rector, mantiene

coordinación e interrelación con los Sistemas Administrativos del Sector Público, especialmente con el Sistema Nacional de Endeudamiento Público, para el cumplimiento de su finalidad y asegurar la adecuada coherencia normativa y administrativa.

7.2 El Sistema Nacional de Tesorería interactúa con los demás conformantes de la Administración Financiera del Sector Público, a través de las actividades en que participa.

Artículo 8.- Integración intrasistémica

El Sistema Nacional de Tesorería comprende lo siguiente:

1. Planeación Financiera.
2. Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros del Sector Público No Financiero.
3. Gestión de Tesorería.
4. Gestión de Riesgos Fiscales.

Artículo 9.- Relación con organismos internacionales financieros

9.1 El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección General del Tesoro Público, realiza las gestiones relativas a la participación accionaria de la República del Perú en los organismos internacionales financieros, además de efectuar los pagos correspondientes por suscripción de acciones, aportes y contribuciones a dichos organismos.

9.2 La representación de la República del Perú ante dichos organismos internacionales se ejerce de la siguiente manera:

1. El/la Ministro/a de Economía y Finanzas es el Gobernador Titular y el/la Viceministro/a de Hacienda es el Gobernador Alterno ante los organismos que conforman el Grupo del Banco Mundial.

2. El/la Ministro/a de Economía y Finanzas es el Gobernador Titular y el/la Viceministro/a de Hacienda es el Gobernador Alterno ante los organismos que conforman el Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo.

3. El/la Ministro/a de Economía y Finanzas es el Director Titular de las Acciones de la Serie “A” en la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el/la Viceministro/a de Hacienda representa a los tenedores del Sector Público del Perú de las Acciones de la Serie “B” en dicha Corporación.

Subcapítulo II: Planeación financiera

Artículo 10.- Planeación Financiera

La Planeación Financiera, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es la estructuración financiera del Presupuesto Multianual del Sector Público, identificando de manera estratégica los requerimientos de capital de corto y mediano plazo y estableciendo los planes de inversión de los excedentes de caja, en línea con la Estrategia de Gestión Global de Activos y Pasivos Financieros.

Artículo 11.- Insumos para la Planeación Financiera

Para la Planeación Financiera, la Dirección General del Tesoro Público recibe información sobre:

1. La estimación de ingresos por fuente de financiamiento y niveles de gobierno, según corresponda; así como los límites de gasto suministrados por la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas.

2. La programación multianual de inversiones y la estimación de los gastos de funcionamiento y mantenimiento incrementales, derivados de dichas inversiones, suministradas por la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del

Ministerio de Economía y Finanzas.

3. La proyección de los flujos de las inversiones en el marco de la promoción de la inversión privada, suministrada por la Dirección General de Política de Promoción de la Inversión Privada del Ministerio de Economía y Finanzas.

4. Los gastos correspondientes a los recursos humanos del Estado y otros gastos por encargo, suministrados por la Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas.

5. El Presupuesto Institucional de Apertura y sus modificaciones, suministrado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

6. Las obligaciones financieras derivadas de los contratos vigentes de bienes, servicios y obras, así como de los montos y cronogramas de ejecución derivado del Plan Anual de Contrataciones, suministrados por la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas.

7. Los flujos financieros por toda fuente de financiamiento, suministrados por las entidades bajo su ámbito.

Subcapítulo III: Gestión integral de activos y pasivos financieros del sector público no financiero

Artículo 12.- Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros del Sector Público No Financiero, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es el manejo integrado de los activos y pasivos financieros del Sector Público No Financiero acorde con los lineamientos de la Planeación Financiera, con la finalidad de gestionarlos de manera eficiente, buscando maximizar el rendimiento de los activos y minimizar el costo de los pasivos, con un riesgo prudente.

Artículo 13.- Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros del Sector Público No Financiero.

La Dirección General del Tesoro Público formula anualmente la Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros del Sector Público No Financiero y es aprobada mediante resolución ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas.

Subcapítulo IV: Gestión de Tesorería

Artículo 14.- Gestión de Tesorería

14.1 La Gestión de Tesorería, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es el manejo eficiente de los Fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja.

14.2 Para la Gestión de Tesorería, la Dirección General del Tesoro Público recibe información sobre:

Los saldos y la ejecución de ingresos y gastos, suministrados por la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.

Los requerimientos de financiamiento, suministrados por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

El cumplimiento de las reglas fiscales, suministrado por la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas. Los montos y el cronograma de pagos de los contratos vigentes, suministrados por la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas.

14.3 La Gestión de Tesorería se realiza a través de:

1. Gestión de ingresos.
2. Gestión de liquidez.

3. Gestión de pagos.

Artículo 15.- Gestión de Ingresos

15.1 La Gestión de Ingresos consiste en el establecimiento de lineamientos y disposiciones sobre aspectos operativos, de procedimiento o de registro, para la acreditación oportuna de los Fondos Públicos en la CUT.

15.2 Las entidades recaudadoras del Sector Público No Financiero proporcionan información sobre la estimación, determinación y percepción de sus flujos de ingresos financieros, en los plazos y condiciones que determine la Dirección General del Tesoro Público.

15.3 Los Recursos Directamente Recaudados se rigen de acuerdo a lo siguiente:

Constituyen recursos del Tesoro Público los provenientes de las tasas, ingresos no tributarios y multas que recaudan las entidades referidas en los numerales i. y ii. del literal a. del inciso 1 del artículo 3, en el marco de la legislación aplicable.

Lo dispuesto por el presente párrafo no es de aplicación a las Universidades Públicas, así como a aquellas entidades cuyos Recursos Directamente Recaudados provienen del desarrollo de actividades de comercialización de bienes y servicios autorizadas por ley expresa. Mediante decreto supremo, refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas, se establecen las disposiciones para la aplicación de lo dispuesto en el presente párrafo.

Artículo 16.- Gestión de liquidez

16.1 La gestión de liquidez garantiza la disponibilidad necesaria de los Fondos Públicos recaudados o percibidos, para el pago oportuno de las obligaciones contraídas de acuerdo a ley por parte de las entidades autorizadas.

16.2 Para tal efecto, la Dirección General del Tesoro Público está facultada a utilizar mecanismos de apoyo financiero temporal utilizando los fondos conformantes de la

CUT, la Reserva Secundaria de Liquidez y los saldos provenientes de la colocación de Letras del Tesoro Público, en el marco del Principio de la Fungibilidad.

16.3 Las Letras del Tesoro Público son títulos valores que emite y coloca la Dirección General del Tesoro Público, a plazos menores de un año, para financiar las necesidades estacionales de la Caja y promover el desarrollo del mercado de capitales, en el marco del Programa de Subastas de las Letras del Tesoro Público conformante de la Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros, cuyo monto máximo de saldo adeudado, al cierre de cada año fiscal, se fija en las Leyes de Equilibrio Financiero de Presupuesto del Sector Público. El pago de la redención de las Letras del Tesoro Público es efectuado directamente por la Dirección General del Tesoro Público.

16.4 La Reserva Secundaria de Liquidez está constituida por los recursos de libre disponibilidad del Tesoro Público al cierre de cada año fiscal, para cubrir descalces estacionales o déficits de caja, cuyo acumulado no excede del 1,5% del PBI nominal del año que corresponda.

16.5 El Comité de Asuntos Fiscales, creado en el Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público, establece los criterios para determinar los retiros y restituciones de la Reserva Secundaria de Liquidez.

Artículo 17.- Gestión de pagos

La gestión de pagos implica el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la CUT, sobre la base del registro del Devengado debidamente formalizado.

17.1 El Devengado reconoce una obligación de pago, previa acreditación de la existencia del derecho del acreedor, sobre la base del compromiso previamente formalizado y registrado; se formaliza cuando se otorga la conformidad por parte del área correspondiente y se registra en el SIAF-RP, luego de haberse verificado el

cumplimiento de algunas de las siguientes condiciones, según corresponda:

1. Recepción satisfactoria de los bienes adquiridos.
2. Efectiva prestación de los servicios contratados.
3. Cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa.

17.2 La autorización para el reconocimiento del Devengado es competencia del Director General de Administración o Gerente de Finanzas, o quien haga sus veces o el funcionario a quien se delega esta facultad de manera expresa.

17.3 El Devengado formalizado y registrado al 31 de diciembre de cada año fiscal puede ser pagado hasta el 31 de enero del año fiscal siguiente.

17.4 La ejecución del pago de las obligaciones del Devengado debidamente formalizado, con cargo a Fondos Públicos centralizados en la CUT, es de responsabilidad de la correspondiente Unidad Ejecutora y se realiza a través de los siguientes medios:

1. Transferencias electrónicas de manera obligatoria, como Planillas de Remuneraciones y pensiones y otras obligaciones relacionadas y a proveedores y acreedores del Estado.
2. Pagos en efectivo, conforme a las modalidades contempladas por la normatividad del Sistema Nacional de Tesorería.

17.5 El Director General de Administración o Gerente de Finanzas, o quien haga sus veces en la entidad, debe establecer los procedimientos necesarios para el procesamiento de la documentación sustentatoria de la obligación a cancelar, así como para que las áreas relacionadas con la formalización del Devengado cumplan, bajo responsabilidad, con la presentación de dicha documentación con la suficiente anticipación a las fechas o cronogramas de pago, asegurando la oportuna y adecuada

atención del mismo.

Artículo 18.- Seguimiento del financiamiento del Presupuesto del Sector Público

El seguimiento del financiamiento del Presupuesto del Sector Público se realiza a través de la evaluación de las proyecciones de los flujos financieros sobre la base del Flujo de Caja, con el fin de que la Dirección General del Tesoro Público informe al Comité de Asuntos Fiscales la evolución del financiamiento del Presupuesto del Sector Público.

Artículo 19.- Cuenta Única del Tesoro Público

19.1 La CUT es un instrumento para la gestión de liquidez del Estado que tiene por finalidad consolidar los Fondos Públicos, cualquiera sea la fuente que financia el Presupuesto del Sector Público, en una sola cuenta bancaria, a nombre de la Dirección General del Tesoro Público en el Banco Central de Reserva del Perú, respetando su titularidad y minimizando los costos de financiamiento temporal de las necesidades de caja.

19.2 A través de la CUT se procesa la atención de los pagos de las obligaciones de las entidades del Sector Público, independientemente de la fuente de financiamiento, en el marco del Principio de Fungibilidad.

19.3 Comprende los Fondos Públicos que determinan y perciben todas las entidades pertenecientes al Sistema Nacional de Tesorería. Los saldos que se mantienen sin utilizar, de las fuentes de financiamiento distintas de Recursos Ordinarios, son remunerados de acuerdo con los lineamientos aplicables en el marco de la Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros. La aprobación de las Asignaciones Financieras es efectuada por la Dirección General del Tesoro Público y su monto acumulado es el límite para el registro del Devengado.

19.4 Los Fondos Públicos conformantes de la CUT que financian el Presupuesto del Sector Público son inembargables.

Artículo 20.- Reglas para la Gestión de Tesorería

Para la Gestión de Tesorería, se utilizan las siguientes reglas:

1. Servicios Bancarios:
 - a. La Dirección General del Tesoro Público retribuye al Banco de la Nación por los servicios bancarios que directa o indirectamente le proporciona, por la ejecución de las diversas operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, sea en moneda nacional o en moneda extranjera, por lo que el Banco de la Nación está prohibido de aplicar cargos por los mismos conceptos en las cuentas bancarias de las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces así como de los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales.
 - b. El importe de la comisión por los antes indicados conceptos, así como la base de cálculo, en lo correspondiente al Banco de la Nación, y demás aspectos relacionados, se establecen mediante resolución ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas, a propuesta de la Dirección General del Tesoro Público.
2. Rendiciones de Cuentas y/o Devoluciones por Menores Gastos: Las rendiciones de cuentas y/o devoluciones por concepto de encargos, caja chica u otros de similar naturaleza autorizados por la Dirección General del Tesoro Público se efectúan y registran en los plazos y condiciones que establecen las Directivas del ente rector, incluyendo la aplicación de intereses y penalidades cuando corresponda.
3. Devoluciones de Fondos Depositados por Error o Indebidamente: Los fondos depositados y/o percibidos indebidamente o por error como Fondos Públicos, son devueltos o extornados según corresponda, previo reconocimiento formal por parte del área o dependencia encargada de su determinación y a su respectivo registro, de acuerdo con las Directivas del ente rector.
4. Tratamiento de la Documentación Sustentatoria: La documentación que sustenta

las operaciones de ingresos y gastos comprende las boletas, tickets, notas de abono, facturas, notas de crédito y débito, notas de cargo, comprobantes de pago, bouchers, estados bancarios, declaración jurada y otros que determine el ente rector, en tanto forma parte de la sustentación de los actos administrativos relacionados con la formalización de la determinación y recaudación de ingresos y, en su caso, de la ejecución del gasto, debe conservarse en la Oficina General de Administración o la que haga sus veces en la Unidad Ejecutora, dependencia u organismo, de acuerdo con estándares que aseguren su adecuada conservación y ubicación.

Adopción de Medidas Preventivas en el Manejo de Fondos Públicos:

- a. La Dirección General del Tesoro Público procede a la suspensión temporal de operaciones en las cuentas bancarias de aquellas Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como de los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, donde surjan situaciones de conocimiento público que pongan en riesgo el adecuado uso de Fondos Públicos, a solicitud del titular de los siguientes organismos: Contraloría General de la República, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos o Ministerio del Interior.
- b. La referida solicitud debe indicar expresamente si la suspensión de las operaciones bancarias, comprende o no la atención del pago de ingresos de personal, tributos, pensiones, seguros, servicios públicos básicos, Internet, limpieza, seguridad de la institución, arrendamiento de sede institucional, así como obligaciones relacionadas con el Programa del Vaso de Leche u otros programas sociales.
- c. Las entidades que soliciten la medida a que se refiere el presente numeral, deben remitir dentro de los diez días hábiles de cada mes, una solicitud de prórroga de dicha medida. De no hacerlo en dicho plazo, la Dirección General del Tesoro Público la deja sin efecto de inmediato, sin perjuicio de que se vuelva a presentar una nueva solicitud.

5. Desembolsos no utilizados: Los saldos no utilizados de las operaciones de endeudamiento que financiaron proyectos de inversión, cuyo servicio de deuda se atiende con recursos provenientes o transferidos por la Dirección General del Tesoro Público, se depositan en las cuentas de dicha Dirección General una vez concluidos los proyectos de inversión o resueltos los respectivos contratos o convenios materia de las acotadas operaciones.

6. Custodia de Fondos o Valores de Fuente no Identificada: Los fondos o valores en posesión de una Unidad Ejecutora o la que haga sus veces, cuyo régimen de administración o utilización no se encuentre debidamente justificado o aclarado, se depositan en la cuenta principal de la Dirección General del Tesoro Público o son entregados para su custodia, según sea el caso, y registrados por la Unidad Ejecutora correspondiente o la que haga sus veces, quedando prohibido disponer de ellos hasta que se establezca con precisión su origen y se proceda a su adecuado tratamiento administrativo, presupuestal, financiero y contable, según corresponda. Los mencionados depósitos no son remunerados.

7. Devolución de Transferencias: Culminada la ejecución objeto de los convenios de administración de recursos, costos compartidos u otras modalidades similares financiadas con cargo a recursos que administra y registra la Dirección General del Tesoro Público, los saldos de las transferencias efectuadas, incluidos los intereses, deben ser restituidos a las entidades públicas que transfirieron dichos recursos, para que éstas a su vez, procedan a su depósito a favor de la Dirección General del Tesoro Público en los plazos que determine dicha Dirección General.

8. Conciliaciones con la Dirección General del Tesoro Público: La Dirección General del Tesoro Público efectúa conciliaciones con las Unidades Ejecutoras o las que hagan sus veces, respecto de los registros relacionados con la preparación de sus

correspondientes estados financieros, que permitan identificar los fondos transferidos y recibidos de dicha Dirección General.

9. Afectación de Cuentas Bancarias solo con Autorización Expresa: Los débitos o cargos en las cuentas bancarias de la Dirección General del Tesoro Público, de las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como de los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, sólo proceden con la aprobación expresa de sus respectivos titulares, bajo responsabilidad personal y colegiada del directorio de la entidad bancaria correspondiente.

SUBCAPÍTULO V GESTIÓN DE RIESGOS FISCALES

Artículo 21.- Gestión de Riesgos Fiscales

21.1 La Gestión de Riesgos Fiscales, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, consiste en la adopción de medidas para mitigar el impacto de la ocurrencia de eventos que generen diferencias entre los resultados fiscales y los previstos.

21.2 Los riesgos fiscales se clasifican fundamentalmente en:

Riesgos macroeconómicos, referidos a la exposición de las finanzas públicas a la variación en los parámetros macroeconómicos como el crecimiento económico, los precios de las materias primas, las tasas de interés y los tipos de cambio, considerando el análisis de los distintos escenarios económicos y su impacto en las cuentas fiscales y en la sostenibilidad de la deuda pública. Riesgos específicos, vinculados a la ejecución de garantías otorgadas por entidades Públicas, a procesos judiciales y arbitrales, a contingentes de naturaleza contractual, a desastres asociados a fenómenos naturales, entre otros. También incluye los riesgos financieros. Riesgos estructurales e institucionales.

21.3 Para la Gestión de Riesgos Fiscales, la Dirección General del Tesoro Público, a

fin de generar reportes periódicos y anuales recibe información sobre:

Los riesgos macroeconómicos y sus escenarios, suministrados por la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del Ministerio de Economía y Finanzas. La identificación de los riesgos contingentes de procesos judiciales y arbitrales registrados por las Procuradurías Públicas conformantes del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, suministrados por la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.

Los riesgos relacionados a posibles crisis financieras, suministrados por la Dirección General de Mercados Financieros y Previsional Privado del Ministerio de Economía y Finanzas. Los riesgos asumidos por los Concedentes, suministrados por la Dirección General de Política de Promoción de la Inversión Privada del Ministerio de Economía y Finanzas. Los riesgos derivados de la ejecución de los proyectos de inversión, suministrados por la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas. Los riesgos previsionales de las entidades del Sector Público bajo su ámbito de acción, suministrados por la Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas. Los riesgos derivados de la ejecución de los contratos vigentes, suministrados por la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas. Los riesgos de las empresas del Sector Público Financiero y No Financiero, suministrados por el FONAFE.

Riesgos por desastres ante fenómenos naturales, suministrada por la Presidencia del Consejo de Ministros.

Artículo 22.- Actividades de la Gestión de Riesgos Fiscales: La Gestión de Riesgos Fiscales se realiza mediante las siguientes actividades:

Identificación: Consiste en determinar la naturaleza del riesgo y sus características,

incluyendo los eventos internos y externos, actividades o sistemas que pueden tener un impacto sobre los objetivos de la política fiscal.

Medición o valoración del riesgo fiscal: Implica estimar los niveles de exposición ante el riesgo identificado. La misma que se realiza indicando los niveles de probabilidad y el impacto.

Mitigación: Implica formular y seleccionar acciones para el tratamiento del riesgo, planificar e implementar el tratamiento del riesgo y evaluar su eficacia.

Monitoreo: Consiste en el seguimiento de la implementación de las medidas a ser adoptadas para evitar, reducir, transferir o retener el riesgo y acciones orientadas a prevenir o reducir la probabilidad o severidad de las consecuencias originadas por el riesgo fiscal.

Disposición complementaria derogatoria

Única.- Derogatoria: Derogase la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla, dando cuenta al Congreso de la República.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los quince días del mes de setiembre del año dos mil dieciocho.

Martín Alberto Vizcarra Cornejo

Presidente de la República

2.1.5. Definición de términos.

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.

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.

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.

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 las 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 período. 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: Es la encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación

Se trabajará con el tipo de investigación aplicada por cuanto la aplicación o el uso de los conocimientos, sobre el Sistema Nacional de Tesorería y la Gestión de los recursos públicos, con el propósito de generar conocimiento para aplicarlos en la satisfacción de necesidades concretas, proporcionando una perspectiva de la percepción de la eficiente Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

Baena (2014) menciona que:

Una tipología de los tipos de investigación refiere primero dos grandes apartados: la investigación pura y la investigación aplicada, de acuerdo con los procedimientos por emplear los tipos de investigación se agrupan en tres grandes divisiones, la investigación documental, la investigación de campo y la investigación experimental. Entre ellas pueden complementarse o pueden trabajarse de modo independiente (p. 19).

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población de la investigación estará conformada por 60 personas relacionadas con el Sistema Nacional de Tesorería y la Gestión de los recursos públicos de la Ugel 04 de Lima.

La población estuvo representada por los funcionarios de las áreas de Tesorería, Administración, Contabilidad y Presupuesto.

Tabla 1*Población del estudio*

Ugel 04- Lima	N	n
Tesorería	21	18
Administración	9	7
Contabilidad	13	12
Presupuesto	17	15
Total	60	52

Nota. Elaboración propia

3.2.2. Muestra

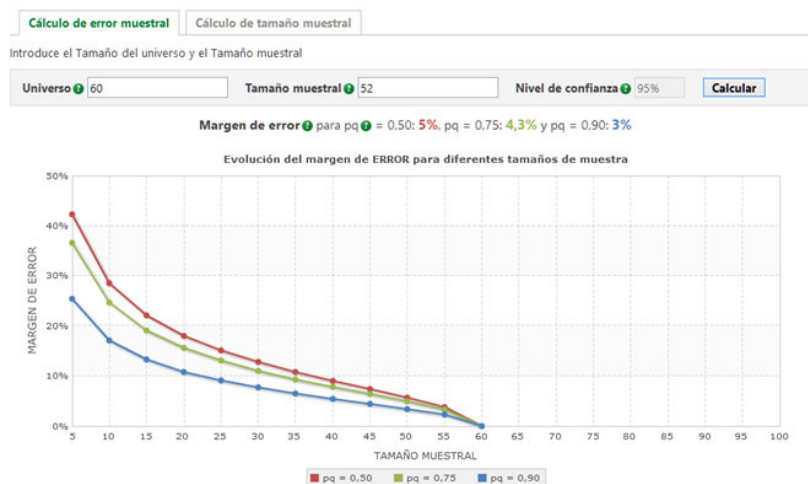
Baptista et al. (2014) manifiestan “La muestra es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 175).

Para este estudio el tamaño muestral o población objetivo estará conformada por 18 funcionarios de Ugel 04 de Lima, relacionados con el Sistema Nacional de Tesorería más 34 funcionarios relacionados con la Gestión de los recursos públicos, pertenecientes a las áreas de administración, contabilidad y presupuesto, contabilizando un total de 52 personas.

Los resultados nos indican que para obtener una muestra representativa con un nivel de confianza del 95% y un margen de error máximo del 5% de una población universo de 60 funcionarios, se debe practicar la encuesta a una población objetivo o tamaño muestral de 52 funcionarios.

Figura 2.

Cálculo del tamaño muestral



3.2.3. Contrastación de población y muestra

Hacemos la contrastación aplicando la fórmula del cálculo probabilístico aceptada para poblaciones finitas menores a 100,000 personas.

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

n	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor $Z = 1.96$
N	El total de la población. Este caso 60 personas, considerando solamente aquellas que pueden facilitar información valiosa para la investigación.
EE	Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 5.00%.

Sustituyendo:

$$n = \frac{(0.5) \cdot (0.5) \cdot (1.96)^2 \cdot 60}{(0.05)^2 \cdot (60 - 1) + (0.5) \cdot (0.5) \cdot (1.96)^2}$$

$$n = \frac{(0.25) \cdot (3.8416) \cdot 60}{(0.0025) \cdot (59) + (0.25) \cdot (3.8416)}$$

$$n = \frac{57.624}{1.1079}$$

$$n = 52 p.$$

3.3. Operacionalización de variables

Operacionalizar, es convertir las variables a un concepto empírico, susceptible de ser medido. Arias (2012) considera que “Este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores” (p.62). Una variable es operacionalizada para hacerla medible.

Tabla 2*Operacionalización de variables*

Variabes	Dimensiones	Indicadores
X: El Sistema Nacional de Tesorería	X1: Gestión de procesos	X1.1. Efectividad del uso de recursos
		X1.2. Número de partidas solicitadas y aprobadas
		X1.3. Transferencia de recursos
	X2: Administración por objetivos	X2.1. Demoras en transferencias
X2.2. Cumplimiento de políticas administrativas		
X2.3. Número de transacciones por periodo		
X3: Planeamiento estratégico	X3.1. Partidas presupuestales solicitadas	
	X3.2. Temporalidad en transferencias del MEF	
	X3.3. Ejecución por Ugel	
X4: Proceso Administrativo	X4.1. Flujo de cada óptimo	
	X4.2. Sistemas informáticos	
	X4.3. Auditoría interna	
X: El Sistema Nacional de Tesorería	Y1: Promueve la ejecución de labores en un ambiente de control	Y1.1. Cumplimiento de políticas del área de tesorería
		Y1.2. Fortalecimiento de valores éticos y conductuales
		Y1.3. Sistemas informáticos
Y2: Facilita la planeación, ejecución y control	Y2.1. proyección de transferencias de ingreso y salida	
	Y2.2. Avances de la ejecución mensual	
Y3: Transparencia	Y3.1 Disponibilidad y acceso a la información	

Nota. Elaboración propia

Variabes.

La validez de una variable depende sistemáticamente del marco teórico y la hipótesis de investigación, Hernández et al. (2010) mencionan “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.93). Estas siempre forman parte de las teorías que se buscan investigar.

A. Variable independiente

X = El Sistema de Nacional de Tesorería

Según lo señala, Namakforoosh (2005) “la variable que el investigador desea explicar se considera como la variable dependiente. La variable que se espera explique el cambio de la variable dependiente es referida como la variable independiente” (p.66). Siempre una variable será consecuencia de otra.

B. Variables dependiente

Y = Gestión de Recursos Públicos en UGEL 04 de Lima

3.4. Instrumentos

Acerca de los instrumentos de investigación, Carrasco (2017) en su libro denominado, Metodología de la investigación científica manifiesta:

La investigación científica como proceso sistemático de indagación y búsqueda de nuevos conocimientos acerca de los hechos y fenómenos de la realidad solo es posible mediante la aplicación de instrumentos de investigación o medición. Tales instrumentos hacen posible recopilar datos que posteriormente serán procesados para convertirse en conocimientos verdaderos, con carácter riguroso y general. Los instrumentos de investigación cumplen roles muy importantes en la recogida de datos, y se aplican según la naturaleza y característica del problema y la intencionalidad del objetivo de investigación. Algunos autores lo denominan instrumentos de observación, otros, instrumentos de medición. Luego de estas previas y breves consideraciones ya podemos definir a los instrumentos de investigación, como reactivos, estímulos, conjunto de preguntas o ítems debidamente organizados e impresos, módulos o cualquier forma organizada o prevista que permita obtener y registrar respuestas, opiniones, actitudes manifiestas, características diversas de las personas o elementos que son materia del estudio de investigación, en situaciones de control y planificadas por el investigador. Como ejemplo de instrumentos de investigación podemos mencionar: las hojas de las

preguntas impresas (Encuesta por cuestionarios y entrevista estructurada), la lista de cotejo, las escalas, la libreta de notas, el diario de clase, la grabadora, la cámara fotográfica, la cámara filmadora (p. 334).

3.5. Procedimientos

Los procedimientos que aplicaré a partir de los datos obtenidos serán agrupados y estructurados con el propósito de responder a: problema de investigación, objetivos e hipótesis del estudio.

Convirtiéndose los datos en fuente de información significativa, para el desarrollo de la investigación debo procesar los datos obtenidos de las diferentes fuentes seleccionadas, valiéndome de las siguientes técnicas:

- a. Ordenamiento y clasificación
- b. Registro manual
- c. Proceso computarizado con el software estadístico SPSS-V25

3.6. Análisis de datos

Consiste básicamente en la realización de las operaciones a las que serán sometidos los datos obtenidos, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos para el estudio.

Se aplica en esta investigación, las siguientes técnicas de análisis de datos:

- a) Análisis documental
- b) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
- c) Comprensión de gráficos

3.6.1. Métodos de Investigación

Acerca del Método y metodología, Sabino (1992) publica su libro, El proceso de investigación, donde sostiene que:

Para lograr un conocimiento de tal naturaleza, o sea, para hacer ciencia, es preciso seguir determinados procedimientos que nos permitan alcanzar el fin que procuramos; no es posible obtener un conocimiento racional, sistemático y organizado actuando de cualquier modo: es necesario seguir algún método, algún camino concreto que nos aproxime a esa meta. El método científico, por lo tanto, es el procedimiento o conjunto de procedimientos que se utilizan para obtener conocimientos científicos, el modelo de trabajo o secuencia lógica que orienta la investigación científica (p. 24).

Sobre los conceptos de métodos de investigación, Tamayo y Tamayo (1999) en su libro publicado con el título de, *La investigación*, afirma:

La ciencia nos pone de manifiesto el método científico, hasta el punto de no poder hablar de investigación si hablar antes de método científico. Podemos decir que entre la investigación científica y el conocimiento científico encontramos el método científico, que es el que nos asegura la primera como el segundo. El método científico es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica (p. 27).

3.6.2. *Técnicas de Investigación*

Respecto a las diversas técnicas de investigación, Carrasco (2017) en su libro titulado, *Metodología de la investigación científica*, precisa que:

Constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. Las técnicas como herramientas procedimentales y estratégicas suponen un previo conocimiento en cuanto a su utilidad y aplicación, de tal manera que seleccionarlas y elegir las resulte una tarea fácil para el investigador. Las técnicas que se emplean en el trabajo de la

investigación son las siguientes: a) técnicas para la recolección de información mediante el análisis documental, b) técnicas para la recolección de datos llamada también técnica para la investigación de campo, c) técnicas de laboratorio, se emplean más en ciencias naturales, d) técnicas estadísticas que se emplean para el muestreo, el procesamiento de datos, así como para la presentación de los resultados (p. 274).

Las principales técnicas que hemos aplicado para el desarrollo del presente trabajo fueron, la observación, la entrevista y el cuestionario.

IV. RESULTADOS

4.1. Trabajo de campo

A continuación, se muestran los resultados descriptivos del trabajo de campo que se desarrolló en Ugel 04 de Lima, donde se obtuvieron respuestas a las preguntas del cuestionario por parte de una muestra de 52 personas, los resultados se muestran en tablas y figuras con la interpretación que se desprende del análisis correspondiente.

4.1.1. Resultados de la encuesta aplicada

Pregunta 1: ¿Considera Ud. que existe una estrategia organizacional para optimizar el uso de recursos y capacidades internas en Ugel 04 de Lima?

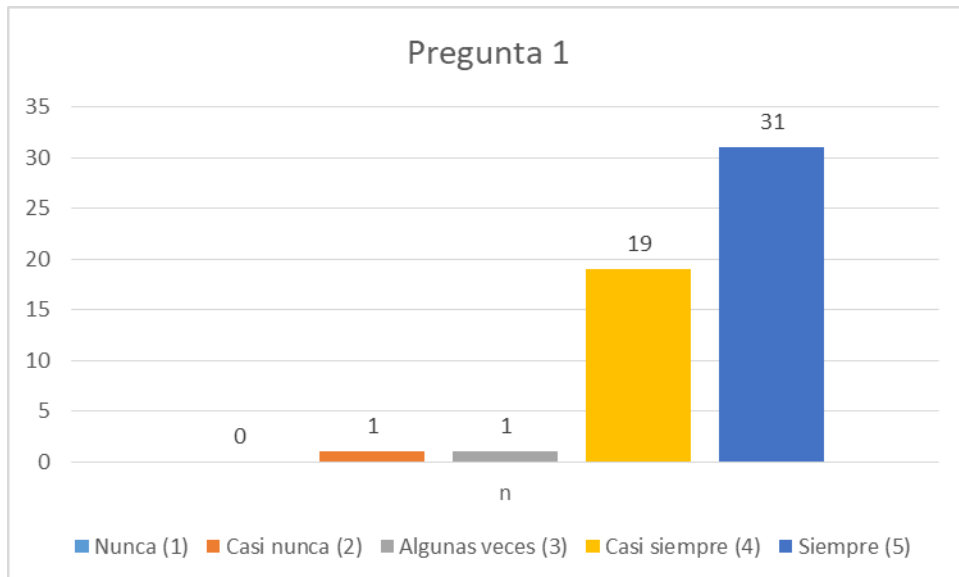
Tabla 3

Estrategia organizacional y uso de capacidades internas

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	19	37%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 3

Estrategia organizacional y uso de capacidades internas



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 60% de los encuestados considera que existe una estrategia organizacional para optimizar el uso de recursos y capacidades internas en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 2: ¿La gestión por procesos se centraliza en la evaluación de los resultados obtenidos en cada proceso en Ugel 04 de Lima?

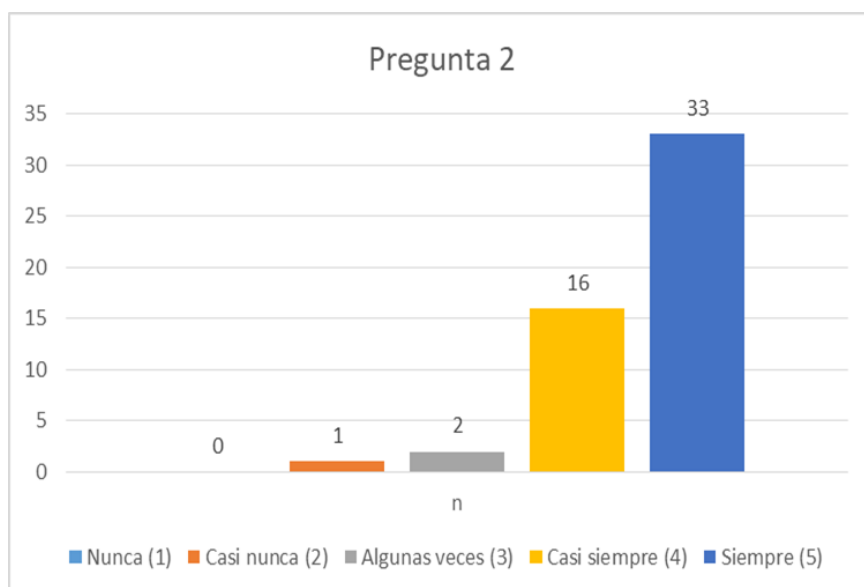
Tabla 4

Gestión por procesos y resultados obtenidos

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	33	63%
Total	52	100%

Figura 4

Gestión por procesos y resultados obtenidos



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 63% de los encuestados sostuvo que la gestión por procesos se centraliza en la evaluación de los resultados obtenidos en cada proceso en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 3: ¿Existe un comité de gestión que controla la mejora de los procesos de tesorería en Ugel 04 de Lima?

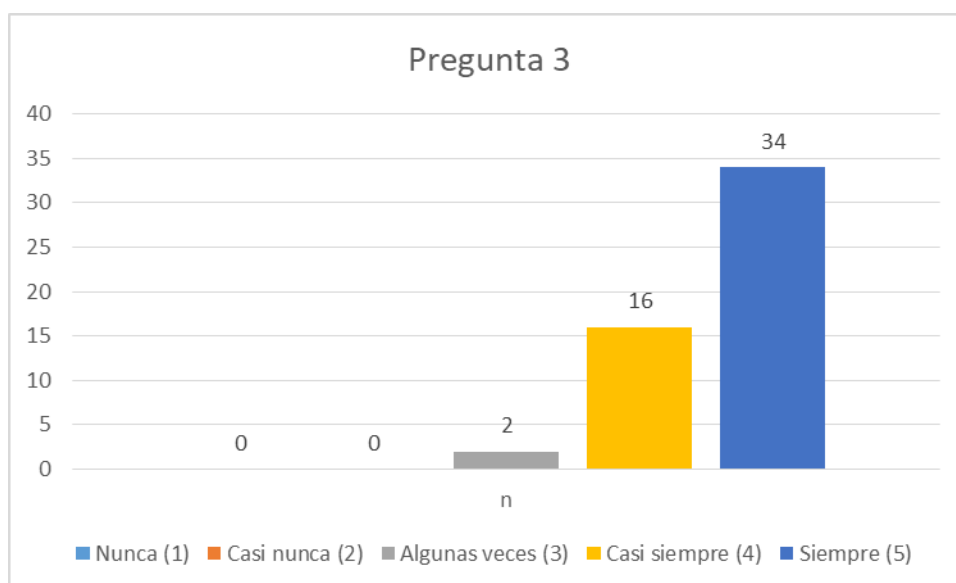
Tabla 5

Comité de gestión y mejora de procesos

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 5

Comité de gestión y mejora de procesos



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, el 65% de los encuestados sostuvo que existe un comité de gestión que controla la mejora de los procesos de tesorería en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 4: ¿Los procesos administrativos están claramente definidos en Ugel 04 de Lima?

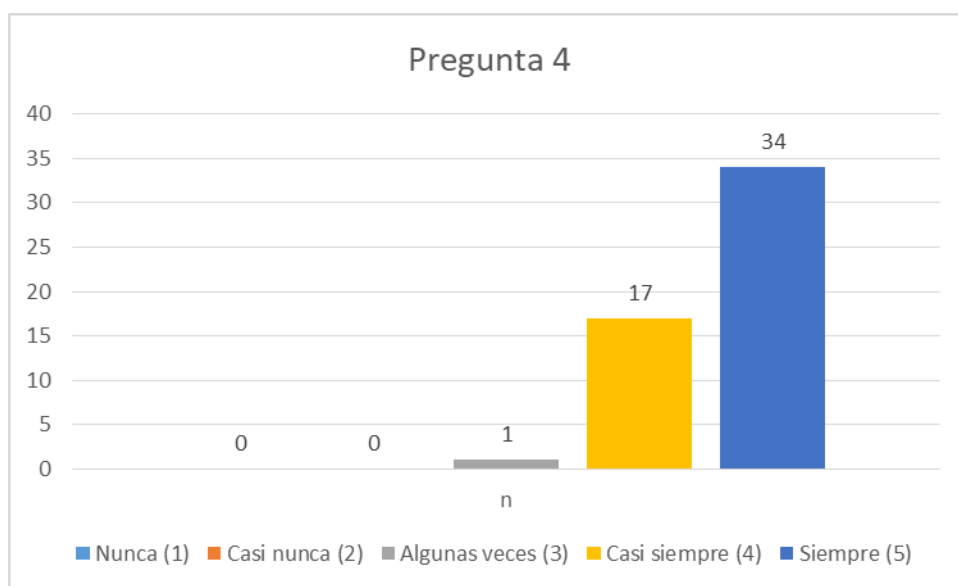
Tabla 6

Procesos administrativos definidos

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 6

Procesos administrativos definidos



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, el 65% de los encuestados sostuvo que los procesos administrativos están claramente definidos en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 5: ¿Se han identificado plenamente los procesos clave en Ugel 04 de Lima?

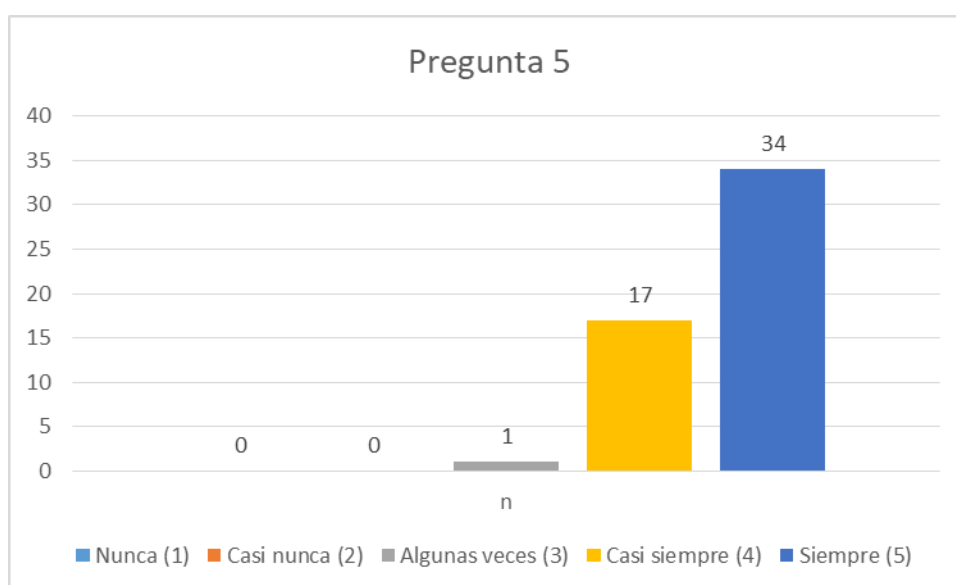
Tabla 7

Identificación de procesos clave

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 7

Identificación de procesos clave



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 65% de los encuestados sostuvo que se han identificado plenamente los procesos clave en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 6: ¿Considera Ud. que los objetivos de cada funcionario, están claramente definidos en Ugel 04 de Lima?

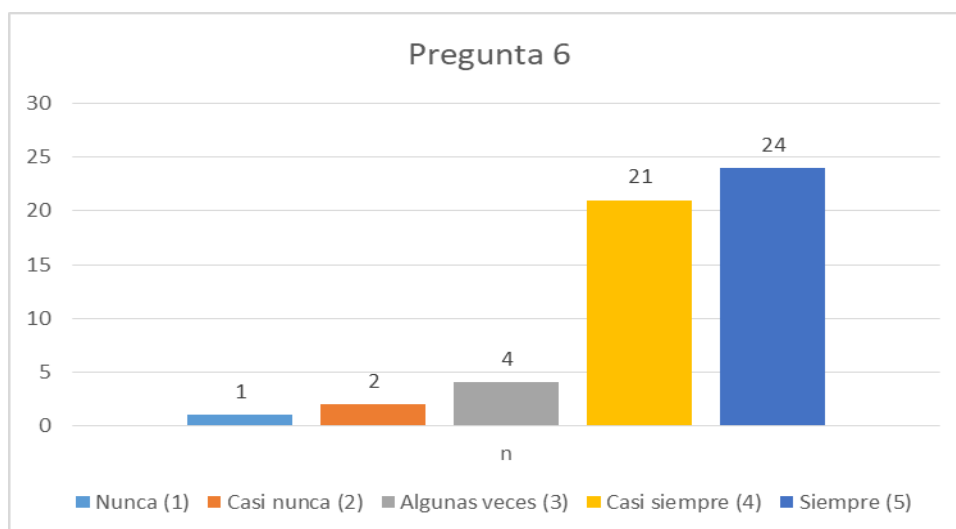
Tabla 8

Objetivos definidos por funcionario

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	2	4%
Algunas veces (3)	4	8%
Casi siempre (4)	21	40%
Siempre (5)	24	46%
Total	52	100%

Figura 8

Objetivos definidos por funcionario



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 46% de los encuestados considera que los objetivos de cada funcionario, están claramente definidos en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 7: ¿Considera Ud. que en Ugel 04, se cuenta con los recursos humanos y materiales, para lograr una atención eficiente a los usuarios?

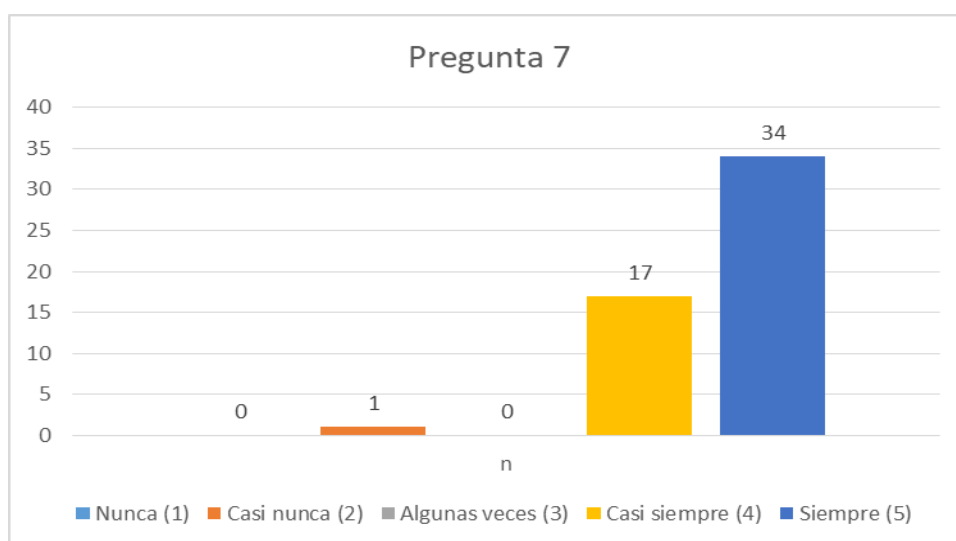
Tabla 9

Recursos humanos y materiales para atención eficiente

Alternativa	N	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	0	0%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 9

Recursos humanos y materiales para atención eficiente



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 65% de los encuestados considera que en Ugel 04 se cuenta con los recursos humanos y materiales, para lograr una atención eficiente a los usuarios.

Pregunta 8: ¿Los trabajadores de Ugel 04 recibieron durante el año capacitaciones para mejorar el desempeño?

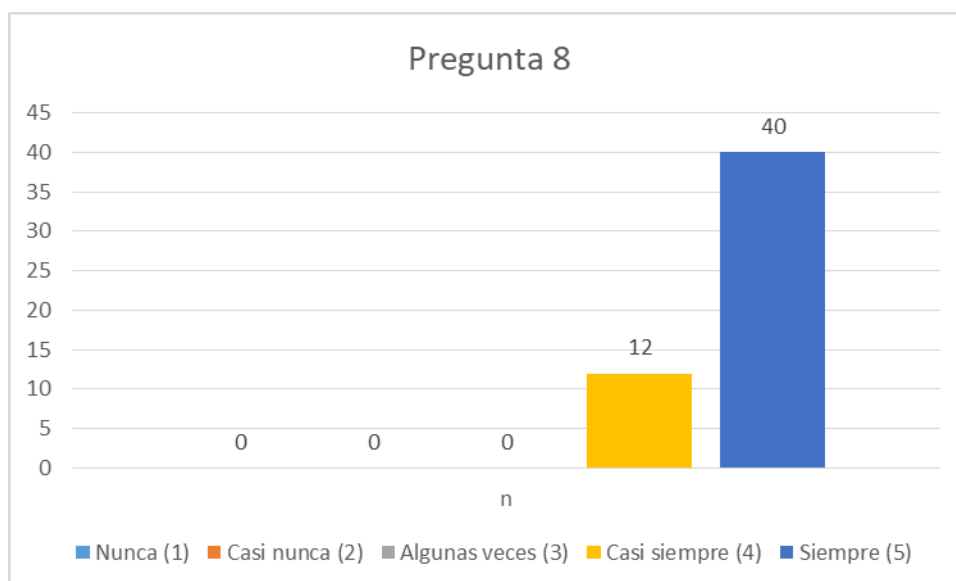
Tabla 10

Trabajadores y capacitación

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	0	0%
Casi siempre (4)	12	23%
Siempre (5)	40	77%
Total	52	100%

Figura 10

Trabajadores y capacitación



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 77% de los encuestados sostuvo que los trabajadores de Ugel 04 recibieron durante el año, capacitaciones para mejorar el desempeño.

Pregunta 9: ¿Considera Ud. que se fomenta la participación activa de los subordinados en Ugel 04 de Lima?

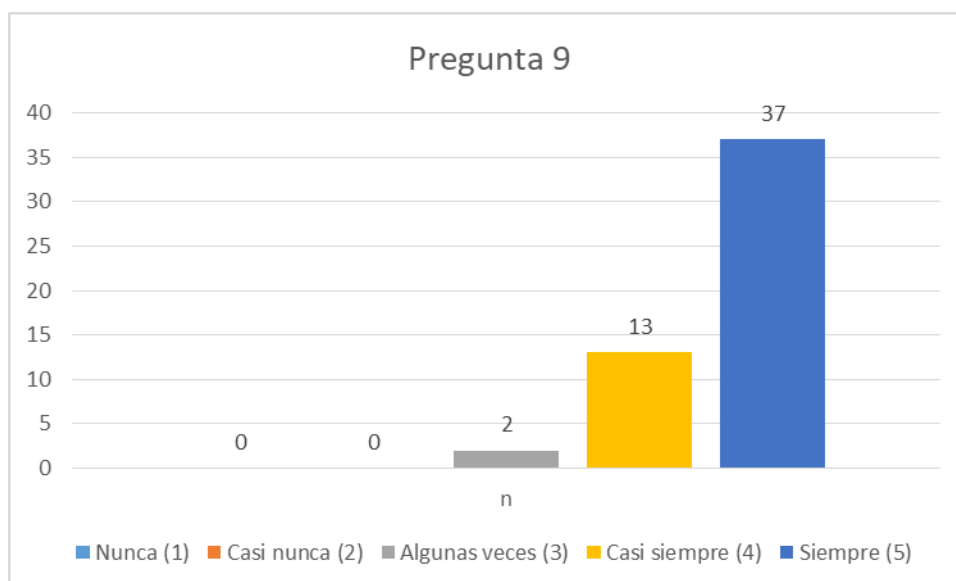
Tabla 11

Participación activa del trabajador

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	13	25%
Siempre (5)	37	71%
Total	52	100%

Figura 11

Participación activa del trabajador



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 71% de los encuestados considera que se fomenta la participación activa de los subordinados en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 10: ¿El administrador y los subordinados celebran reuniones periódicas para revisar el progreso obtenido en la consecución de los objetivos en Ugel 04 de Lima?

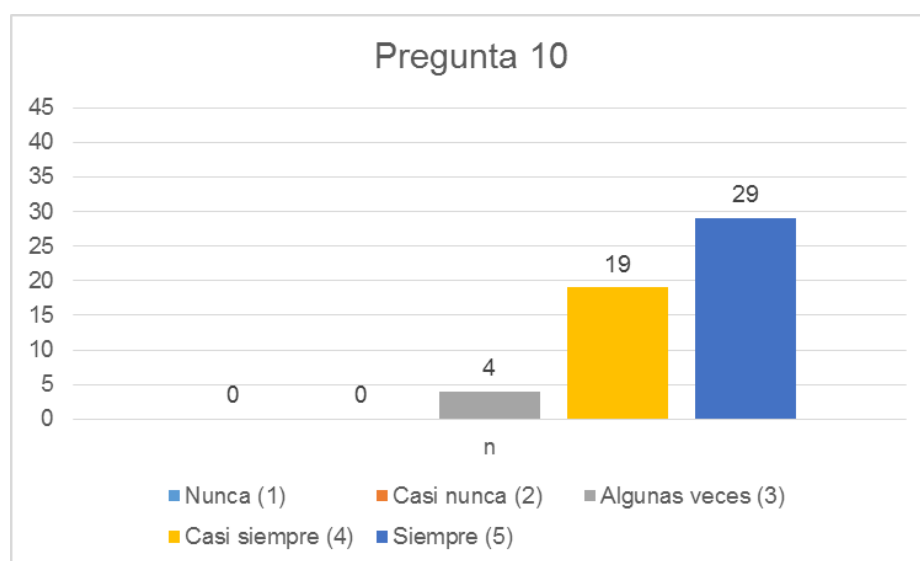
Tabla 12

Celebración de reuniones para evaluar el progreso

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	3	6%
Casi siempre (4)	11	21%
Siempre (5)	38	73%
Total	52	100%

Figura 12

Celebración de reuniones para evaluar el progreso



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 73% de los encuestados sostuvo que el administrador y los subordinados celebran reuniones periódicas para revisar el progreso obtenido en la consecución de los objetivos e Ugel 04 de Lima.

Pregunta 11: ¿Considera Ud. que están claramente difundidos los objetivos estratégicos en Ugel 04 de Lima?

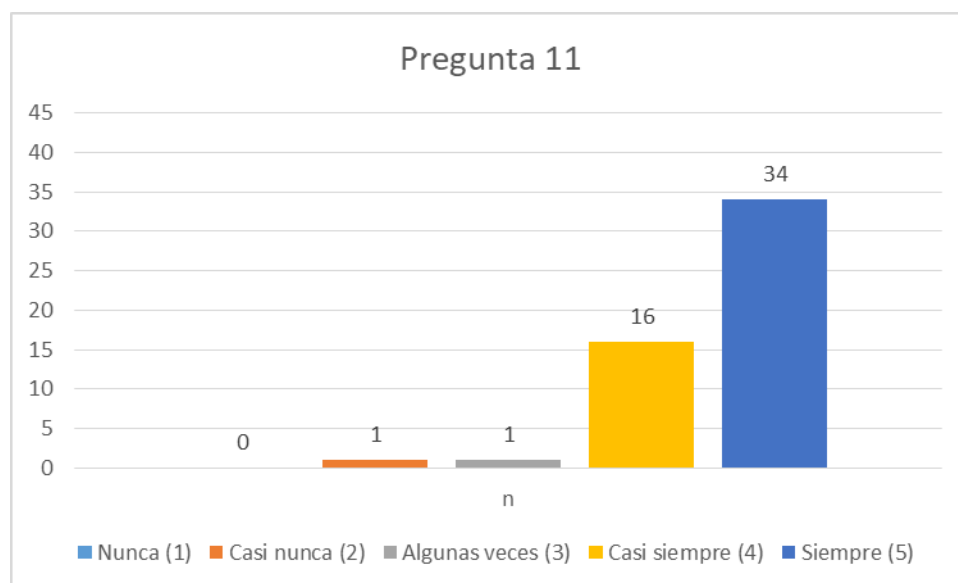
Tabla 13

Objetivos estratégicos difundidos claramente

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 13

Objetivo estratégico difundido claramente



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 65% de los encuestados considera que están claramente difundidos los objetivos estratégicos en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 12: ¿El plan estratégico está en documento por escrito que es difundido a todos los trabajadores de Ugel 04 de Lima?

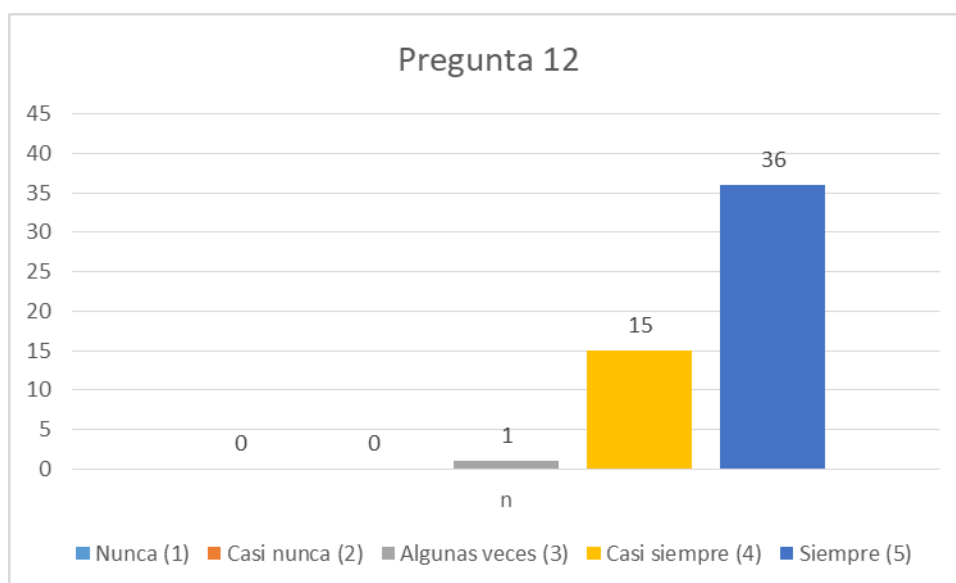
Tabla 14.

Plan estratégico difundido a los trabajadores

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	36	69%
Total	52	100%

Figura 15.

Plan estratégico difundido a los trabajadores



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 69% de los encuestados sostuvo que el plan estratégico está en documento por escrito que es difundido a todos los trabajadores de Ugel 04 de Lima.

Pregunta 13: ¿En Ugel 04 de Lima, los funcionarios conocen que los objetivos estratégicos dependen del compromiso hacia la práctica de los valores?

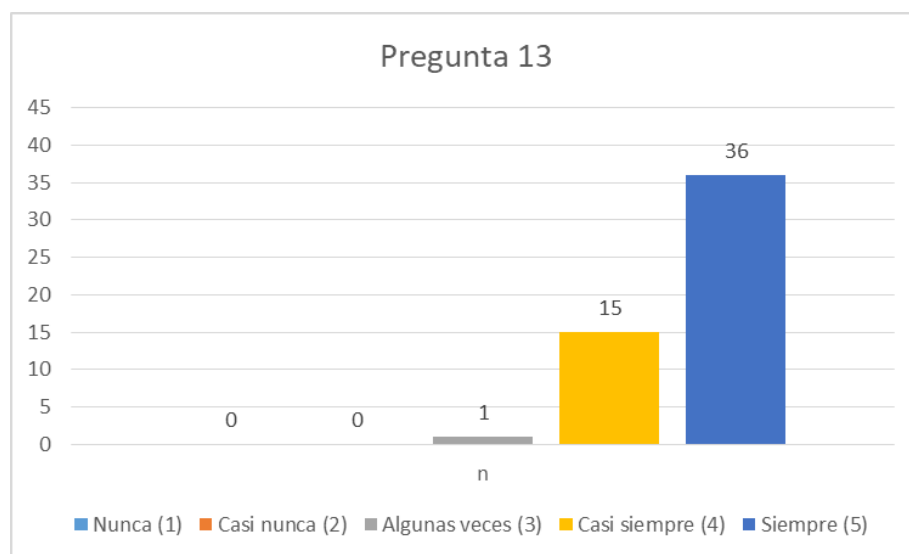
Tabla 14.

Objetivos estratégicos y práctica de valores

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	36	69%
Total	52	100%

Figura 16.

Objetivo estratégico y práctica de valores



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 69% de los encuestados sostuvo que los funcionarios conocen que los objetivos estratégicos dependen del compromiso hacia la práctica de los valores en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 14: ¿Considera Ud. que hay metas establecidas para cada estrategia de forma clara, alcanzable y medible en Ugel 04 de Lima?

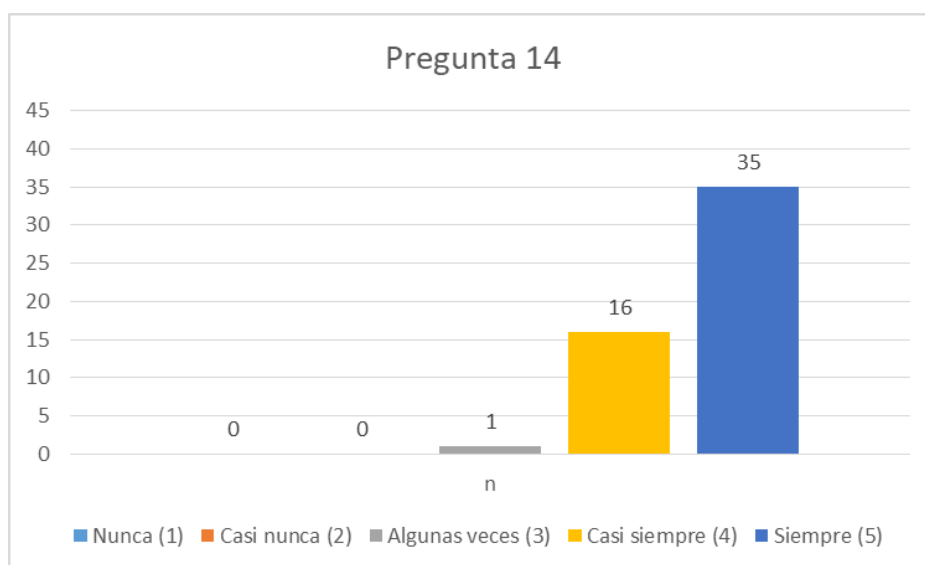
Tabla 15.

Metas establecidas y estrategia

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	35	67%
Total	52	100%

Figura 17.

Meta establecida y estrategia



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 67% de los encuestados considera que hay metas establecidas para cada estrategia de forma clara, alcanzable y medible en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 15: ¿Considera Ud. que se procesa información con el fin de planificar estrategias que den respuestas a situaciones que requieran ser atendidas en Ugel 04 de Lima?

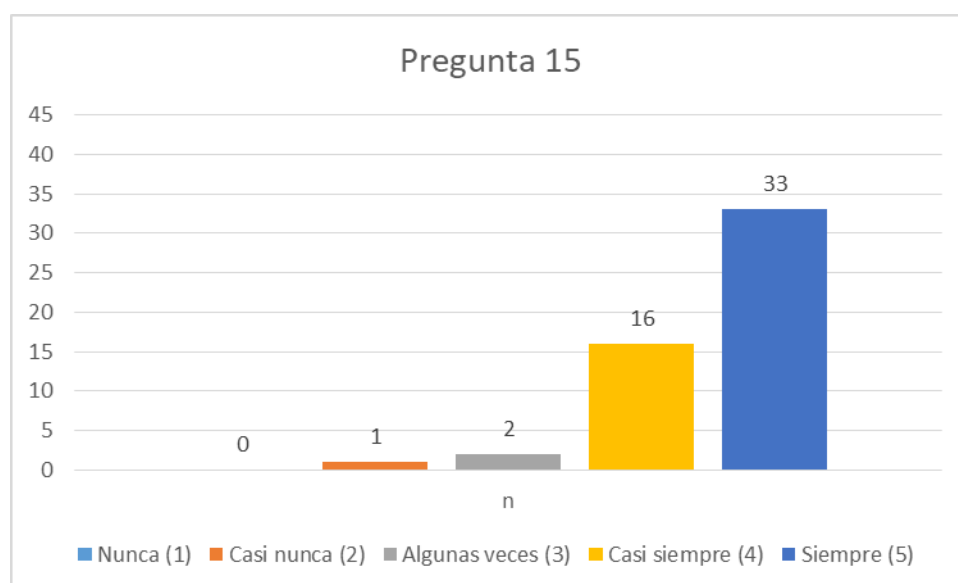
Tabla 16.

Proceso de información para planificar información

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	33	63%
Total	52	100%

Figura 18.

Proceso de información para planificar información



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 63% de los encuestados considera que se procesa información con el fin de planificar estrategias que den respuestas a situaciones que requieran ser atendidas en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 16: ¿Considera Ud. que los subordinados al iniciar su vínculo laboral reciben inducción para desempeñar eficientemente sus labores, en Ugel 04 de Lima?

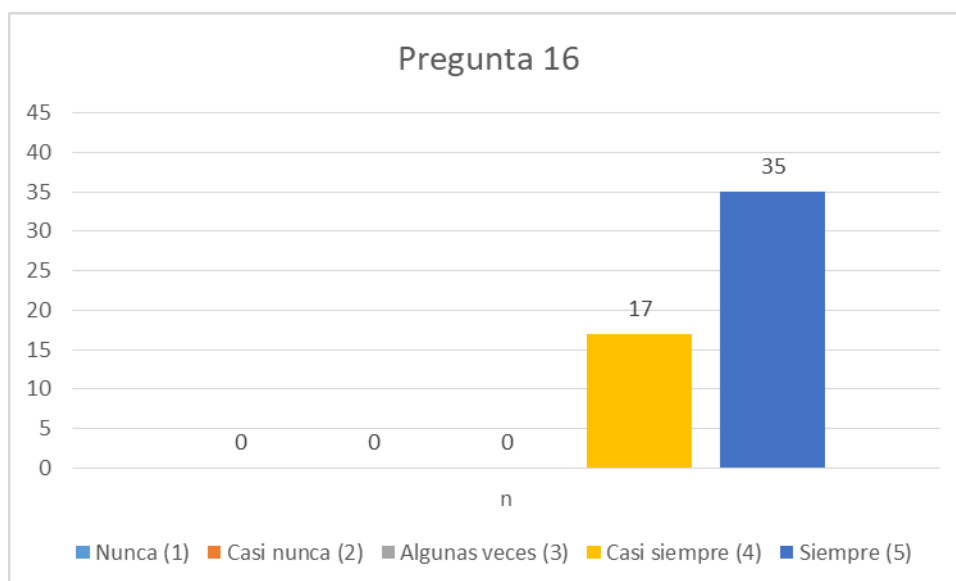
Tabla 17.

Inicio de vínculo laboral y la inducción

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	0	0%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	35	67%
Total	52	100%

Figura 19.

Inicio de vínculo laboral y la inducción



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 67% de los encuestados considera que los subordinados al iniciar su vínculo laboral reciben inducción para desempeñar eficientemente sus labores en Ugel 04 de Lima.

Pregunta 17: ¿Considera Ud. que los acreedores de Ugel 04 de Lima, reciben información acerca de lo aprobado mediante el TUPA y el cumplimiento del cronograma de pagos?

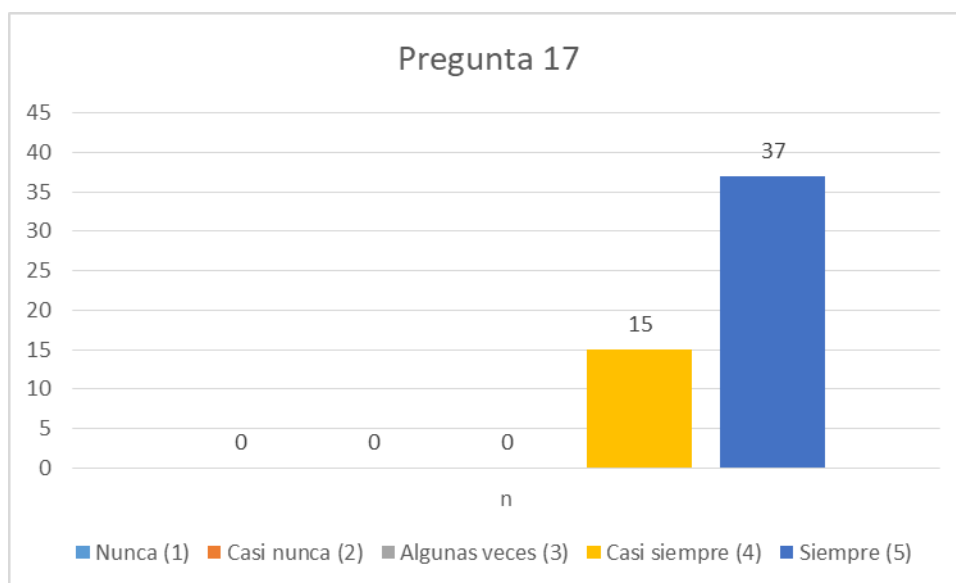
Tabla 18.

Información a los acreedores

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	0	0%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	37	71%
Total	52	100%

Figura 20.

Información a los acreedores



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 71% de los encuestados considera que los acreedores de Ugel 04 de Lima, reciben información acerca de lo aprobado mediante el TUPA y el cumplimiento del cronograma de pagos.

Pregunta 18: ¿Considera Ud. que en Ugel 04 de Lima, conoce los alcances de lo normado en el PEI plan estratégico institucional?

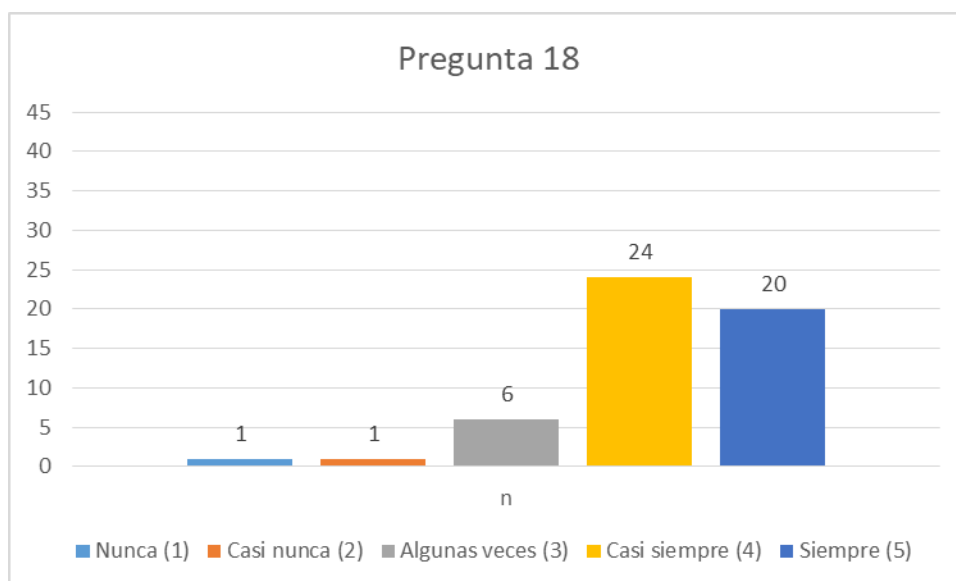
Tabla 19.

Difusión del PEI

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	6	12%
Casi siempre (4)	24	46%
Siempre (5)	20	38%
Total	52	100%

Figura 21.

Difusión del PEI



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 46% de los encuestados considera que en Ugel 04 de Lima se conoce los alcances de lo normado en el PEI Plan estratégico Institucional.

Pregunta 19: ¿Considera Ud. que en Ugel 04 de Lima, se promueve la difusión del MAPRO manual de procedimientos administrativos?

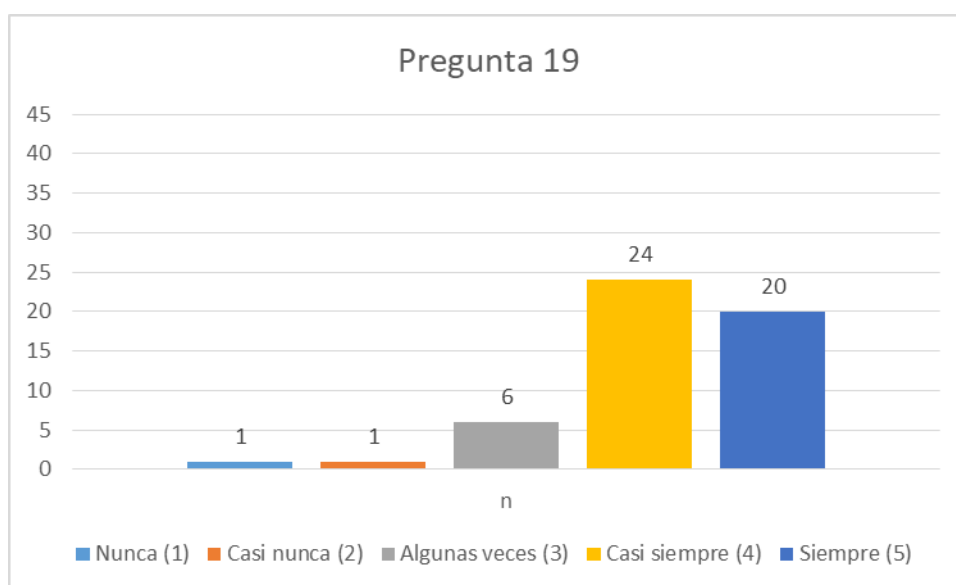
Tabla 20

Difusión del MAPRO

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	6	12%
Casi siempre (4)	24	46%
Siempre (5)	20	38%
Total	52	100%

Figura 22

Difusión del MAPRO



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 46% de los encuestados considera que se promueve la difusión del MAPRO Manual de Procedimientos Administrativos.

Pregunta 20: ¿Considera Ud. que en tesorería de Ugel 04 de Lima, el ROF reglamento de organización y funciones es importante para la gestión administrativa?

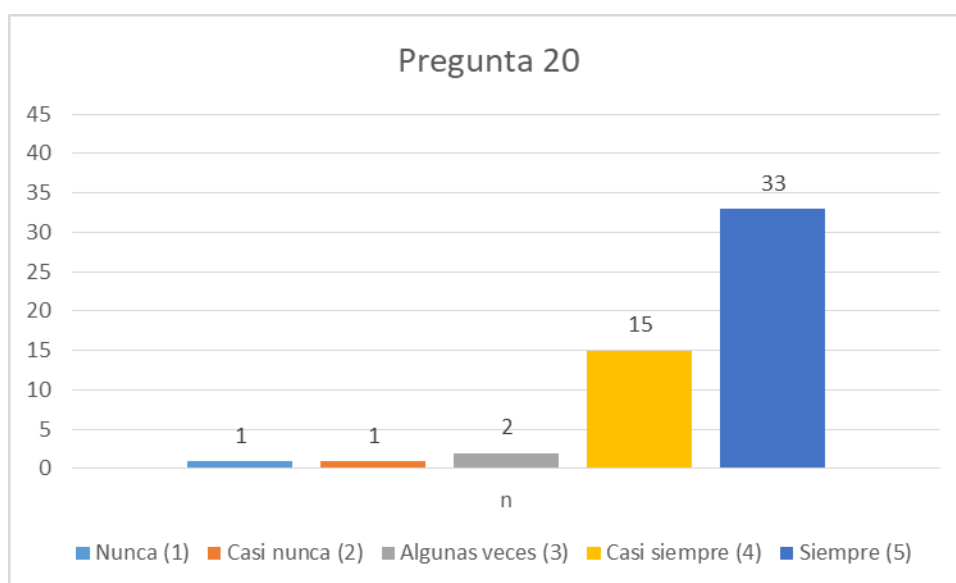
Tabla 21

ROF y gestión administrativa

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	33	63%
Total	52	100%

Figura 23

ROF y gestión administrativa



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 63% de los encuestados considera que en tesorería de Ugel 04 de Lima, el ROF Reglamento de Organización y Funciones es importante para la gestión administrativa.

Pregunta 21: ¿Considera Ud. que los objetivos de la gestión, son consistentes con los objetivos de la gestión de Ugel 04 de Lima?

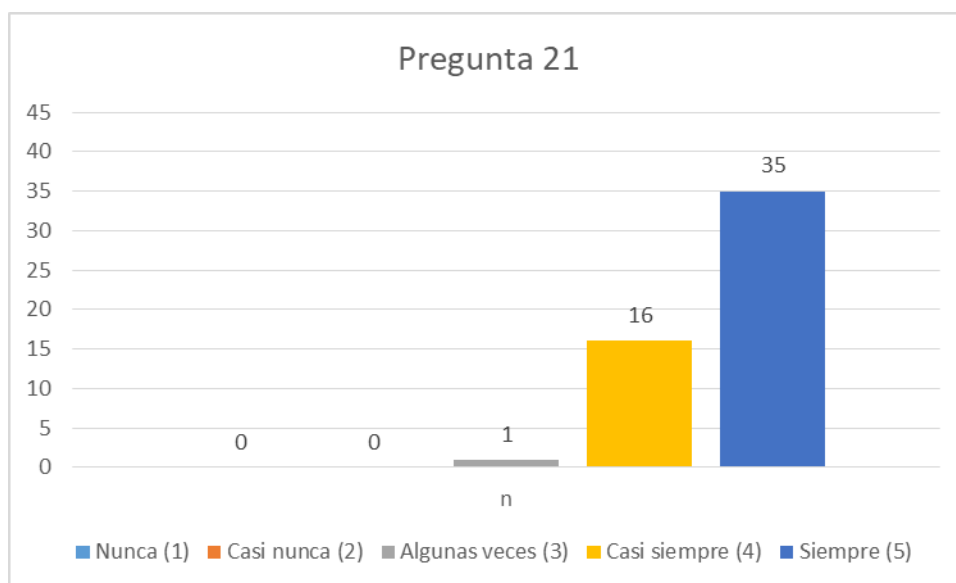
Tabla 22

Objetivos de gestión consistentes

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	35	67%
Total	52	100%

Figura 24

Objetivos de gestión consistentes



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 67% de los encuestados considera que los objetivos de la gestión, son consistentes con los objetivos de la gestión de Ugel 04 de Lima.

Pregunta 22: ¿Considera Ud. que el MOF establece las funciones del personal de todas las áreas por nivel jerárquico en Ugel 04 de Lima?

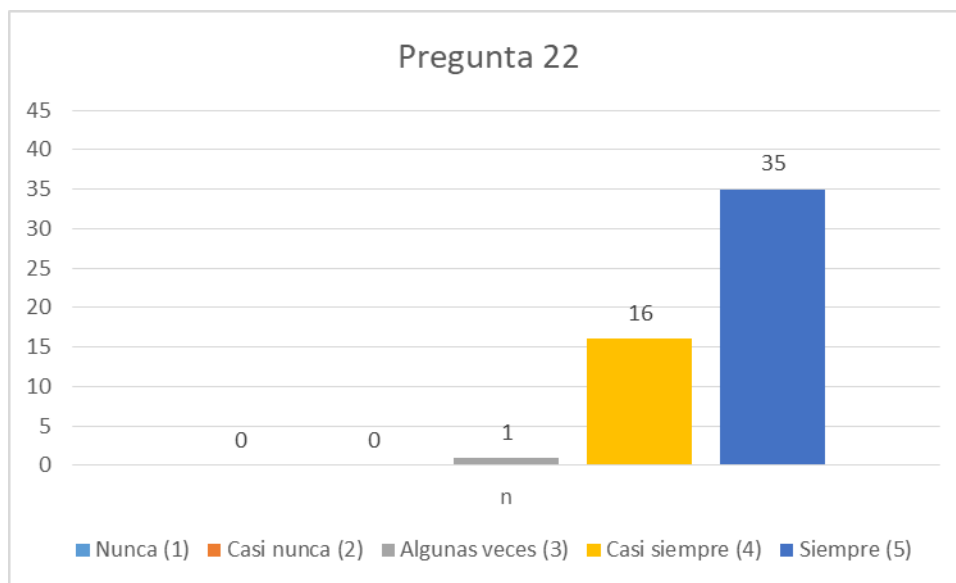
Tabla 23

MOF establece funciones de todas las áreas

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	16	31%
Siempre (5)	35	67%
Total	52	100%

Figura 25

MOF establece funciones de todas las áreas



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 67% de los encuestados considera que el MOF establece las funciones del personal de todas las áreas por nivel jerárquico.

Pregunta 23: ¿Considera Ud. que los objetivos estratégicos son consistentes con la misión y visión de Ugel 04 de Lima?

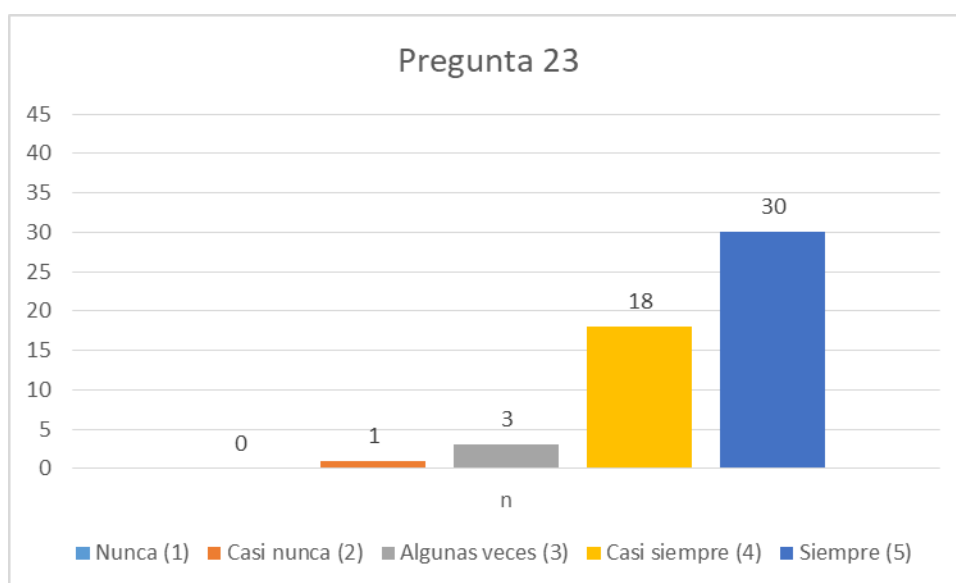
Tabla 24.

Aplicación de objetivos estratégicos

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	3	6%
Casi siempre (4)	18	35%
Siempre (5)	30	58%
Total	52	100%

Figura 26.

Aplicación de objetivos estratégicos



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 58% de los encuestados considera que los objetivos estratégicos son consistentes con la misión y visión de Ugel 04 de Lima.

Pregunta 24: ¿Considera Ud. que los funcionarios están en capacidad de responder efectivamente ante la eventual ocurrencia de un riesgo en Ugel 04 de Lima?

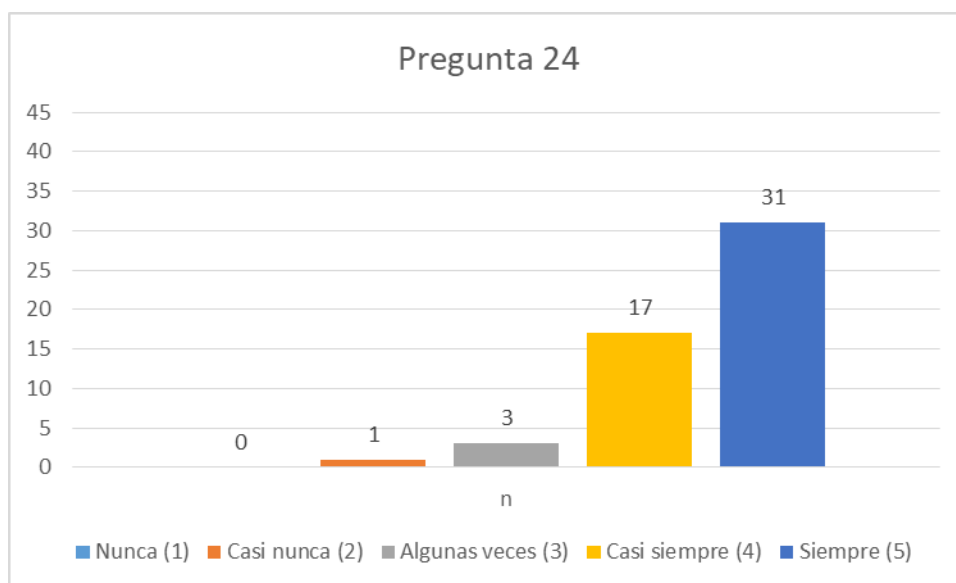
Tabla 25.

Capacidad de respuesta en riesgos

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	3	6%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 27.

Capacidad de respuesta en riesgos



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 60% de los encuestados considera que los funcionarios están en capacidad de responder efectivamente ante la eventual ocurrencia de un riesgo.

Pregunta 25: ¿Considera Ud. que los funcionarios que manejan cobranzas y pagos están suficientemente supervisados en Ugel 04 de Lima?

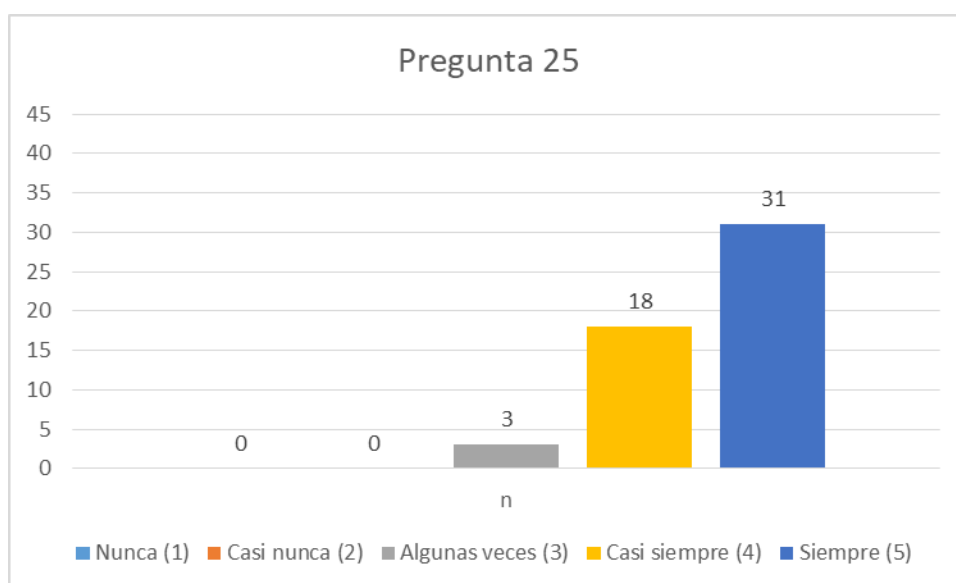
Tabla 26.

Supervisión a personal de cobranzas y pago

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	3	6%
Casi siempre (4)	18	35%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 28.

Supervisión a personal de cobranzas y pago



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 60% de los encuestados considera que los funcionarios que manejan cobranzas y pagos están suficientemente supervisados.

Pregunta 26: ¿Considera Ud. que las recomendaciones de auditoría son evaluadas permanentemente en Ugel 04 de Lima?

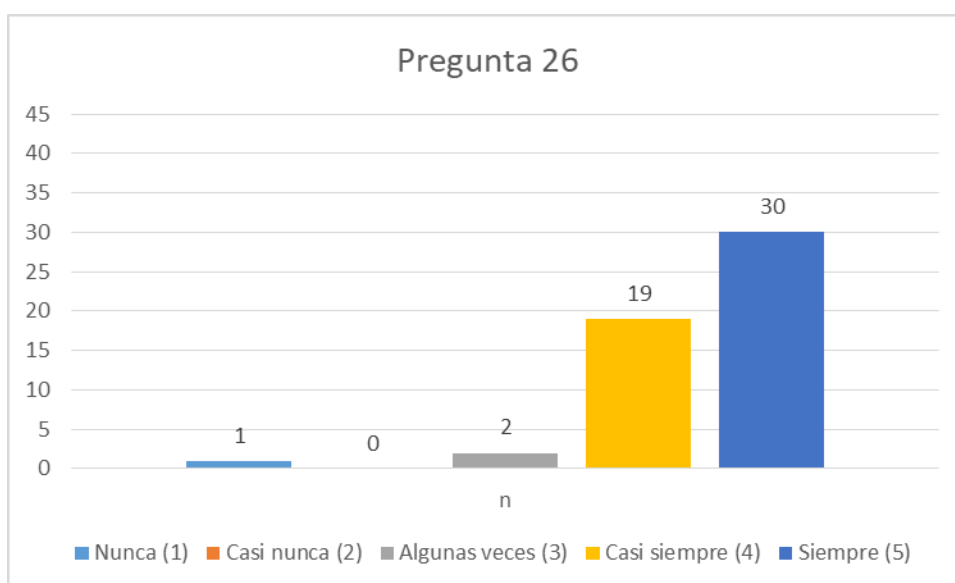
Tabla 27.

Evaluación de recomendaciones de auditoría

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	19	37%
Siempre (5)	30	58%
Total	52	100%

Figura 29.

Evaluación de recomendaciones de auditoría



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 58% de los encuestados considera que las recomendaciones de auditoría son evaluadas permanentemente.

Pregunta 27: ¿Considera Ud. que existen procedimientos suficientes para asegurar la confidencialidad de la información en Ugel 04 de Lima?

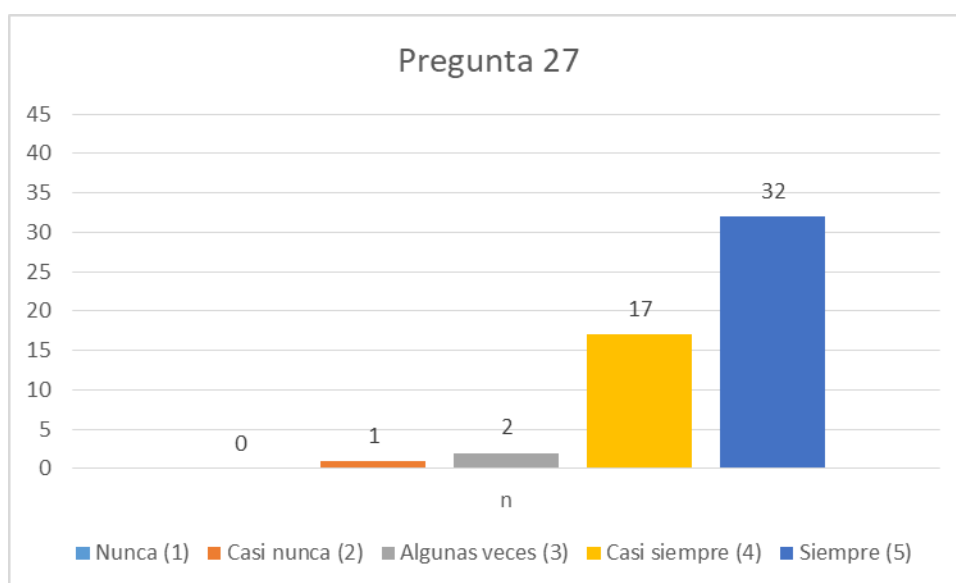
Tabla 28.

Procedimientos para asegurar confidencialidad

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	32	62%
Total	52	100%

Figura 30.

Procedimiento para asegurar confidencialidad



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado, por cuanto el 62% de los encuestados considera que existen procedimientos suficientes para asegurar la confidencialidad de la información.

Pregunta 28: ¿Considera Ud. que la jefatura de planeamiento verifica la determinación de los indicadores cualitativos y cuantitativos en Ugel 04 de Lima?

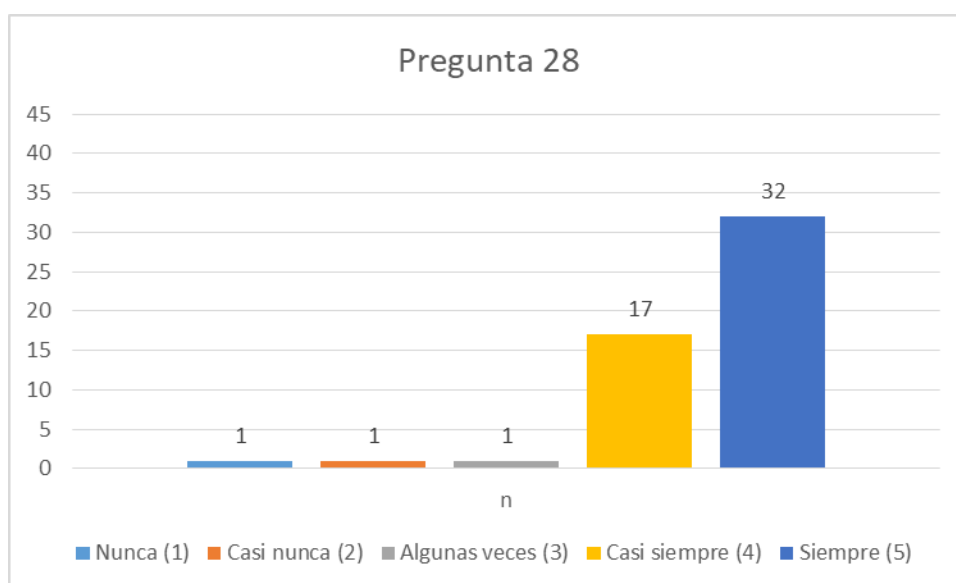
Tabla 29.

Planeamiento determina los indicadores

Alternativa	n	%
Nunca (1)	1	2%
Casi nunca (2)	1	2%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	32	62%
Total	52	100%

Figura 31.

Planeamiento determina los indicadores



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 62% de los encuestados considera que la jefatura de planeamiento verifica la determinación de los indicadores cualitativos y cuantitativos.

Pregunta 29: ¿Considera Ud. que el departamento de control interno contribuye a disminuir los riesgos de gestión en Ugel 04 de Lima?

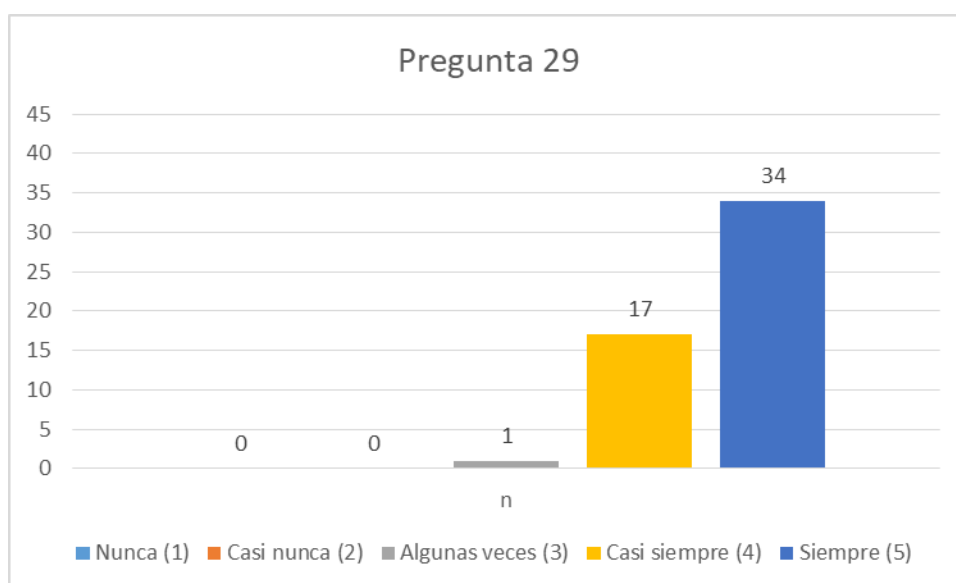
Tabla 30.

Control interno disminuye riesgos de gestión

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	17	33%
Siempre (5)	34	65%
Total	52	100%

Figura 32.

Control interno disminuye riesgos de gestión



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 65% de los encuestados considera que el departamento de control interno contribuye a disminuir los riesgos de gestión.

Pregunta 30: ¿Considera Ud. que la integración informativa mediante los registros en el SIAF facilita la planeación, ejecución y control en Ugel 04 de Lima?

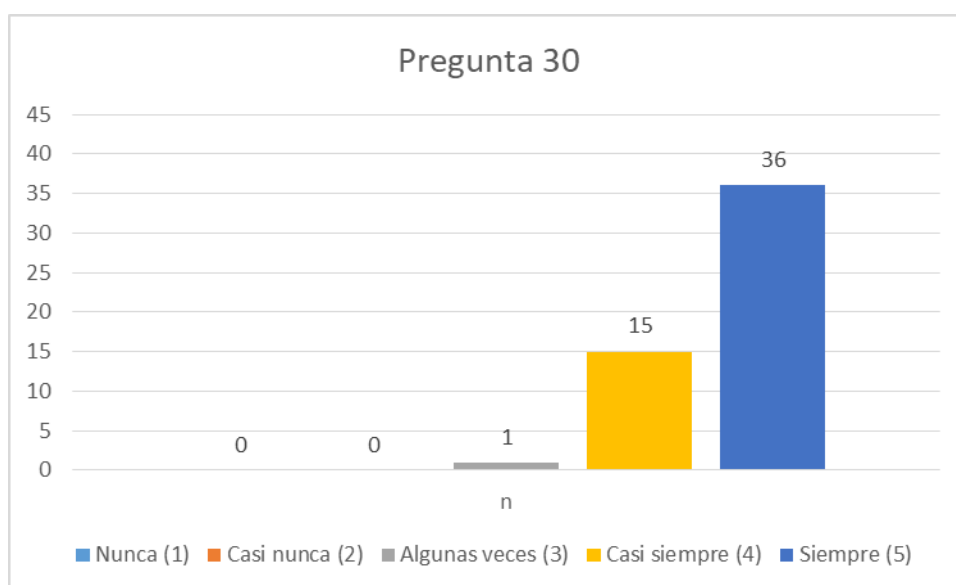
Tabla 31.

El SIAF facilita la planeación, ejecución y control

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	36	69%
Total	52	100%

Figura 33.

El SIAF facilita la planeación, ejecución y control



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 69% de los encuestados considera que la integración informativa mediante los registros en el SIAF facilita la planeación, ejecución y control.

Pregunta 31: ¿Considera Ud. que el personal dispone de medios adecuados y realizan un trabajo en equipo para entregar un buen servicio al usuario, en Ugel 04 de Lima?

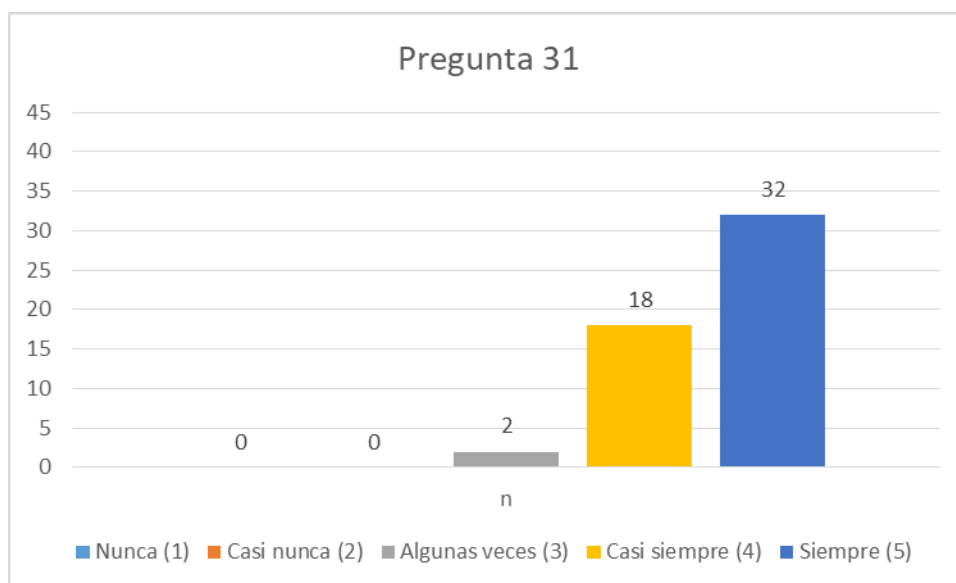
Tabla 32.

Personal y trabajo en equipo

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	18	35%
Siempre (5)	32	62%
Total	52	100%

Figura 34.

Personal y trabajo en equipo



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto e 62% de los encuestados sostuvieron que el personal dispone de medios adecuados y realizan un trabajo en equipo para entregar un buen servicio al usuario.

Pregunta 32: ¿Considera Ud. que la evaluación de control presupuestario y rendición de cuentas lo realiza la OCI a cargo de la contraloría de la república en Ugel 04 de Lima?

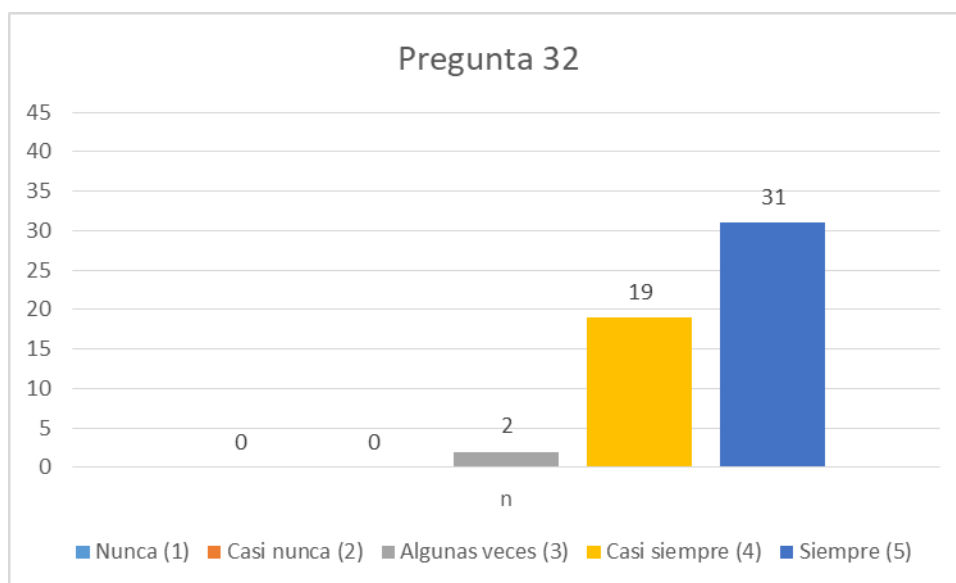
Tabla 33.

Control presupuestario y rendición de cuentas

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	19	37%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 35.

Control presupuestario y rendición de cuentas



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 60% de los encuestados considera que la evaluación de control presupuestario y rendición de cuentas lo realiza la OCI a cargo de la contraloría de la república.

Pregunta 33: ¿Considera Ud. que el área de atención de quejas, servicios y trámites está trabajando correctamente en la atención al público en Ugel 04 de Lima?

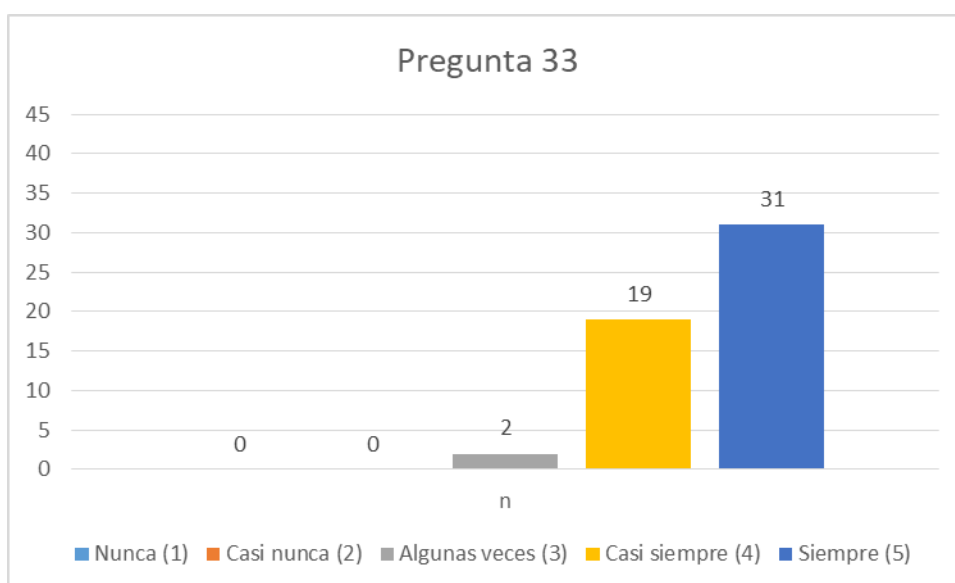
Tabla 34.

Atención al cliente funciona eficientemente

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	2	4%
Casi siempre (4)	19	37%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 36.

Atención al cliente funciona eficientemente



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 60% de los encuestados sostuvo que el área de atención de quejas, servicios y trámites está trabajando correctamente en la atención al público.

Pregunta 34: ¿Considera Ud. que se publica toda su información en el portal de transparencia en la web institucional de Ugel 04 de Lima?

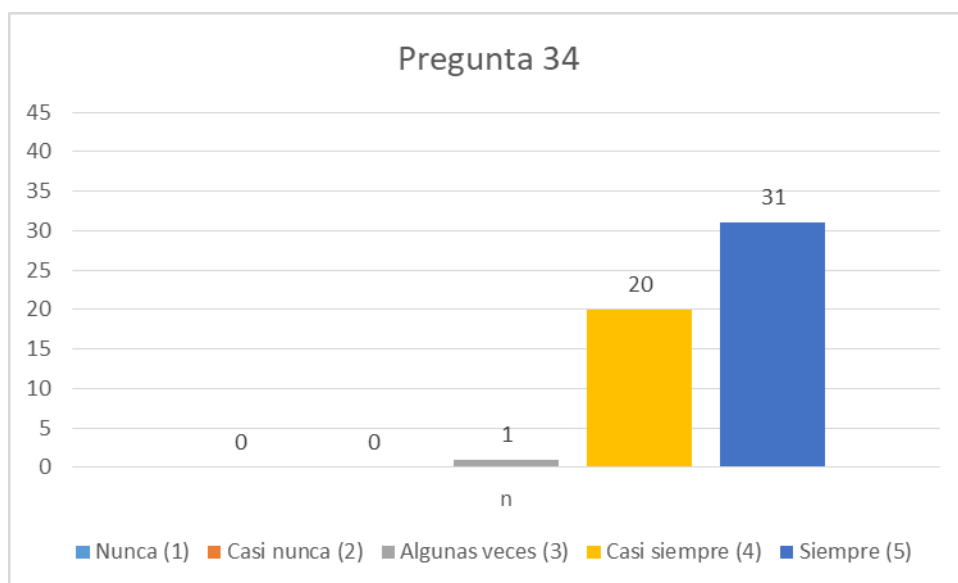
Tabla 35.

Publicación de información en portal transparencia

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	20	38%
Siempre (5)	31	60%
Total	52	100%

Figura 37.

Publicación de información en portal transparencia



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 60% de los encuestados sostuvo que siempre se publica toda su información en el portal de transparencia en la web institucional.

Pregunta 35: ¿Considera Ud. que es importante que los subordinados de la institución reciban capacitación sobre transparencia, en Ugel 04 de Lima?

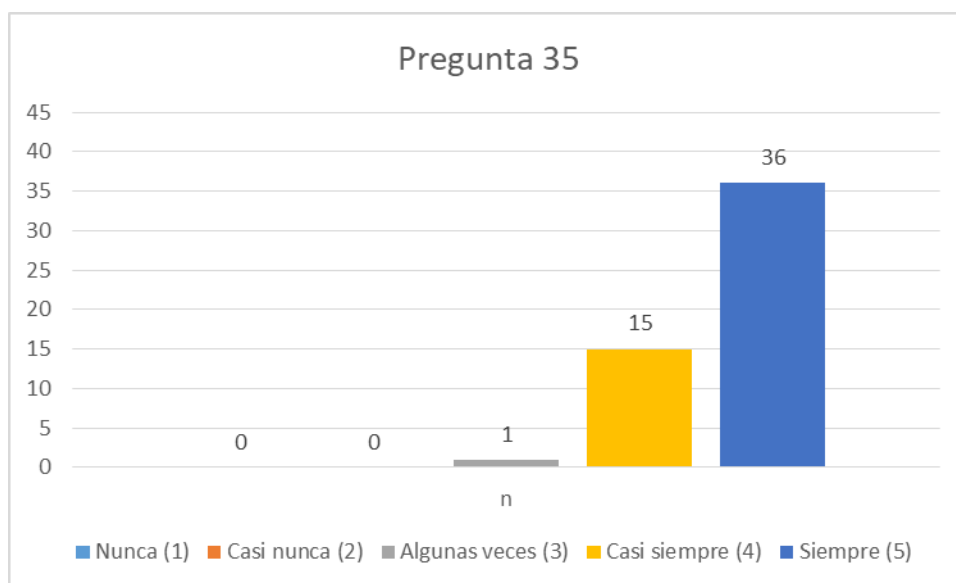
Tabla 36.

Capacitación sobre transparencia

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	15	29%
Siempre (5)	36	69%
Total	52	100%

Figura 38.

Capacitación sobre transparencia



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 69% de los encuestados sostuvo que es importante que los subordinados de la institución reciban capacitación sobre transparencia.

Pregunta 36: ¿Considera Ud. que se cuenta con un óptimo sistema de canalización de las quejas para satisfacción del público usuario de Ugel 04 de Lima?

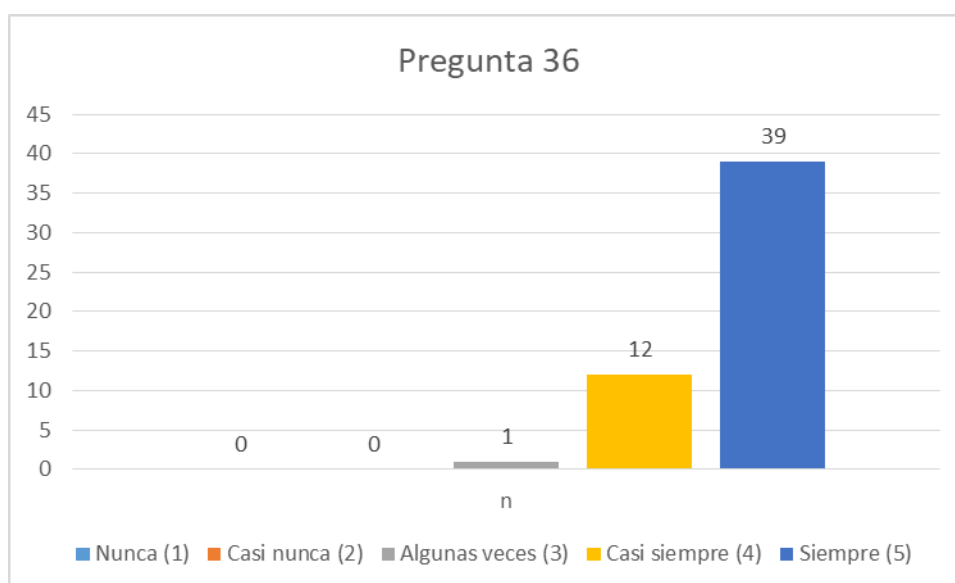
Tabla 37.

Canalización de quejas para público usuario

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	1	2%
Casi siempre (4)	12	23%
Siempre (5)	39	75%
Total	52	100%

Figura 39.

Canalización de quejas para público usuario



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 75% de los encuestados sostuvo que siempre se cuenta con un óptimo sistema de canalización de las quejas para satisfacción del público usuario.

Pregunta 37: ¿Considera Ud. que son frecuentes las quejas de los usuarios por falta de información sobre los servicios de Ugel 04 de Lima?

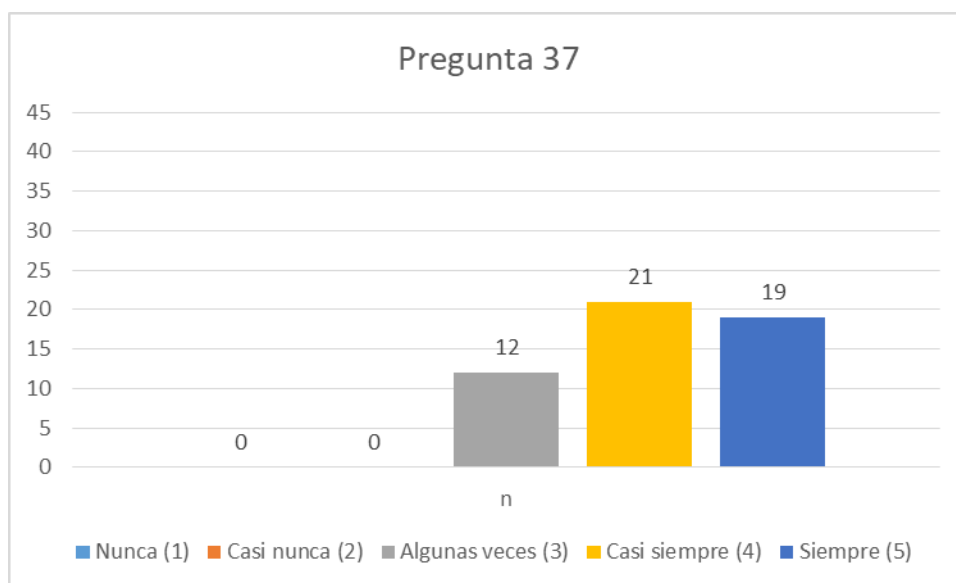
Tabla 38.

Quejas por falta de información

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	12	23%
Casi siempre (4)	21	40%
Siempre (5)	19	37%
Total	52	100%

Figura 40.

Quejas por falta de información



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 40% de los encuestados sostuvo que son frecuentes las quejas de los usuarios por falta de información sobre los servicios.

Pregunta 38: ¿Considera Ud. que cuando se presenta una queja, lo llamarán al breve plazo para comunicarle la solución, con prontitud y en forma oportuna a su queja, en Ugel 04?

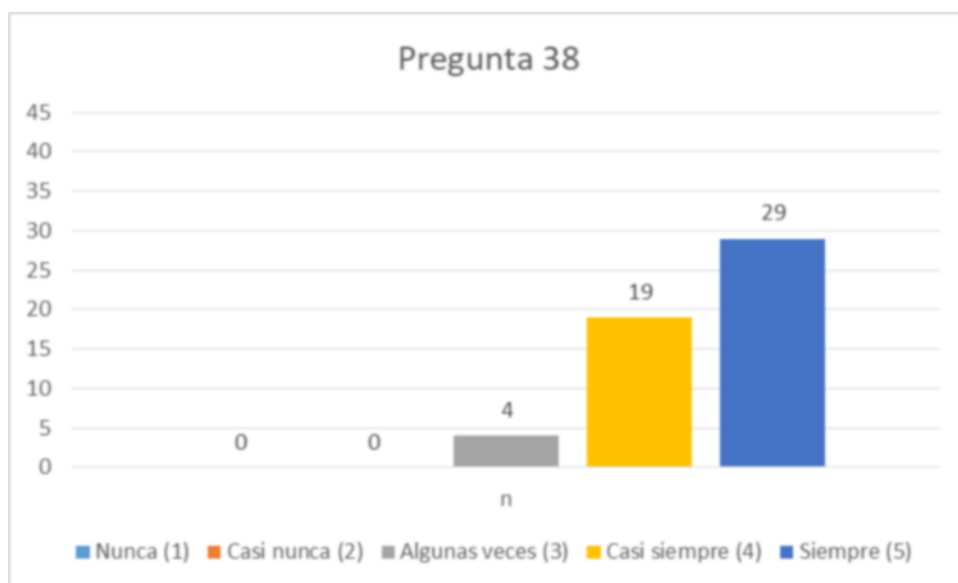
Tabla 39.

Atención de quejas de manera oportuna

Alternativa	n	%
Nunca (1)	0	0%
Casi nunca (2)	0	0%
Algunas veces (3)	4	8%
Casi siempre (4)	19	36%
Siempre (5)	29	56%
Total	52	100%

Figura 41.

Atención de quejas de manera oportuna



Nota: Este resultado favorece el modelo de la investigación desarrollado; por cuanto el 56% de los encuestados sostuvo que cuando presenta una queja, lo llamarán al breve plazo para comunicarle la solución, con prontitud y en forma oportuna a su queja.

4.1.2. Prueba de las hipótesis

A continuación, se muestran los resultados inferenciales desprendidos de la investigación, los cuales afirmarán (o rechazarán) las hipótesis planteadas. El método estadístico para comprobar las hipótesis es chi – cuadrado (x^2) por ser una prueba que permitió medir los aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, contrastando las variables de la hipótesis en estudio.

Contraste de la hipótesis general

Las hipótesis de contraste fueron los siguientes:

HG: El Sistema Nacional de Tesorería, facilita la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

H0: El Sistema Nacional de Tesorería, no facilita la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

Tabla 40.

Prueba de correlación entre el Sistema nacional de tesorería y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,066	4	,001
Razón de verosimilitud	18,254	4	,001
Asociación lineal por lineal	14,847	1	,000
N de casos válidos	52		

Nota. Software SPSS v. 25 basado en el cuestionario.

Al procesar la prueba de hipótesis con la prueba de Chi cuadrado de Pearson, se puede observar que la asociación lineal por lineal es 14,847 con 1 grado de libertad, al comparar con el chi teórico generalmente aceptado (3,841) con el chi calculado (19,066), este es mayor, por lo tanto, podemos aseverar que sí existe asociación entre la variable “Sistema Nacional de Tesorería” y la variable “gestión de recursos públicos”. Debido a que existe asociación entre

variables, estamos ante un caso de dependencia. Por otro lado, la prueba de hipótesis con chi cuadrado 19,066 y la significación bilateral es ,001; lo cual es menor que 005, se determina que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que indica: El Sistema Nacional de Tesorería, facilita la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

Formulación de la hipótesis -1

Las hipótesis de contraste fueron los siguientes:

H1: La Gestión por Procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

H0: La gestión por procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Tabla 41.

Prueba de correlación entre la gestión por procesos y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,736	4	,001
Razón de verosimilitud	22,324	4	,000
Asociación lineal por lineal	12,847	1	,000
N de casos válidos	52		

Nota. Software SPSS v. 25 basado en el cuestionario.

Al procesar la prueba de hipótesis con la prueba de Chi cuadrado se puede observar que la asociación lineal por lineal es 12,847 con 1 grado de libertad, al comparar con el chi teórico generalmente aceptado (3,841) con el chi calculado (19,736), este es mayor, por lo tanto, podemos aseverar que sí existe asociación entre la variable “Gestión por Procesos” y la variable “Gestión de Recursos Públicos”. Debido a que existe asociación entre variables, estamos ante

un caso de dependencia. Por otro lado, la prueba de hipótesis con chi cuadrado 19,736 y la significación bilateral es ,001; lo cual es menor que 005, se determina que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que indica: La gestión por procesos, facilita la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima.

Formulación de la hipótesis -2

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H2: La Administración por Objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

H0: La administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Tabla 42.

Prueba de correlación entre la administración por objetivos y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,216	3	,000
Razón de verosimilitud	18,994	3	,000
Asociación lineal por lineal	12,867	1	,000
N de casos válidos	52		

Nota. Software SPSS v. 25 basado en el cuestionario.

Al procesar la prueba de hipótesis con la prueba de Chi cuadrado se puede observar que la asociación lineal por lineal es 12,867 con 3 grados de libertad, al comparar con el chi teórico generalmente aceptado (3,841) con el chi calculado (19,216), este es mayor, por lo tanto, podemos aseverar que sí existe asociación entre la variable “Administración por Objetivos” y

la variable “Gestión de Recursos Públicos”. Debido a que existe asociación entre variables, estamos ante un caso de dependencia. Por otro lado, la prueba de hipótesis con chi cuadrado 19,216 y la significación bilateral es ,000; lo cual es menor que 005, se determina que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que indica: La administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Formulación de la hipótesis -3

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H3: El Planeamiento Estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

H0: El planeamiento estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Tabla 43

Prueba de correlación entre el planeamiento estratégico y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,176	1	,001
Razón de verosimilitud	18,014	1	,000
Asociación lineal por lineal	11,227	1	,000
N de casos válidos	52		

Nota. Software SPSS v. 25 basado en el cuestionario.

Al procesar la prueba de hipótesis con la prueba de Chi cuadrado se puede observar que la asociación lineal por lineal es 11,227 con 1 grado de libertad, al comparar con el chi teórico generalmente aceptado (3,841) con el chi calculado (18,176), este es mayor, por lo tanto, podemos aseverar que sí existe asociación entre la variable “Planeamiento estratégico” y la

variable “Gestión de recursos públicos”. Debido a que existe asociación entre variables, estamos ante un caso de dependencia. Por otro lado, la prueba de hipótesis con chi cuadrado 18,176 y la significación bilateral es ,001; lo cual es menor que 005, se determina que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que indica: El Planeamiento Estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Formulación de la hipótesis -4

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H4: El Proceso Administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

H0: El proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos.

Tabla 44

Prueba de correlación entre el proceso administrativo y la gestión de recursos públicos en Ugel 04 de Lima-2018

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,294	4	,000
Razón de verosimilitud	11,813	4	,019
Asociación lineal por lineal	9,177	1	,002
N de casos válidos	52		

Nota. Software SPSS v. 25 basado en el cuestionario.

Al procesar la prueba de hipótesis con la prueba de Chi cuadrado se puede observar que la asociación lineal por lineal es 9,177 con 1 grado de libertad, al comparar con el chi teórico generalmente aceptado (3,841) con el chi calculado (25,294), este es mayor, por lo tanto, podemos aseverar que sí existe asociación entre la variable “proceso administrativo” y la

variable “gestión de recursos públicos”. Debido a que existe asociación entre variables, estamos ante un caso de dependencia. Por otro lado, la prueba de hipótesis con chi cuadrado 25,294 y la significación bilateral es ,000; lo cual es menor que 005, se determina que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que indica: El proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima facilita la Gestión de los recursos públicos.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Mamani (2016) desarrolló una tesis titulada, Aplicación de las normas generales de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la unidad de gestión educativa local de Carabaya periodos 2014-2015 de la Universidad José Carlos Mariátegui en la cual sostiene que:

Al realizar la evaluación de la aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Unidad de tesorería y su manejos de los fondos públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Carabaya, se determinó que algunas normas no son cumplidas por que la naturaleza de la entidad hace que su uso no sea necesario, como la Norma General de Tesorería N° 05 Uso del fondo Para Pagos en Efectivos, la entidad no hace uso de esta norma, así mismo la Norma General de Tesorería N°09 transferencia de Fondos, así mismo la Norma General de tesorería N° 15 Fianza de Servidores, sin embargo es necesario su implementación, por lo cual se deberían de actualizar estas normas, así mismo el cumplimiento de estas normas influyen en el eficiente manejo de los fondos públicos, considerando la tabla de evaluación en donde se determina que el cumplimiento de las Normas Generales de tesorería está en un nivel de regular a bueno, por lo cual la implementación de las recomendaciones mejoraran el nivel cumplimiento los cuales nos permita un desempeño eficiente en la gestión administrativa.

Pari (2018) en su tesis denominada, Aplicación de las normas de tesorería y su incidencia en la ejecución del gasto público en la unidad de tesorería de la municipalidad distrital de Acora, Período 2015, de la Universidad Privada San Carlos, afirma:

En relación al primer objetivo específico, el desconocimiento de las normas generales de tesorería ocasionan el incumplimiento de las funciones en la unidad de tesorería en primer lugar al bajo nivel de organización que representa un 70%, el desconocimiento

de las acciones a desarrollar en las normas generales de tesorería que representa un promedio de desconocimiento de 25% y finalmente el desconocimiento de la directiva de tesorería que representa un 34%; esto generaría el incumplimiento de la función pública del personal de tesorería en la municipalidad distrital de Acora.

Gutiérrez (2017). En su tesis titulada, Relación de calidad de servicio y satisfacción del usuario de complejos deportivos de la municipalidad provincial del Santa – Chimbote 2017, de la Universidad Cesar Vallejo, afirma que:

El diseño del estudio es descriptivo correlacional, se han realizado avances muy significativos en la construcción de complejos deportivos en las diversas zonas de la circunscripción de la municipalidad de Chimbote. Ello tiene que estar vinculado con ofrecer servicios de calidad que permitan la satisfacción de los usuarios; en el tiempo se nota que sucesivas administraciones municipales en cuanto a la prestación de servicios no lo manejan desde la perspectiva técnica, por tanto, esta situación trae consigo problemas en cuanto a la satisfacción de los usuarios. También se observa que la problemática se agudiza debido a los trámites burocráticos, falta de comodidades en los complejos y que las tasas por el alquiler no cubren el mantenimiento, ocasionando quejas por el trato a que son sometidos los usuarios, por ello el motivo de la presente investigación busco establecer la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario de los complejos deportivos de la municipalidad provincial del Santa, en la ciudad de Chimbote.

El propósito de esta investigación fue proponer la aplicación del Sistema Nacional de Tesorería para la percepción de la eficiente Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima - 2018, lo cual influye positivamente y de acuerdo a los resultados obtenidos observamos que hay una relación significativa entre ambas variables, lo que nos permite inferir que la

aplicación del Sistema Nacional de Tesorería en Ugel 04 de Lima, mejora la percepción de una gestión eficiente del manejo de los recursos públicos.

VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones han sido determinadas en base a los objetivos generales y específicos y son las siguientes:

6.1. Se ha determinado que el Sistema Nacional de Tesorería ejerce influencia en la Gestión de los recursos públicos en Ugel 04 de Lima, mediante los recursos de la gestión por procesos; la administración por objetivos; el planeamiento estratégico y el proceso administrativo.

6.2. Se ha establecido el modo como la gestión por procesos aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la Gestión de los recursos públicos, mediante la aplicación de métodos y técnicas para mejorar el desempeño y optimizando la gestión por procesos.

6.3. Se ha determinado la forma como la administración por objetivos aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la Gestión de los recursos públicos, mediante la administración por objetivos.

6.4. Se ha establecido la manera como el planeamiento estratégico aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la Gestión de los recursos públicos mediante la observación y cumplimiento de lo estipulado en el planeamiento estratégico.

6.5. Se ha estipulado el modo que el proceso administrativo aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la Gestión de los recursos públicos mediante la aplicación de la planeación, organización, dirección y control como fundamentos del proceso administrativo.

VII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones han sido formuladas en base a las conclusiones y son las siguientes:

7.1. Se ha determinado que el Sistema nacional de tesorería ejerce influencia en la Gestión de los recursos públicos, por lo tanto, los funcionarios deben aplicar el sistema indicado para lograr la percepción de la eficiente Gestión de los recursos públicos, en Ugel 04 de Lima.

7.2. La gestión por procesos aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos, por tanto, los responsables deben aplicar los preceptos de la gestión por procesos, aplicando métodos y técnicas que tienen como objetivo mejorar el desempeño y optimizar los procesos de la entidad.

7.3. La administración por objetivos aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos, por lo tanto, los responsables deberán aplicar la administración por objetivos definiendo los planes a corto y mediano plazo y se fijen los objetivos alcanzables y medibles, siempre con el apoyo de la alta dirección.

7.4. El planeamiento estratégico aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos, por lo tanto, los responsables deben aplicar el planeamiento estratégico, las acciones a seguir para que la organización pueda cumplir su misión y alcanzar en el tiempo su visión.

7.5. El proceso administrativo aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la Gestión de los recursos públicos por lo tanto se recomienda la aplicación del proceso administrativo, que consiste en manejar el flujo del proceso administrativo con el objetivo de aprovechar eficientemente cada recurso que posee la Ugel 04 de Lima.

VIII. REFERENCIAS

- Álvarez, J.F. (2011). *Gestión por resultados e indicadores de medición*. Instituto Pacífico S.A.C.
- Álvarez, J.F. (2016). *Manual de procedimientos administrativos operativos (Mapro)*. Instituto Pacífico S.A.C.
- Arbaiza, L. (2014). *Como elaborar una tesis de grado*. Esan Ediciones
- Arias, F.G. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Editorial episteme.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. Grupo editorial patria S.A.
- Bahillo, E., y Pérez, C. (2011). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería*. España, Ediciones Paraninfo S.A.
- Baptista, P., Fernández, C. y Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Barreno, M.P. (2018). *Diseño de un manual de procesos para tesorería de la Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES" y la información contable*. (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes.
<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8877>
- Becerra, D.L. (2017). La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar. *Revista de economía crítica* (23), 96-97. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/329980658_LA_EFICIENCIA_EN_LA_GESTION_DE_LOS_RECURSOS_DEL_SECTOR_PUBLICO_UNA_REFLEXION_MULTIDISCIPLINAR
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos.

- Cotrina, C.R. y Zapata, J.J. (2014). *Evaluación de la Gestión de la Unidad de Tesorería de la municipalidad distrital de Tuman, durante el período enero-diciembre 2010, para mejor uso de los recursos operativos y adoptar las medidas correctivas pertinentes.* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/208>
- Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería N° 1441. (16 de 09 de 2018). Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú: Presidente del Consejo de Ministros.
- Fernández, Y., Fernández, J., y Rodríguez, A. (2008). Modernización de la gestión pública. necesidad, incidencias, límites y críticas. *Revista Pecunia*, 6, 99-100. <http://revpubli.unileon.es/ojs/index.php/Pecunia/article/view/700>
- Gutiérrez, M.A. (2017). *Relación de calidad de servicio y satisfacción del usuario de complejos deportivos de la municipalidad provincial del Santa – Chimbote 2017.* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11985>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* México D.F.: McGraw-Hill.
- Mamani, S. (2016). *Aplicación de las normas generales de tesorería y su influencia en el manejo de los fondos públicos de la unidad de gestión educativa local de Carabaya periodos 2014-2015.* (Tesis de pregrado). Universidad José Carlos Mariátegui.
- Mena, J. L. (2010). *La Gestión de Tesorería en las Empresas Multinacionales Comercializadoras de Cosméticos en el Distrito de Santa Anita.* (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres. http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/370/1/mena_jl.pdf
- Ministerio de Educación (2015). *Portal Institucional de la Ugel 04.* Lima, Perú. <https://www.ugel04.gob.pe>

- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa.
- Olsina, X. (2009). *Gestión de tesorería optimizando los flujos monetarios*. Bresca Editorial.
- Ortiz, J. (2011). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería*. Editorial Editex.
- Pari, S. (2018). *Aplicación de las normas de tesorería y su incidencia en la ejecución del gasto público en la unidad de tesorería de la municipalidad distrital de Acora, Período 2015*, (Tesis de pregrado). Universidad Privada San Carlos.
- Pavez, M.A. (2016). *Modelo Sistema de Control de Gestión Tesorería General de la República*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile.
<http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/144185>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Editorial panapo.
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). *La investigación*. Arfo Editores Ltda.
- Ureta, F. M. (2017). *Normas Generales del Sistema de Tesorería y Fondos Fijos del Ministerio Público –Período 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Valls, J.R. (2003). *Fundamentos de la nueva gestión de tesorería*. Editorial FC.

IX. Anexos

Anexo A. Matriz de Consistencia

Título: Aplicación del sistema nacional de tesorería para la percepción de la eficiente gestión de los recursos públicos en UGEL 04 de Lima – 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES – DIMENSIONES – INDICADORES			METODOLOGÍA
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
Problema principal ¿De qué manera el Sistema Nacional de Tesorería, facilitará la percepción de la eficiente gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima?	Objetivo General Determinar la manera, como el Sistema Nacional de Tesorería ejerce influencia en la gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima.	Hipótesis general El Sistema Nacional de Tesorería, facilita la gestión de los recursos Públicos en Ugel 04 de Lima.		X1. Gestión por procesos	X1.1 Efectividad del uso de recursos. X1.2 Numero de partidas solicitadas y aprobadas. X1.3 Transferencia de recursos.	Método, Tipo, nivel y diseño. El método de investigación cuantitativo El Tipo de investigación es descriptiva. El Nivel de investigación es explicativo- descriptivo correlacional.
Problemas Específicos 1. ¿De qué manera la gestión por procesos, facilitará la gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima? 2. ¿De qué modo la administración por objetivos, facilitará la gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima? 3. ¿De qué forma el planeamiento estratégico, facilitará la	Objetivos específicos 1. Establecer el modo como la gestión por procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la gestión de los Recursos Públicos. 2. Determinar la forma como la administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la gestión de los Recursos Públicos. 3. Establecer la manera como el planeamiento estratégico, aplicado a	Hipótesis específicas 1 La gestión por procesos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la gestión de los Recursos Públicos. 2 La administración por objetivos, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la gestión de los Recursos Públicos. 3 El planeamiento estratégico, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita	X. Independiente El Sistema Nacional de Tesorería	X2. Administración por objetivos.	X2.1 Demoras en transferencias. X2.2 Cumplimiento de políticas administrativas. X2.3 Número de transacciones por período.	El Diseño de investigación es el no experimental, transeccional, correlacional- causal. Alcance: La investigación es de alcance correlacional. Población y muestra La población conformada por Funcionarios de Administración, Tesorería y Contabilidad de Ugel 04 de Lima. Con un total de 60 personas. La muestra está conformada por 52 funcionarios, la muestra se definió aplicando el método probabilístico. Técnicas e instrumentos.
				X3. Planeamiento estratégico.	X3.1 Partidas presupuestales solicitadas. X3.2 Temporalidad en transferencias del MEF. X3.3 Ejecución por Ugel.	
				X4. Proceso administrativo.	X4.1 Flujo de caja óptimo. X4.2 Sistemas informáticos. X4.3 Auditoría Interna.	
				Y1. Promueve la ejecución de labores en un	Y1.1 Cumplimiento de políticas del área de tesorería. Y1.2 Fortalecimiento de valores éticos y conductuales.	

gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima?	Ugel 04 de Lima, facilitará la gestión de los Recursos Públicos.	la gestión de los Recursos Públicos.	Y. Dependiente	ambiente de control.	Y1.3 Sistemas informáticos.	Las técnicas que se utilizarán son: Encuestas; Toma de información y Análisis documental. Los instrumentos para la recolección de datos serán los cuestionarios y fichas bibliográficas que serán procesadas en SPSS y MS Excel.
4. ¿De qué modo el proceso administrativo, facilitará la gestión de los Recursos Públicos en Ugel 04 de Lima?	4. Estipular el modo que el proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilitará la gestión de los Recursos Públicos.	4. El proceso administrativo, aplicado a Ugel 04 de Lima, facilita la gestión de los Recursos Públicos.	Gestión de Recursos Públicos en Ugel 04	Y2. Facilita la planeación, ejecución y control.	Y2.1 Proyección de transferencias de ingreso y salida. Y2.2 Avances de la ejecución mensual.	
				Y3. Transparencia.	Y3.1 Disponibilidad y acceso a la información.	