

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA LA MEJORA DEL  
PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA Y EL CUMPLIMIENTO  
NORMATIVO EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS  
MERCEDES - CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORA**

**NILDA FLOR RIVAS ADANAQUE**

**ASESORA**

**Mgr. FLOR DE MARÍA BELTRÁN PORTILLA**

**Chiclayo, 2019**

## **Dedicatoria**

Dedico este proyecto de tesis en primer lugar a Dios, mi familia y compañeros. A Dios por brindar protección para con nosotros en cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a mi familia, quienes a lo largo de nuestra vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, a mis compañeros que estuvieron siempre presentes en experiencias muy importantes y que gracia a su apoyo incondicional logre culminar mi carrera.

A nuestros maestros por la paciencia y comprensión en el trascurso de la carrera, sobre todo porque con sus experiencias me han guiado para poder culminar y concluir con mis metas personales.

## **Agradecimiento**

A mis padres, les agradezco por su incondicional apoyo en la toma de decisiones que he tomado para poder culminar mi carrera universitaria.

Agradezco A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencia Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a nuestro Asesor de Tesis por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito nuestro proyecto.

## **Resumen**

En la actualidad, con los acontecimientos que se vienen dando en la gestión pública por denuncias de corrupción traen como consecuencia procesos que se ven reflejados en los resultados.

El área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo, evidencia dificultades, siendo que los ingresos recaudados diariamente no son depositados dentro de las 24 horas como lo establece el Artículo 4° de la Directiva de Tesorería, esto se debe a que el dinero recaudado es destinado a cubrir gastos de viáticos de los profesionales en la salud, los mismos que se encargan del traslado de los pacientes SIS a la ciudad de Lima, dichos gastos corresponden a la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias; afectando el cumplimiento de los pagos programados a proveedores, planillas de remuneraciones Recursos Directamente Recaudados, y la afectación de la caja chica, por la falta de liquidez en la Cuenta Corriente de esta fuente de financiamiento.

En este sentido, el presente trabajo de investigación evalúa la existencia de problemas referente al control interno para la mejora del proceso del área de tesorería y cumplir con las normativas, demostrando una carencia tanto en operaciones, funciones y procedimientos con el control del efectivo, para mejorar el uso de estos recursos y mejorar su eficiencia se propuso realizar un diseño de controles internos, las cuales son las más adecuadas recomendaciones en el proceso del efectivo, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario estructurado.

Palabras Clave: Control interno, área de tesorería, normatividad.

## **Abstract**

At present, with the events that have been taking place in the public administration for allegations of corruption, they result in processes that are reflected in the results.

The treasury area of the Las Mercedes Chiclayo Regional Teaching Hospital demonstrates difficulties, since the income collected daily is not deposited within 24 hours as established in Article 4 of the Treasury Directive, this is because the money collected It is intended to cover travel expenses for health professionals, which are responsible for the transfer of SIS patients to the city of Lima, these expenses correspond to the funding source Donations and Transfers; affecting the fulfillment of the programmed payments to suppliers, payroll forms of Directly Raised Resources, and the affectation of the petty cash, due to the lack of liquidity in the Current Account of this financing source.

In this sense, this research paper evaluates the existence of problems related to internal control for the improvement of the treasury area process and comply with regulations, demonstrating a lack of operations, functions and procedures with the control of cash, to improve the use of these resources and improve their efficiency, it was proposed to carry out a design of internal controls, which are the most appropriate recommendations in the cash process, the technique used was the survey and the instrument the structured questionnaire.

**Keyword:** Internal control, treasury area, regulations.

## ÍNDICE

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción	10
II. Marco Teórico	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Base Teórica	14
2.2.1. Control interno	14
2.2.1.1. Definición de Control Interno	14
2.2.1.2. Clasificación del control Interno	16
2.2.1.3. Componentes del Control Interno	16
2.2.1.4. Elementos del sistema de control interno	19
2.2.1.5. Organización Del Sistema Del Control Interno	23
2.2.1.6. Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)	24
2.2.2. Sistema De Tesorería	25
2.2.2.1. Definición	25
2.2.2.2. Que comprende el sistema de tesorería	26
2.2.2.3. Principios del Sistema Nacional de Tesorería	28
2.2.2.4. Objetivos del Sistema Nacional de Tesorería	29
2.2.2.5. Fondos Públicos	29
2.2.2.6. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería	30
2.2.3. Normativa de Control Interno en el sector Público	33
2.2.3.1. Constitución Política del Perú	34
2.2.3.2. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785)	34
2.2.3.3. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716)	34
2.2.3.4. Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)	34
2.2.3.5. Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-CG)	34
2.2.3.6. Normas y Directivas del Sistema Nacional de Tesorería	34
III. Metodología	36
3.1. Tipo y nivel de investigación	36
3.2. Diseño de investigación	36
3.3. Población, muestra y muestreo	36
3.4. Criterios de selección	37
3.5. Operacionalización de variables	38

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	40
3.6.1. Técnicas .....	40
3.6.2. Instrumentos .....	40
3.7.    Procedimientos .....	40
3.8.    Plan de procesamiento y análisis de datos .....	41
3.9. Matriz de consistencia .....	42
3.10.  Consideraciones éticas .....	43
IV.  Resultados y Discusión.....	44
4.1.    Resultados .....	44
4.1.1. Aspectos Generales de la Empresa .....	44
4.1.2. Describir el proceso del área de tesorería e identificar mediante flujogramas para determinar las deficiencias.....	47
4.1.3. Aplicación de cuestionario de control interno para evaluar su confiabilidad.....	53
4.1.4. Deficiencias, causas y efectos de control interno en el área de tesorería .....	55
4.1.5. Diseño controles internos – Área de Tesorería.....	57
4.1.5.1. Objetivo general .....	57
4.1.5.2. Arqueos Nominados .....	57
4.1.5.3. Desembolsos autorizados.....	62
4.2.    Discusión.....	65
V.    Conclusiones .....	67
VI.  Recomendaciones.....	68
VII. Lista de referencias.....	69
VIII. Anexos .....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables .....	38
Tabla 2 Diseñar controles internos para determinar las deficiencias y la mejora en el proceso y cumplimiento normativo del área de tesorería del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo.....	42
Tabla 3 Resultados del Cuestionario del Control Interno.....	53
Tabla 4 Cuadro de Deficiencias, causa y efectos de control interno en el área de tesorería ....	56
Tabla 5 Arqueo de Caja .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Estructural del Hospital Regional Docente de las Mercedes .....	46
Figura 2. Organigrama de la Unidad de Tesorería del Hospital Regional Docente de las Mercedes .....	47
Figura 3 Flujograma del proceso de ingreso del Área de Tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes, Chiclayo. ....	51
Figura 4 Flujograma del proceso de documentación del área de tesorería del Hospital Regional Docente de las Mercedes, Chiclayo .....	52
Figura 5. Gráfico de Resultados del Cuestionario del Control Interno .....	54
Figura 6. Flujograma de arqueos de caja nominados .....	61
Figura 7. Flujograma de Desembolsos autorizados.....	64

## I. Introducción

La administración pública en el Perú, presenta una serie de problemas que van desde niveles insuficientes de preparación profesional del personal, una inadecuada participación de los interesados en la toma de decisiones sobre gasto, la ausencia de una dirección estratégica, la debilidad de los organismos implementadores del gasto. El Ministerio de Economía y Finanzas y la Presidencia del Consejo de Ministros han optado un liderazgo institucional compartido que le permitan concretar reformas necesarias para promover una gestión pública más eficiente y eficaz, a través de las acciones de control interno previo, concurrente y simultáneo que comprende exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos, como responsabilidad propia de las funciones que les son inherentes.

Este diseño es importante porque permite dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos con efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

A nivel nacional, el sector público utiliza el sistema integrado de administración financiera - SIAF, que permite administrar, mejorar y supervisar las operaciones de ingresos y gastos de las Entidades del Estado, además de permitir la integración de ver los procesos presupuestarios, contables y de tesorería de cada entidad, comprende diferente módulos como son: modulo presupuestal, modulo administrativo, modulo contable y módulo de control de planilla, es supervisado por el Ministerio de Economía y Finanzas MEF.

En el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo, se evidencia que los ingresos recaudados diariamente no son depositados dentro de las 24 horas como lo establece el Artículo 4° de la Directiva de Tesorería, debido que el uso de estos recursos, muchas veces, es destinado a cubrir gastos de viáticos de los profesionales en la salud, los mismos que se encargan del traslado de los pacientes SIS a la ciudad de Lima, dichos gastos corresponden a la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias.

Este problema que se viene suscitando diariamente, afecta el cumplimiento de los pagos programados a proveedores, planillas de remuneraciones Recursos Directamente Recaudados, y la afectación de la caja chica, por la falta de liquidez en la Cuenta Corriente de esta fuente de financiamiento.

Otro problema que se evidencia es la demora de los reembolsos SIS, ya que esto origina que las planillas de viáticos SIS, sean comprometidas fuera de su fecha real, así como también que estos no sean rendidos dentro de las 48 horas según lo establece el Artículo 36 Inciso d) de la Directiva de Tesorería.

El motivo que ha llevado a realizar el presente trabajo de investigación son los diferentes problemas que se presentan en el Área de Tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo, denominado “Diseño de Controles Interno para la Mejora del Proceso del Área de Tesorería y el Cumplimiento Normativo en el Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo”.

El Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo, es una Unidad Ejecutora del pliego del Gobierno Regional de Lambayeque, en el cual se planteó el siguiente problema ¿Un diseño de Control Interno permitirá mejorar el proceso del Área de Tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo?; para ello se describió los aspectos generales del Hospital Regional Docente Las Mercedes, en seguida se describió el proceso del área de tesorería mediante flujogramas para determinar las deficiencias, aplicación de cuestionario de control interno para evaluar su confiabilidad, elaborar el cuadro de deficiencias, causas y efectos, todo ello permitió desarrollar el objetivo general proponiendo un diseño de Control Interno para Mejora del Proceso del Área de Tesorería y Cumplimiento de las normas establecidas por la Contraloría General de la Republica.

## II. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes

Al indagar fuentes bibliográficas relacionadas con el presente trabajo de investigación, se han encontrado las siguientes tesis, de las cuales se han revisado y analizado las siguientes:

**Según** Chancafe, (2016), en su tesis, **Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque**, planteó como objetivo general evaluar el control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque, empleando una metodología aplicada no experimental, llegando a concluir que el personal desconoce la operatividad del Área debido a la falta de capacitación, es por ello que recomienda un programa de capacitación al personal operativo, en temas de Gestión documentaria y archivamiento, para fortalecer el principio de archivo institucional de las normas de control interno.

**Según** Flores (2016), en su tesis, **Control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz-periodo 2015**, tiene como objetivo general determinar el control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015, la metodología comprende el tipo de investigación cuantitativo de nivel descriptivo y correlacional cuyo diseño fue no experimental de corte transversal en la cual concluye que ha descrito el control interno de acuerdo a su nivel de cinco componentes, encuentra resultados empíricos los cuales corresponden a las normativas del control interno que contribuyen de manera significativa a la gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015.

**Según** Campos, (2015), en su tesis, **“Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Empresa constructora CONCISA en la ciudad de Chiclayo 2014”**, plantea como objetivo general diseñar controles internos para mejorar la eficiencia en el área de tesorería de la empresa Constructora CONCISA en el periodo 2013-2014, empleando una metodología descriptiva – explicativa, donde se determina la existencia de deficiencias en el control interno dentro del proceso de las operaciones del área de tesorería debido a la falta de segregación de

funciones, es por ello que recomienda, realizar un análisis de las actividades del área de tesorería para poder diseñar e implementar los controles internos de la empresa Constructora CONCISA.

**Según Vega (2015), en su tesis, El control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa- periodo 2014,** plantea como objetivo general, determinar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional de Santa en el período 2014, empleando una metodología de diseño descriptivo, haciendo uso del método descriptivo, analítico de sistemas, procesos y actividades en relación con la estructura de un control interno integral, óptimo e ideal, en la cual concluye que por la falta de implementación en grado óptimo no se permite obtener un nivel de incidencia alto en los procesos de tesorería para lograr eficacia y eficiencia en la realización de las operaciones de tesorería y obtener una información confiable, lo cual debe implementar y fomentar la jefatura de tesorería un mayor control previo y a la vez el concurrente involucrando a la alta dirección y otras áreas.

**Según Huamán & Jiménez, (2015), en su tesis Diseño del sistema de control interno del área de Tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014,** estableció como objetivo general proponer el diseño del sistema de control interno del área de tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad distrital de Morales año 2014, la metodología comprende el tipo de investigación Aplicada de carácter descriptivo en la cual concluye que existe ausencia del sistema de control interno y no cuenta con el proceso de control previo y falta de recursos humanos calificados en el área de tesorería.

**Según (Layme (2015), en su tesis Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014** planteó como objetivo general Evaluar los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, la metodología es de tipo descriptivo.

**Según Culqui (2013), en su tesis, “El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de Tesorería de la Fuerza**

**Aérea del Perú**”, plantea como objetivo general conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, empleando una metodología de diseño no experimental, transversal descriptivo correlacional porque busca cuantificar la magnitud de la importancia del control previo y el proceso de ejecución de pagos, asimismo identificar la relación entre las variables en una misma muestra del personal que labora en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. Es por ello que concluye que no se aplica actividades de control como herramientas de mejora para lo cual recomienda que se debe implementar el sistema de control previo, el mayor número de participación de profesionales en el área de tesorería.

## 2.2. Base Teórica

### 2.2.1. Control interno

#### 2.2.1.1. *Definición de Control Interno*

**Según** Alvarez, (2007), define que es el conjunto de planes, procedimientos, políticas, normas y métodos de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente seguridad y eficacia administrativa y operativa, así como alentar y supervisar una buena gestión, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal organizado e instituido en cada entidad y proporcionar seguridad razonable de poder lograr las metas y objetivo propuestos.

Es considerado también como un proceso continuo ejecutado por la dirección, la gerencia y el personal de la entidad para proporcionar seguridad y confiabilidad en las funciones, competencias y atribuciones encomendadas.

**Según** Aguirre (2005), el control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera contable y administrativa de la Empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimientos de políticas definidas, etc.).

Es importante destacar que esta definición de control interno no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial.

**Según** Leiva & Soto, (2015) define el control interno, su naturaleza y su relación con el control externo, tiene definiciones previas aprobadas por la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y demás normas asociadas que establecen definiciones que son necesarias para una comprensión más adecuada del contexto peruano.

De este modo, el control interno podría definirse como el conjunto de acciones de cautela que se realiza antes, durante y después de la ejecución de los procesos u operaciones en una entidad, con el fin de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta, eficaz y eficientemente, y coadyuve con el logro de los objetivos y misión institucional. El desarrollo e implementación del control interno es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades del Estado.

**Según** Khoury (2014), define el Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta:

- a. Su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos;
- b. La utilización de los fondos públicos;
- c. La importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y
- d. La complejidad de su funcionamiento.

Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia.

Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción.

### 2.2.1.2. Clasificación del control Interno

**Según** Aguirre(2005), Establece la siguiente clasificación para el control interno:

- **Control Interno Contable**

Son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos así como la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables, este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo, documentación soporte de los registros, conciliaciones de cuentas , existencia de un plan de cuentas , repaso de asientos, normas de valoración, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que afectando a la situación financiera o al proceso informativo no son operaciones estrictamente contables o de registro (es decir, autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc.).

- **Control interno administrativo**

Son procedimientos existentes en la Empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros, por corresponder a otro marco de la actividad del negocio si bien pueden tener una repercusión en el área financiera-contable, (por ejemplo, ser contrataciones, planificación y ordenación de producción, relaciones con el personal etc.).

### 2.2.1.3. Componentes del Control Interno

**Según** Khoury (2014), describe a cada uno de los componentes del control interno.

**a) Ambiente de control:**

El ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la

importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno. El ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

**b) Evaluación de Riesgo:**

El riesgo es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente el cumplimiento de objetivos. La evaluación del riesgo se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos. La evaluación del riesgo comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno.

**c) Actividades de Control Gerencial:**

Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control. Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectivas). Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control.

Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

**d) Información y Comunicación para mejorar el control interno:**

La información y comunicación para mejorar el control interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La

administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria.

- La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad. Esto permite al personal recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio.
- La comunicación externa permite la entrada de información relevante de fuera y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas. La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.

**e) Actividades de supervisión del control interno:**

Las actividades de supervisión del Control Interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. El sistema de Control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación.

Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando.

Es importante incorporar mecanismos de evaluación del Control Interno en los principales procesos críticos de la entidad a fin de identificar a tiempo oportunidades de mejora. Las actividades de supervisión del Control Interno comprenden los principios de selección y desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas y la evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno.

#### 2.2.1.4. Elementos del sistema de control interno

Según Alvarez (2007), En todo sistema actúan elementos, por ello puede resultar de interés identificar y eventualmente clasificar a lo que forman parte del sistema de C.I.

##### **a) Plan de organización**

Como se sabe, este elemento resulta necesario cuando la gerencia deja de tener la posibilidad de administrar o al menos, supervisar en forma personal todas las operaciones que la organización realiza.

La estructura orgánica puede variar de acuerdo con el tamaño de la entidad, sus actividades, su localización geográfica, grado de interacción con otras entidades, diversidad de servicios, modalidades de aplicación, etc.

- Que exista una adecuada independencia entre las distintas áreas, secciones y funcionarios lo que a aspectos de autorización, ejecución y control de operaciones se refiere, así como con respecto a la custodia de los activos involucrados en tales operaciones. Esta característica no surgirá solo del plan de organización, sino también de los procedimientos prescritos para cada operación en particular. Así, por ejemplo, es deseable la separación de la autorización de una compra (abastecimiento), su distribución (almacenes), su registro (departamento de contabilidad) y la custodia física de los activos (patrimonio).
- Que existan líneas de responsabilidad y autoridad claramente definidas; por ello es recomendable el uso de los manuales de gestión o documentos de gestión, etc.

##### **b) Sistemas de autorización y procedimientos de registro**

Este elemento no hace a la organización como estructura, sino a la organización como acción. En rigor la definición es algo incompleta, pues solo hace mención a dos aspectos de la gestión: la autorización y el control, dejando de lado lo referente a la ejecución de las tareas, para lo que debe haber también procedimientos claramente establecidas, en especial para lo que se denomina decisiones programadas (subyacente en operaciones de tipo repetitivo, por oposición a las decisiones no programadas que deben tomarse frente a apariciones de situaciones no previstas). En relación con estos sistemas y procedimientos es importante señalar:

- Las existencias de nomas escritas, volcadas en manuales de procedimientos y cursogramas (o flujogramas); en lo que a contabilidad se refiere específicamente, es conveniente la existencia de planes y manuales de contabilidad que evitan dudas en el procesamiento de los datos de índole presupuestal y financiera y faciliten la preparación de los informes contables de uso interno y externo.
- La separación de cada operación en fases, de tal manera que ninguna persona puede tener la totalidad de la misma a su cargo exclusivo, para así dificultar las actividades de que se comentan irregularidades; volviendo al caso de la compra de un activo fácil es advertir que si la misma persona autorizase la compra, custodiase el bien, la distribuya y mantuviese de los registros de existencias, las cuentas de los proveedores y las del mayor general, pocas dificultades tendría en cometer actos ilícitos y encubrirlos.
- Contar con registros y formularios adecuados no pueden dar una definición acerca del número y las características de los registros contables, dado que ello depende, por citar algunos factores, del volumen de operaciones de la entidad, de las necesidades de información de la gerencia, del grado de descentralización de la función contable e inclusive de disposiciones legales o reglamentarias; algo parecido sucede con los documentos fuente sustentatorios, que garanticen que todas las operaciones y transacciones se encuentran respaldadas y cumplen requisitos de simplicidad, rapidez de llenado, ordenamiento de datos siguiendo un flujo ágil para su completamiento, información completa, consulta fácil, no presentar dificultades para su interpretación, diseño de acuerdo al tipo de archivo que se destine, posibilitar procedimientos fluidos, ágiles y completos.
- También es necesario mencionar ciertos requisitos que deberían cumplir los formularios que impliquen movimientos de bienes, derechos y obligaciones entre sectores de la administración pública o entre esta o terceros. Ellos son: fecha, número pre impreso, lugar de firma para él o los representantes o responsables, ser cubiertos con lápiz indeleble o

lapicero de tinta o bolígrafo, no tener tachas, enmiendas o raspaduras y no hacer las firmas sobre copias que contengan papel carbón.

- También se puede señalar que los formularios que se empleen para disponer de patrimonio con terceros requieren, además, controles concretos sobre sus existencias, fijación de unidades en poder de los usuarios, control diario de su empleo en secuencia numérica realizado por sectores independientes al que los usa.
- Contar con archivos adecuados y seguros. Ellos posibilitan la reconstrucción de la historia de las operaciones que, por cualquier razón, deben de ser estudiados. Los ejemplos de archivos pueden ser numerosísimos, siendo posible que existían uno o más por cada formulario empleado.

#### **c) Practicas sanas**

Este es un elemento cuya inclusión por separado es ciertamente discutible, dado que tales prácticas dependen de alguna manera de la organización de la entidad y de los procedimientos de autorización, ejecución y control previstos.

Es así que el trabajo especial del Instituto Americano de Contadores cita como ejemplos:

- El control mediante separación de responsabilidades, que es un aspecto que hace la organización de la entidad y, en lo que a operaciones específicas se refiere, a los procedimientos previstos.
- La integración del sistema de control interno, es lo que hace la consolidación de sus partes integrantes dentro de una unidad que funcione sin dificultades, de lo que también depende de la organización y los procedimientos establecidos.
- Tener una lista de los proveedores autorizados, solicitar cotizaciones de precios a varios proveedores, recontar independientemente las existencias recibidas, verificar las facturas recibidas, tener almacenes cerrados y tomar seguros de fidelidad para los empleados. Como se advierten en su mayoría constituyen procedimientos propios de diferentes circuitos operativos.

**d) Personal Adecuado**

El informe del Instituto Americano de Contables Públicos Certificados - AICPA observa que: "... el funcionamiento apropiado de un sistema de Control Interno depende no solo de un planeamiento efectivo de la organización y procedimientos y prácticas adecuadas, sino también de la selección de los funcionarios y jefes de áreas hábiles y experimentados y de personal capaz de llevar a cabo los procedimientos prescritos, en forma eficiente y económica".

El párrafo es claro, de poco vale una organización perfecta y establecimiento de procedimiento de autorización, ejecución y control adecuados, si quienes deben aplicar estos procedimientos no lo hace eficazmente.

La obtención de personal idóneo no depende solo de la demanda, existe fundamentalmente de las condiciones que la entidad ofrezca como contrapartida de la idoneidad requerida. Este tema es propio de una disciplina, la administración de personal, y comprende múltiples facetas que requieren conocimientos especializados. No obstante, pueden indicarse los siguientes aspectos principales que deberían proveer un buen sistema de C.I.:

- Procedimientos que garanticen la contratación de personal de calidad.
- Entrenamiento y capacitación lo más permanente posible, para así mantener la motivación del empleado.
- Evaluación constante de su desempeño por parte de sus supervisores directos.
- Adecuada política de remuneraciones y promociones, que permita al personal que su tarea se desarrolle dentro de un marco de entusiasmo y satisfacción.
- Rotación periódica del personal.
- Contrataciones de seguros de fidelidad que prevengan a la entidad de irregularidades.

**e) Supervisión**

Con respecto a la supervisión, se enfatiza, que ésta es necesaria para que para que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de la organización.

En cierto modo, la supervisión se encuentra implícita en las tareas de autorización y control que hacen a la gestión del ente y, por otra parte, es llevada

a cabo por personal de variada jerarquía, dado que la supervisión se ejerce en diversos niveles. Por otra parte, las relaciones de supervisión deben encontrarse presentes en el plan de la organización de la entidad.

**f) La auditoría interna**

El auditor interno es funcionario de la Contraloría General de la República y generalmente sus servicios son utilizados en organizaciones de cierta magnitud que requieren, aparte de la evaluación periódica por medio de auditorías internas, una verificación continua de las transacciones realizadas. Aún es poco común el empleo de auditores externos en organizaciones que verdaderamente los necesitan.

Por lo tanto, la gerencia debe comprender que la auditoría en ciertas organizaciones no es un lujo, sino una necesidad imprescindible para la supervisión efectiva de los sistemas de C.I. El auditor, por la índole de su labor, puede llegar hasta los detalles mínimos y, por otra parte, es prácticamente posible que conozca a fondo todas las áreas que lleva a cabo su trabajo de revisión. Por lo tanto, el auditor al estar compenetrado de todos los por menores de la entidad donde presta sus servicios, se encuentra mejor capacitado para realizar una verificación más acuciosa y eficaz del funcionamiento del sistema de control interno

No obstante, lo manifestado, no quiere decir que la auditoría interna sustituya a la auditoría externa. Todo lo contrario, el trabajo llevado a cabo por los auditorios internos suple y complementa la labor de los auditores externos, quienes una vez cerciorados de la efectividad de los trabajos efectuados por la auditoría interna, pueden dedicar sus acciones y experiencias para un examen más cuidadoso de los estados financieros y de los problemas relacionados con ellos, a fin de estar en condiciones de emitir su opinión, o informe respectivo.

*2.2.1.5. Organización Del Sistema Del Control Interno*

Para Khoury, (2014) el Sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Los componentes del Sistema de Control Interno son cinco:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo

- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Actividades de Supervisión.

Los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control interno.

El quinto, Actividades de Supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad. Una entidad puede lograr un Control Interno efectivo cuando los cinco componentes están implementados, es decir, están presentes y funcionan adecuadamente.

Es preciso indicar que el artículo 3° de la Ley 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado), menciona siete componentes del Sistema de Control Interno, siendo el caso que Actividades de prevención y monitoreo, Seguimiento de Resultados y Compromisos de mejoramiento corresponden al componente Actividades de Supervisión.

#### 2.2.1.6. *Diseño del Sistema de Control Interno (SCI)*

Alvarez (2007), sostiene que el diseño de un adecuado sistema de control interno implica no sólo un dominio técnico sobre la materia, sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Teniendo en cuenta que sistema de control interno no es un objetivo en sí mismo, un criterio fundamental, al momento de concebir e implantar tales sistemas, es considerar constantemente la relación costo beneficio. En particular, el costo de cada componente del sistema de control interno de debe contrastar con el beneficio general, los riesgos que reducen el mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de las metas de la organización. El reto es encontrar el justo equilibrio en el diseño del sistema de control interno, pues un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de innovación de los funcionarios el gerente general, regional a municipal, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal y estatutario, el sistema de control interno que mejor se ajusta a la misión, las necesidades y la naturaleza de la organización.

El diseño del sistema de control interno debe comprender entre otros los siguientes aspectos:

- Organización de la función de control interno.

- Plan de desarrollo de la función de control interno.
- Procesos y procedimientos críticos, formalización y documentación.
- Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.
- Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.
- Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.

## 2.2.2. Sistema De Tesorería

### 2.2.2.1. Definición

Para Alvarez, (2007), define al sistema de Tesorería es el conjunto de políticas, normas y procedimientos técnicos cuya vigencia y aplicación está orientada a regular las operaciones relacionadas con la administración y manejo de los fondos públicos durante el proceso de la ejecución presupuestal y financiera en los diversos organismos del sector público, especialmente en lo que respecta a la obtención y distribución de los fondos cualquiera que sea su fuente de financiamiento y su correspondiente utilización en el gasto fiscal, cualquiera sea su objeto o naturaleza.

Según Alvarado (2015), la Ley N° 28112 en su título IV, art. 22 define al Sistema Nacional de Tesorería como 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 estos, se rige por los principios de unidad de caja y economicidad.

El sistema está integrado por dos niveles; un nivel central normativo y un nivel descentralizado u operativo que establecen un esquema de integración básico que permite optimizar la fluidez de las operaciones de tesorería en el sector público.

El nivel central normativo está representado por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP) del Ministerio de Economía y Finanzas, que es el órgano rector del sistema y como tal aprueba la normativa, implementa y ejecuta los procedimientos y operaciones correspondientes, en el marco de sus atribuciones.

En el nivel descentralizado u operativo lo conforman las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes en las entidades del sector público y sus correspondientes tesorerías u oficinas que hagan sus veces.

Aguirre (2005), nos hace referencia que Tesorería engloba todas las operaciones que se relacionan con el efectivo en todas sus fases de financiación distribución y reintegros, como los de ingresos y compras en las cuales se realizan operaciones de recepción y

desembolsos de efectivo, transacciones que se realizan en tesorería, el proceso de transacción varía de una empresa a otra.

#### *2.2.2.2. Que comprende el sistema de tesorería*

Según Alvarez, (2007) El sistema comprende todos los componentes del proceso de percepción, depósito y colocación de los recursos financieros a disposición de las entidades y organismos del sector público, para la cancelación oportuna de sus obligaciones y de utilización de dichos recursos de acuerdo a los planes, programas y presupuestos correspondientes comprende también un marco normativo, los procedimientos de pagos una organización, documentos y registros; así como auditoría y control.

El sistema de tesorería comprende:

##### **a) Procesos para ejecución de Ingresos**

- **Recaudación**

Comprende las acciones, así como los procesos técnicos relacionados con la recaudación efectiva y definitiva de los recursos financieros del Estado. En esta etapa la percepción de ingresos se combinan los diferentes elementos que inciden en el comportamiento de los ingresos fiscales y se determinan las fuentes de financiamiento en función a las estimaciones de captación de los recursos en fase de programación.

- **Depósito**

Consiste en la realización de actividades orientadas a depositar los ingresos que por todo concepto perciban las unidades ejecutoras en cuentas corrientes bancarias nominativas en forma intacta e inmediata y dar cumplimiento al plazo para su depósito no mayor a las 24 horas.

##### **b) Los procedimientos de pagos**

Es el conjunto de normas y procedimientos técnicos establecidos para el sistema de tesorería por la División General del Tesoro Público, y tienen por finalidad establecer la orientación de la ejecución financiera, programados para la atención de los compromisos.

Tiene por objeto racionalizar el manejo de los recursos del estado a través de la centralización de la recaudación de los fondos.

Comprende:

- La apertura de cuentas y subcuentas bancarias
- La ejecución financiera de gastos
- La etapa de pagos
- El otorgamiento de fondos
- El giro de cheques
- La gestión del Fondo Para Pagos en Efectivo
- La gestión de los encargos
- El pago de subsidios por cuenta de EsSalud
- Los depósitos
- El cierre de operaciones del ejercicio fenecido

**c) La organización del sistema**

Es un proceso de ordenamiento que contempla el sistema de tesorería define su estructura orgánica, sus funciones y atribuciones, así como las líneas de autoridad y las relaciones que mantiene con los organismos del estado y las áreas funcionales de la administración pública. La organización está dado a dos niveles:

- Nivel nacional
- Nivel institucional

**d) Los documentos y registro**

Es el conjunto de documentos, formatos y registros que utiliza el sistema de tesorería y tiene por finalidad permitir el respaldo de la evidencia documentaria y de las operaciones que ejecuta la tesorería como resultado de las operaciones financieras realizadas a través de la documentación sustentatoria, los cuales deben ser archivados en orden cronológico y correlativo procurando su fácil acceso y manipulación manteniendo actualizado su archivo que respalde su verificación posterior.

**e) Marco normativo**

El conocimiento y el desarrollo del sistema de tesorería, exige el estudio de las normas directivas y principios puesto que sobre ellos descansa la base técnica y representan las reglas y preceptos que orientan y presiden el desenvolvimiento y accionar de la gestión de tesorería, por lo tanto, es importante asimilar el conocimiento de las mismas ya que nos sirve de guías y regulan su funcionamiento y aplicación.

El marco normativo está integrado por:

- Los principios básicos de tesorería
- Las normas generales para el sistema de tesorería
- Las normas técnicas de control
- Y las demás disposiciones y directivas para el sistema de tesorería.

**f) La auditoría y control del sistema de tesorería**

Uno de los aspectos fundamentales del sistema de tesorería es la transparencia y responsabilidad con que maneja los recursos del estado, por lo tanto es imprescindible establecer mecanismos de auditoría y control en todas las unidades ejecutoras con la finalidad de efectuar exámenes objetivos, sistemáticos y selectivos de las operaciones financieras, en el manejo de los recursos públicos con el objetivo de determinar la razonabilidad financiera, así como evaluar el grado de cumplimiento de metas y objetivos.

**2.2.2.3. Principios del Sistema Nacional de Tesorería**

Según Alvarado, (2015), el Sistema Nacional de Tesorería se rige por los siguientes principios regulatorios:

**Unidad de Caja.** Administración centralizada de los fondos públicos en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento e independientemente de su finalidad, representándose la titularidad y el registro que corresponde ejercer a la entidad responsable de su percepción.

**Economicidad.** Manejo y disposición de los fondos públicos que viabilice su óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos.

**Veracidad.** Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

**Oportunidad.** Percepción y acreditación de los fondos públicos en los plazos señalados de forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

**Programación.** Obtención, organización y presentación del estado y flujos de los ingresos y gastos públicos identificado con razonable anticipación sus probables magnitudes de acuerdo con su origen y naturaleza a fin de establecer su adecuada disposición de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional.

**Seguridad.** Prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos públicos y conservar los elementos que concurren a su ejecución y de aquellos que los sustenten.

#### *2.2.2.4. Objetivos del Sistema Nacional de Tesorería*

Para Alvarado (2015), el Sistema Nacional de Tesorería tiende a lograr los siguientes objetivos:

- Realizar la eficiente administración de los fondos públicos, atendiendo a los principios de unidad de caja, economicidad, veracidad, oportunidad, programación seguridad y transparencia en su gestión.
- Establecer las normas específicas para una eficiente gestión de los procesos de captación y utilización de los fondos públicos en las entidades.
- Hacer el registro oportuno de las operaciones con fondos públicos derivados de la gestión financiera, así como la presentación de la información confiable y transparente en un contexto de responsabilidad y búsqueda de la estabilidad fiscal.

#### *2.2.2.5. Fondos Públicos*

Según Alvarado (2015), la Ley N° 28112 en su título IV, art. 22 define al sistema nacional de tesorería como el conjunto de órganos, normas procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades.

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

#### 1. Clasificación de los fondos públicos

En el marco de la Ley N° 28411, Ley General del sistema Nacional de Presupuesto, los fondos públicos se estructuran conforme a las siguientes clasificaciones:

##### a) Clasificación económica

Agrupar los fondos públicos según su naturaleza que identifica el conjunto homogéneo, claro y ordenado de los recursos que se recaudan, captan u obtienen divididos en: genérica del ingreso, subgenérica del ingreso y específica del ingreso.

##### b) Clasificación por fuente de financiamiento

Agrupar los fondos públicos que financian el presupuesto del sector público de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman, su nomenclatura o definición se encuentran establecidos en el clasificador de fuentes de financiamiento que cada año fiscal aprueba la Dirección General de Presupuesto Público.

Las fuentes de financiamiento se encuentran estructuradas de acuerdo con lo siguiente:

- Recursos ordinarios
- Recursos directamente recaudados
- Recursos por operaciones oficiales de crédito
- Donaciones y transferencias
- Recursos determinados.

#### 2.2.2.6. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería

Según Alvarez (2007), la tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental, por ser la que administra y regula el flujo de fondos del estado e interviene en su equilibrio económico y monetario. El sistema de Tesorería tiene a su cargo la responsabilidad de determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos (recaudación); pagar a su

vencimiento las obligaciones del Estado (procedimiento de pago), otorgar fondos o pagar la adquisición de bienes y servicios en el sector público y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes.

Las normas de control interno para el área de tesorería, tienen el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los fondos y valores públicos. Estas normas son de aplicación en las entidades que administren fondos del tesoro público.

La presente norma contiene:

- 230-01 Unidad de caja en la tesorería  
La unidad de caja permite distribuir racionalmente los fondos en función a las prioridades del gasto o cuando no exista liquidez suficiente. Su aplicación hace posible que los fondos puedan ser colocados donde más se necesitan y ser retraídos, cuando el proceso de gestión muestre insuficiente capacidad de gasto.
- 230-02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera  
La programación financiera comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.
- 230-03 Conciliaciones bancarias  
Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad.
- 230-04 Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores  
La garantía, también denominada fianza, es un mecanismo que permite reducir el riesgo inherente de una entidad, ante situaciones de pérdida,

incumplimiento, deterioro, mal manejo etc., de los recursos que se desea proteger.

La garantía aplicada al ámbito de la tesorería está orientada a permitir que el personal responsable de la custodia y manejo de fondos y/o valores está respaldado por un instrumento aceptable, que garantice su idoneidad para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros, o para manejar, o custodiar directamente fondos o valores.

- 230-05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores  
Las entidades deben implementar medidas de seguridad adecuadas para el giro de cheques, custodia de fondos, valores, cartas-fianza y otros, así como respecto de la seguridad física de fondos y otros valores bajo custodia.
- 230-06 Control y custodia de cartas-fianza  
Los adelantos u otras operaciones financieras por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, deben requerir de los proveedores la presentación de una carta-fianza emitida por una entidad bancaria, no pudiendo efectuar la tesorería ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.
- 230-07 Uso de formularios para el movimiento de fondos  
Los formularios establecidos para las operaciones de ingresos y egresos de fondos, deben estar membretados y pre numerados por cada entidad para su uso en la tesorería.
- 230-08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería  
Los comprobantes que sustentan gastos deben llevar el sello restrictivo pagado con el objeto de evitar errores o duplicidades en su utilización.
- 230-09 Transferencias de fondos por medios electrónicos  
La utilización de medios electrónicos para la transferencia de fondos entre entidades agiliza la gestión financiera gubernamental evitando el giro de cheques por montos significativos.
- 230-10 Uso de fondos para pagos en efectivo y fondo fijo  
El fondo para pagos en efectivo es de monto variable y está destinado para atender los gastos urgentes, que por su naturaleza no ameriten el giro de cheques específicos. El fondo fijo es un monto permanente y renovable utilizado, generalmente, para gastos menudos, también denominado caja

chica, el uso de fondos en efectivo solo debe implementarse por razones de agilidad y costo.

- 230-11 Depósito oportuno en cuentas bancarias

Los ingresos que por todo concepto perciban las entidades públicas deben ser depositados en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.

- 230-12 Arqueos de fondos y valores

Deben practicarse arqueos sorpresivos y frecuentes sobre la totalidad de fondos y valores bajo custodia para garantizar su integridad y disponibilidad efectiva.

Los arqueos de fondos y/o valores deben realizarse por lo menos con una frecuencia mensual a fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables.

- 230-13 Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas

La tesorería antes de tramitar y efectuar el pago por obligaciones contraídas con proveedores, debe exigir la presentación de comprobantes de pago establecidos por ley.

El comprobante de pago es el documento que sustenta la transferencia de un bien o la prestación de un servicio.

### 2.2.3. Normativa de Control Interno en el sector Público

Según, Khoury (2014), de acuerdo a la normativa, el Control Interno gubernamental en el Perú está enfocado a brindar una seguridad razonable para que las entidades públicas cumplan con su misión, y adquiere relevancia como una herramienta a través de la cual se controla y organiza la administración pública, en busca de la consecución de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de los fines esenciales del Estado y la satisfacción de la ciudadanía frente a la prestación de productos y servicios públicos.

La función del control gubernamental se define en la Constitución Política del Perú y luego es regulada, de forma explícita, por el Sistema Nacional de Control (SNC) a través de la Contraloría General de la República (CGR) que tiene, entre sus funciones, la de supervisar la legalidad de las operaciones y de los actos de las instituciones sujetas a control. Asimismo, la CGR dicta la normativa técnica de control estableciendo los

lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos, a fin de dar cumplimiento a su rol rector. El enfoque de Control Interno gubernamental en el Perú, así como sus conceptos, principios, técnicas y metodologías, se han definido en los últimos años a través de diferentes normas y lineamientos de distinta jerarquía.

#### *2.2.3.1. Constitución Política del Perú*

Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

#### *2.2.3.2. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785)*

Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC.

#### *2.2.3.3. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716)*

Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el Control Interno gubernamental.

#### *2.2.3.4. Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)*

Precisa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.

#### *2.2.3.5. Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-CG)*

Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las Normas de Control Interno.

#### *2.2.3.6. Normas y Directivas del Sistema Nacional de Tesorería*

Alvarado, (2015), señala que la administración de los fondos públicos se rige por:

- La ley N° 28112, Ley Marco de la administración Financiera del Sector Público, define el sistema establecido sus principios integrantes, así como sus

atribuciones, entre otros aspectos inherentes a la administración de los fondos y valores de la hacienda pública.

- El Texto Único Ordenado de la ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, aprobado por el Decreto Supremo N° 035-2012-EF, establece el marco regulatorio de las atribuciones de la DGETP y de las unidades ejecutoras y dependencias equivalentes, así como las disposiciones para la administración de los fondos públicos, la caja chica, la cuenta principal y la posición de caja, las cuentas y subcuentas bancarias de ingresos y gastos, y de los procesos de programación, ejecución y evaluación financiera del sistema.
- La Directiva N° 001-2007-EF, fija las disposiciones y procedimientos de ejecución financiera de los ingresos y gastos públicos, así como las condiciones y plazos para el cierre de cada año fiscal, que deben ser aplicados por las unidades ejecutoras de los pliegos presupuestarios del Gobierno nacional, Gobiernos regionales y locales.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

El enfoque de la presente investigación según Hernández, Fernández y Baptista Maria Del Pilar (2014), es cualitativa por que se enfoca en comprender los fenomenos, explorandolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto.

El tipo de investigación para este estudio es aplicado.

El nivel de investigación es Descriptivo, porque no hay manipulación de variables y estudia situaciones como se manifiesta la respuesta en el presente trabajo de investigación.

#### **3.2. Diseño de investigación**

El diseño de investigación que se utilizó en la investigación de diseño de controles interno para la mejora del proceso del área de tesorería y el cumplimiento normativo en el Hospital Regional Docente Las Mercedes es no experimental, donde la información fue recolectada en la misma Entidad.

No experimental porque está relacionada a resolver problemas de control interno.

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población para la presente investigación estuvo representada por el Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo ubicado en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

La muestra de estudio que se realizo estuvo representada por el Área de Tesorería, en el cual se tomó en consideración el proceso en el área con el personal que se encuentra directamente involucrado con el fin de poder obtener información que es útil en el desarrollo y presentación de los resultados, los cuales estuvieron representados por 10 trabajadores.

Hernández, Fernández, Baptista (2014), toda investigación debe ser transparente, así como estar sujeta a crítica y replica, y este ejercicio solamente es posible si el investigador delimita con claridad la población estudiada y hace explicito el proceso de selección de su muestra.

### 3.4. Criterios de selección

Para la presente tesis se ha considerado a todos los trabajadores que se encuentran laborando en el área de tesorería, los mismos que podrán brindar información relevante para la investigación, incluyendo a los trabajadores del área de recaudación, a pesar de que la información que puedan brindar se encuentra en el sistema, pero al encontrarse faltantes se requiere de información directa por parte de los trabajadores.

#### **Inclusión**

Están considerados todos los trabajadores que se relacionan con la información correspondiente al área de tesorería.

#### **Exclusión**

Se excluye a los trabajadores que se relacionan, pero no están identificados con el fin de la información.

## 3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
INDEPENDIENTE			Clasificación del control interno	Control Interno Contable Control Interno administrativo
CONTROL INTERNO	Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente y de acuerdo con las políticas tratadas por la gerencia en atención a las metas y los objetivos previstas	El control interno está conformado por los siguientes: clasificación, componentes y elementos de control interno	Componentes de control interno	Ambiente de control Evaluación de riesgo Actividades de control Gerencial Información y Comunicación para mejorar el control interno Actividades de Supervisión de control
			Elementos de control interno	Plan de organización Sistema de autorización y procedimientos de registro Practicas sanas Personal adecuado Supervisión La Auditoría interna

DEPENDIENTE	El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante un sistema es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del sector público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos	Comprende la siguiente estructura	funciones ciclo de tesorería	Custodiar el efectivo, y valores, ejecución y control de operaciones financieras, seguimiento de control de deudas, realizar conciliaciones de saldos
ÁREA DE TESORERÍA			Ejecución financiera del ingreso	Determinación del Ingreso Plazo para el depósito de Fondos Públicas
			Ejecución financiera del gasto	Del Devengado Del Pago
INTERVINIENTE	De acuerdo a la normativa el control interno gubernamental en el Perú está enfocado a brindar una seguridad razonable para que las entidades públicas cumplan con su misión y adquiera relevancia a través de la cual se controla y organiza la administración pública	Comprende las siguientes normas	Constitución Política del Perú Ley Orgánica del SNC y de la CGR (ley 27785) Ley de control interno de las entidades del Estado (Ley 28716 Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG) Guía de Implementación del SCI de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-cg)	Supervisar Regula el ámbito del SNC. Establece definiciones de elementos del Control Interno precisa la estructura del control interno Proveer lineamientos y métodos para componentes del SCI.
CUMPLIMIENTO NORMATIVO				

Fuente: Elaboración Propia

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Técnicas

Las técnicas usadas en la presente investigación son:

La revisión documental: esta técnica permitió obtener datos de reglamentos, directivas, normas y libros relacionados con el control interno y cumplimiento normativo en el proceso del área de tesorería.

La entrevista: aplicada al jefe del área de tesorería, la cual permitió obtener información sobre la situación problemática de la entidad investigada.

La observación: mediante esta técnica se obtuvo una visualización directa con relación al proceso que se realiza en el área de tesorería.

#### 3.6.2. Instrumentos

Los instrumentos usados son según la técnica aplicada:

Para la revisión documental se utilizó las fichas documentales, mediante las cuales se seleccionó la información bibliográfica relevante y necesaria para establecer el marco teórico de esta investigación.

Para la entrevista se usó una guía de cuestionario aplicada al área de tesorería, la cual nos dio un mejor conocimiento de la problemática en la que se encuentra el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes de la ciudad de Chiclayo.

En la observación mediante un flujograma se describió el proceso de tesorería, permitiendo identificar los puntos críticos que presenta esta área.

### 3.7. Procedimientos

Para el desarrollo del proceso de la presente investigación se coordinó entrevista con el jefe del área de Tesorería del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo, en donde se consiguió la autorización para la obtención de la información, así también se pudo identificar la problemática que presenta esta área.

Así mismo se procedió a observar todo el proceso del área de tesorería, para identificar las deficiencias que presenta el área en mención.

Posteriormente se recolecto los diversos documentos que permitieron establecer la problemática y su marco referencial que respaldara esta investigación.

### 3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el primer objetivo se requirió de documentos bibliográficos, así como información de la propia empresa, procediendo a ordenar y resaltar aspectos más relevantes de la entidad.

Mediante la observación y entrevista con el jefe inmediato del área de tesorería, se identificó los puntos críticos, gracias a un flujograma elaborado del proceso.

## 3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2 Diseñar controles internos para determinar las deficiencias y la mejora en el proceso y cumplimiento normativo del área de tesorería del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	BASES TEÓRICAS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN MUESTRA
<p style="text-align: center;"><b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA EL PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES</b></p>	<p>¿En qué medida el diseño de controles internos y según el cumplimiento de normativas mejorara el proceso en el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Diseñar controles internos para determinar las deficiencias y la mejora en el proceso y cumplimiento normativo del área de tesorería del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> 1. Describir los aspectos generales del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo. 2. Describir el proceso del área de Tesorería mediante flujograma para determinar las deficiencias. 3. Aplicar de cuestionario de control interno para evaluar su confiabilidad. 4. Elaborar el cuadro de deficiencias, causa y efectos de control interno en el área de Tesorería. 5. Diseño de controles internos.</p>	<p><b>CONTROL INTERNO</b> - Definición. - Componentes del control interno. - Elementos del control interno. - Organización del sistema de control interno. - Diseño del sistema de control interno (SCI).</p> <p><b>SISTEMA DE TESORERÍA</b> - Definición. - Que comprende el Sistema de Tesorería. - Principios del Sistema Nacional de Tesorería - Objetivos. - Normas de Control interno para el área de tesorería.</p>	<p><b>ENFOQUE</b> Cualitativo</p> <p><b>TIPO</b> Aplicada</p> <p><b>NIVELES</b> Descriptivo</p> <p><b>DISEÑO</b> No experimental</p>	<p><b>POBLACIÓN</b> Está representada por el personal del área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes- Chiclayo.</p> <p><b>MUESTRA</b> Representada por trabajadores que laboran en el área de tesorería en cantidad de (10) del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo.</p>

Fuente: Elaboración propia

### 3.10. Consideraciones éticas

En la presente investigación la información proporcionada no se encuentra manipulada, los nombres de los trabajadores del área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes, quienes brindaron información de la problemática que aquí se desarrolló no será revelada, a fin de evitar posibles sanciones y garantizar su estabilidad laboral, ya que esta es una entidad pública.

La información recopilada será empleada exclusivamente para fines académicos.

## **IV. Resultados y Discusión**

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Aspectos Generales de la Empresa

El Hospital Regional Docente Las Mercedes de Chiclayo, es una institución pública de salud, reconocida por su amplia trayectoria de atención médica a toda la población de la Región Norte del Perú, fue creada oficialmente el 18 de diciembre de 1851.

En 1990 se denomina Hospital Regional Docente Las Mercedes según resolución de creación R.D. N°01374-dgs-l-90 el 5 de junio del presente año por la fusión asistencial y de enseñanza en las diversas ramas de salud contando con departamentos, servicios programas preventivos en todas las especialidades Médico Quirúrgicas.

En la actualidad el Hospital Regional Docente Las Mercedes es considerado Hospital Referencial más importante del Departamento de Lambayeque tal es así que mediante RDRS 950-2006.GR-LAMB/DRSL del 11-12-2006 el Hospital fue recategorizado al Nivel III-1 como Hospital de Alta Complejidad.

En la actualidad esta recategorizado en el nivel II-2 atendiendo a la población del Norte del País.

### **MISIÓN**

El Hospital Regional Docente Las Mercedes brinda servicios integrales accesibles de salud individual y colectiva, en el proceso de salud, enfermedad de la población de la macro Región Norte Oriente del Perú, con calidad, equidad y eficiencia, contando con un equipo multidisciplinario calificado, competente y en proceso de capacitación permanente, desarrollando investigación y docencia.

### **VISIÓN**

La visión de este hospital es brindar atención integral especializada, que encabeza la red de servicios en la región norte y oriente del País, comprometidos con las necesidades sanitarias de la comunidad, la calidad asistencial, la mejora continua de sus resultados, la satisfacción de usuarios y el respeto al medio ambiente. Así como el desarrollo de la investigación, docencia en pre y post grado y que contribuye al bienestar y desarrollo de la población de la Región Lambayecana.

**Funciones generales del Hospital Regional Docente las Mercedes**

- a) Planificar, dirigir, supervisar y ejecutar la prestación de los servicios de salud, a través de los departamentos de atención intermedia y final, así como mejorar y conservar la infraestructura del hospital.
- b) Planificar, programar y gestionar acciones, a fin de lograr una atención eficiente, oportuna y permanente en los servicios y actividades que se brinda a los usuarios.
- c) Aplicar y controlar el cumplimiento de las normas técnicas o administrativas en vigencia.
- d) Administrar y controlar el patrimonio asignado y los que le fueran dados por encargo; así como evaluar y determinar su uso y destino final, en aplicación a los dispositivos legales vigentes.
- e) Aprobar asuntos administrativos y sectoriales de los órganos estructurados.
- f) Ejecutar las acciones que corresponden a los sistemas administrativos para la producción de servicios y el soporte para la toma de decisiones.
- g) Desarrollar actividades de docencia académica e investigación según programación y suscripción de convenios.
- h) Fomentar la capacitación y el desarrollo de personal del Hospital.
- i) Otras que se le asigne según su competencia.

**ORGANIGRAMA**

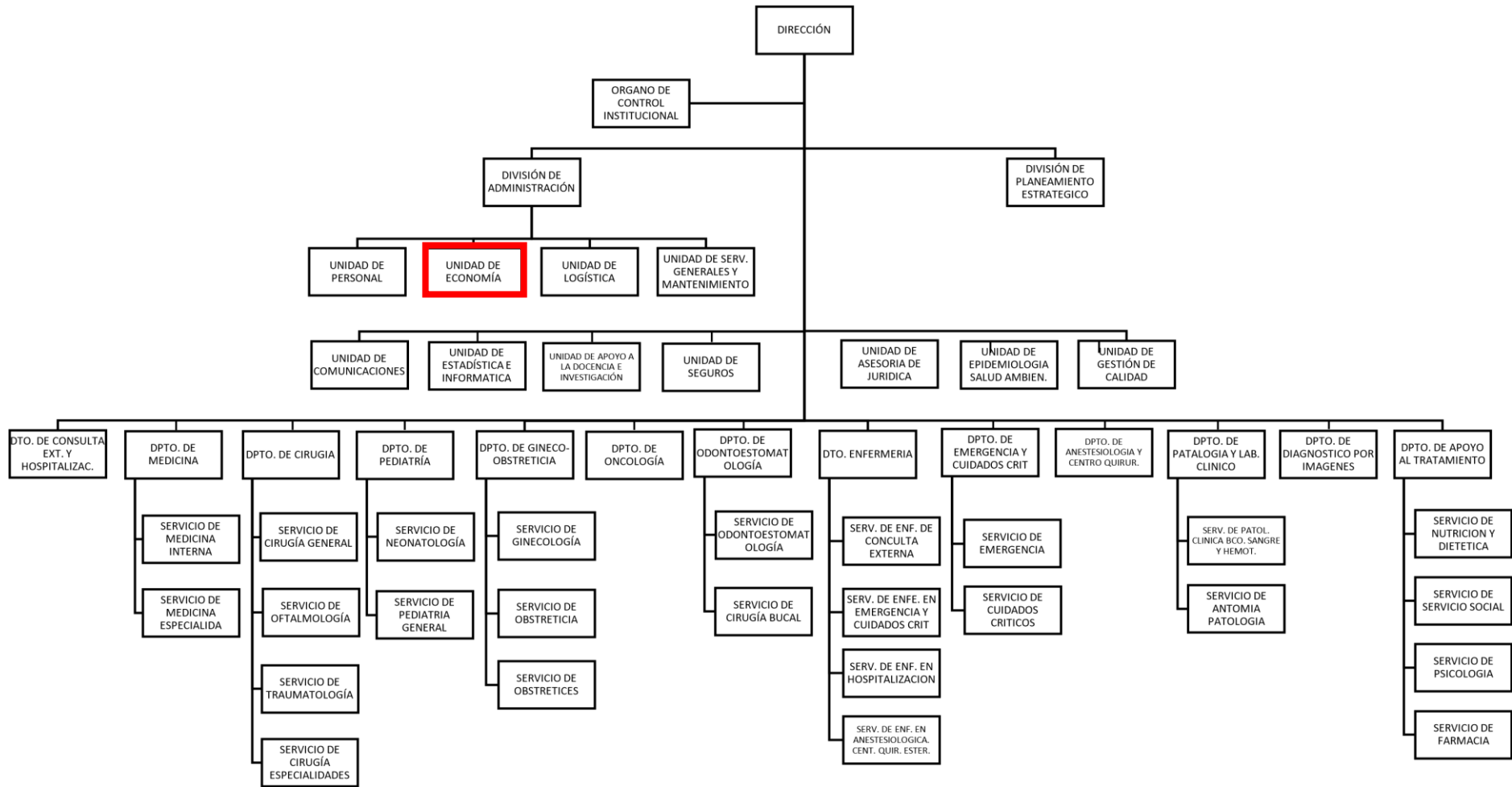


Figura 1. Organigrama Estructural del Hospital Regional Docente de las Mercedes

Fuente: Pagina web oficial del Hospital Regional Docente de las Mercedes

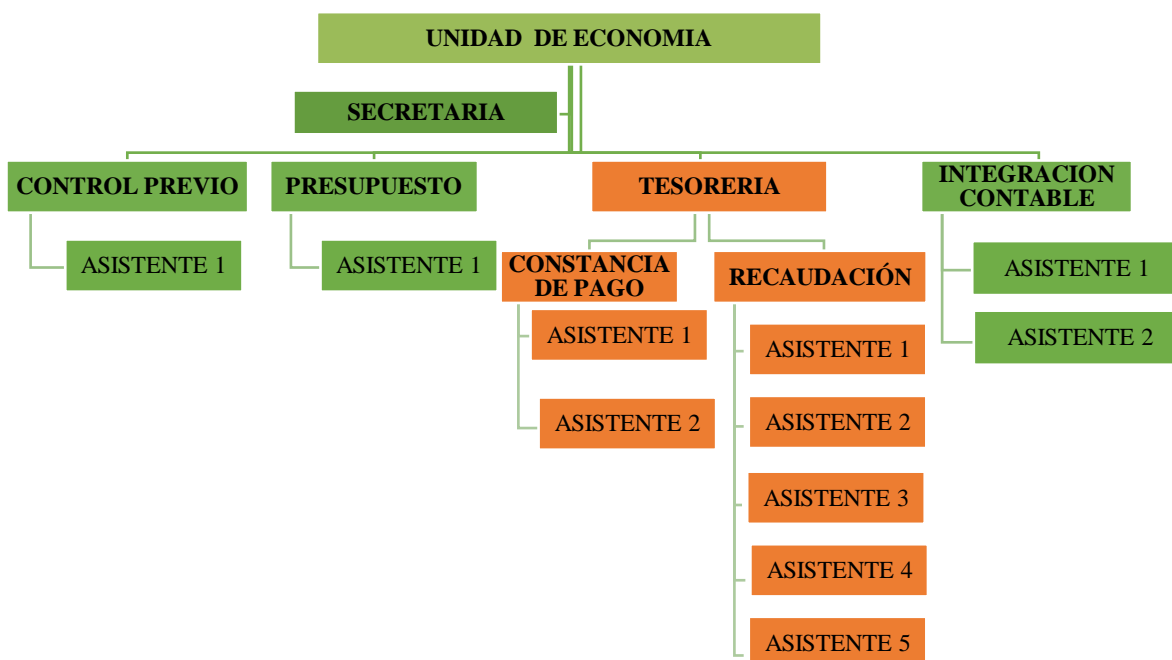
4.1.2. Describir el proceso del área de tesorería e identificar mediante flujogramas para determinar las deficiencias.

### Área de tesorería

El área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes, es dependiente de la Unidad de Economía, tiene por finalidad el recepcionar todos los ingresos por las diferentes fuentes de financiamiento y cumplir con las obligaciones de la Entidad.

El personal que conforma el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes son 10, contando con las siguientes áreas constancia de pago y recaudación

### ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE TESORERÍA



*Figura 2. Organigrama de la Unidad de Tesorería del Hospital Regional Docente de las Mercedes*

Fuente: Elaboración Propia

**Funciones específicas:**

Según el Manual de Organización de Funciones (MOF), son funciones específicas de la oficina de tesorería:

1. Formular políticas para la entidad, en materia de tesorería.
2. Formular normas regionales sobre tesorería.
3. Monitorear a nivel de entidad, la implementación de normas nacionales y regionales relacionadas con el sistema de tesorería.
4. Implementar, previa aprobación, indicadores de gestión y de operatividad en materia de tesorería.
5. Implementar de manera progresiva, el control interno en todas sus actividades.
6. Ejecutar acciones relacionadas con la transparencia y lucha contra la corrupción.
7. Dirigir y coordinar el sistema de tesorería del pliego gobierno regional Lambayeque y ejecutar lo correspondiente a la unidad ejecutora sede central. En concordancia con las normas de pagos, así como otras que regulen la administración financiera del sector público y demás dispositivos legales vigentes.
8. Centralizar la recaudación y ejecutar la distribución de los fondos públicos en el marco del principio de unidad de caja.
9. Proporcionar un oportuno y eficaz apoyo con los recursos financieros a los diferentes órganos estructurados que conforman el gobierno regional Lambayeque, para la consecución de sus metas.
10. Coordinar la apertura de cuentas y subcuentas bancarias.
11. Ejecutar las actividades de programación de los ingresos, recepción, depósito, así como la distribución y utilización.
12. Administrar la caja chica de la sede central.
13. Elaborar y presentar oportunamente la información financiera a los órganos que correspondan.
14. Controlar la ejecución de los recursos financieros que a través de convenios de cooperación institucional u otros pudieran celebrarse con el gobierno regional Lambayeque.

15. Atender en forma oportuna los compromisos financieros que el gobierno regional Lambayeque pudiera asumir en contratos o convenios de endeudamiento.
16. Verificar el registro, la autenticidad, la ejecución, la renovación, la vigencia, la devolución y custodia de toda carta fianza que forma parte del expediente de un proceso logístico.
17. Las demás que correspondan o sean asignadas por la oficina regional de administración.

## **Descripción del proceso del área de tesorería del Hospital Regional Docente**

### **Las Mercedes**

Mediante flujogramas se describe cómo se realiza el proceso en el área de tesorería el cual se divide en el proceso de los ingresos y el proceso de los egresos.

#### **1. Recaudación.**

En esta etapa el usuario cancela el efectivo del bien o servicio adquirido en esta institución, procediendo a elaborar la planilla de ingresos durante el día, para posteriormente ser depositados en las diferentes cuentas bancarias correspondiente a los recursos directamente recaudados (RDR).

#### **2. Recepción de documentos en área de tesorería.**

Se recibe la documentación enviada por parte del área de Recaudación, como la planilla de ingresos propios y los depósitos efectuados al banco, correspondientes de los pagos en efectivos de los diferentes servicios que brinda el hospital amparados por el Texto Único de Procedimientos administrativos TUPA, así como los servicios que presta el área de farmacia por medicamentos.

#### **3. Emisión de recibo de ingreso**

Comprende la elaboración en el área de tesorería del recibo de ingresos correspondiente, según la documentación proporcionada por el área de recaudación como es la planilla de ingresos diarios y vócher de depósitos en la entidad bancaria correspondiente (Banco de la Nación), para su registro y ser ingresado al sistema integrado de administración financiera – SIAF-SP.

#### **4. Registro en Sistema integrado de administración financiera SIAF-SP**

Se ingresa la planilla de ingresos diarios en el SIAF en la fase determinado según sus clasificadores correspondientes, se espera su aprobación por parte del MEF

para luego ingresar a la fase de recaudado ingresando los vouchers de los depósitos emitidos por la entidad financiera.

5. Conciliaciones bancarias

Finalizado el mes de ejecución de ingresos por diferentes conceptos y fuentes de financiamiento el responsable de conciliaciones accede al SIAF-SP, el cual opera en línea, mediante los estados de cuenta que emite la entidad bancaria correspondiente al mes en que se realizaron los movimientos se verifica la información a ser conciliada analizando los estados de las diferentes cuentas corrientes con los vouchers de depósitos emitidos durante el mes correspondiente que recepcionó la Entidad.

6. Recepción de documentación y revisión para giro de pagos de bienes y servicios

El área de tesorería recepciona la documentación para realizar los diversos compromisos que tiene la entidad como son órdenes de compra, servicios, planillas entre otros para su respectivo giro, procediéndose a la revisión de la documentación solicitándose en algunos casos sus cuentas interbancarias. CCI para el abono correspondiente o de no tener cuenta interbancaria en algunas excepciones se procede a girar en cheque.

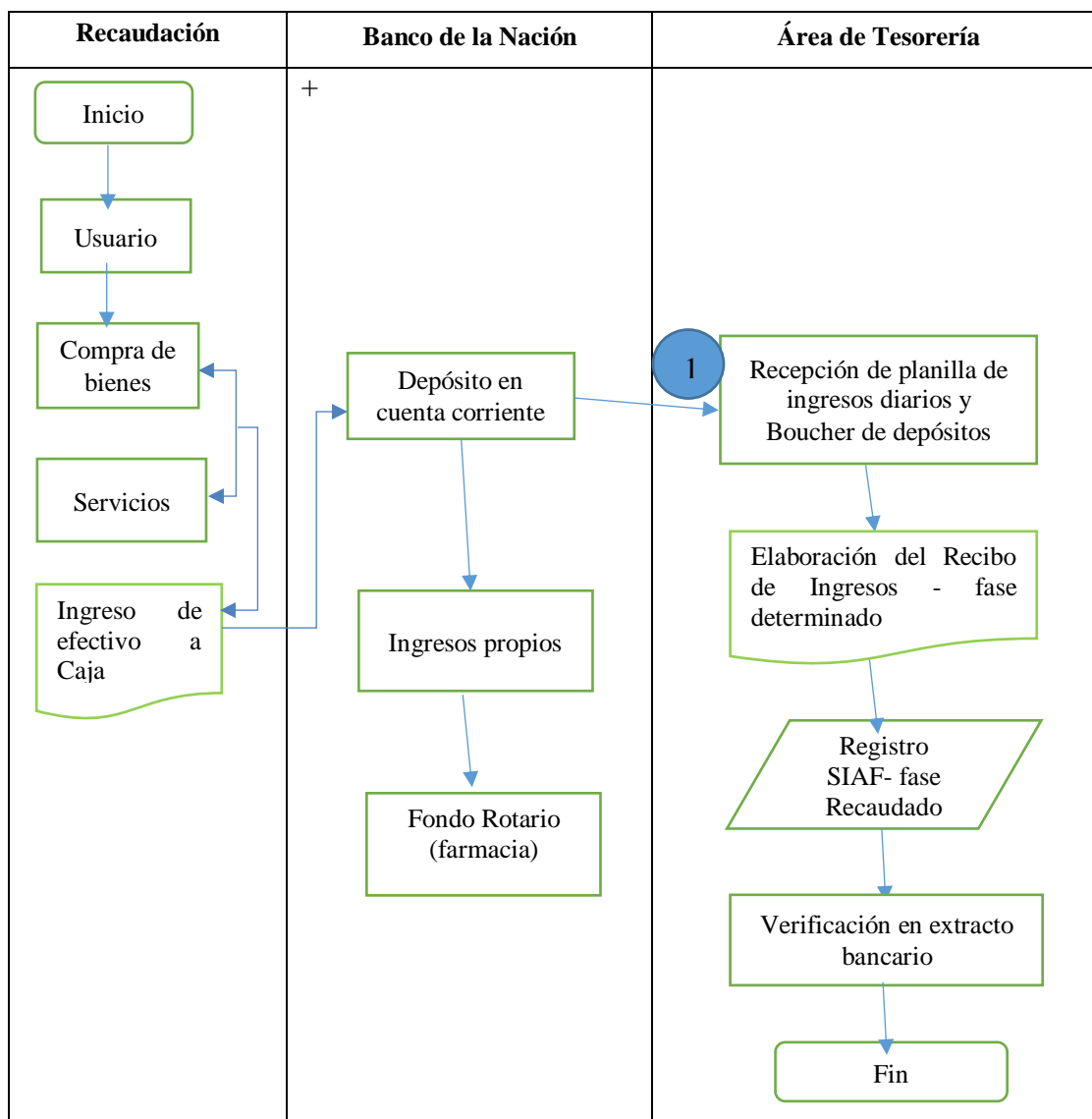
7. Elaboración del comprobante de pago

Para la elaboración del comprobante de pago, el área de tesorería después de haber revisado la documentación correspondiente en algunos casos girara en cheque, registrándose en el SIAF-SP encontrándose en la fase girado esperando a que se visualice estado Aprobado para luego proceder a imprimir el comprobante de pago adjuntando el cheque para ser remitido a la unidad de economía para la firma y revisión de control previo, luego el expediente es enviado a dirección de administración para su firma y V°B° devolviendo al área de tesorería para realizar el PAGO.

8. Cancelación a proveedor y firma de comprobante de pago.

Por último, se procede al pago de las facturas de bienes y servicios que fueron realizados con cheque de los diferentes proveedores procediendo a cancelar el comprobante de pago con su respectiva firma en señal de conformidad.

**Flujograma del proceso de ingreso del Área de Tesorería del Hospital Regional Docente  
Las Mercedes, Chiclayo.**



*Figura 3 Flujograma del proceso de ingreso del Área de Tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes, Chiclayo.*

Fuente: Elaboración propia

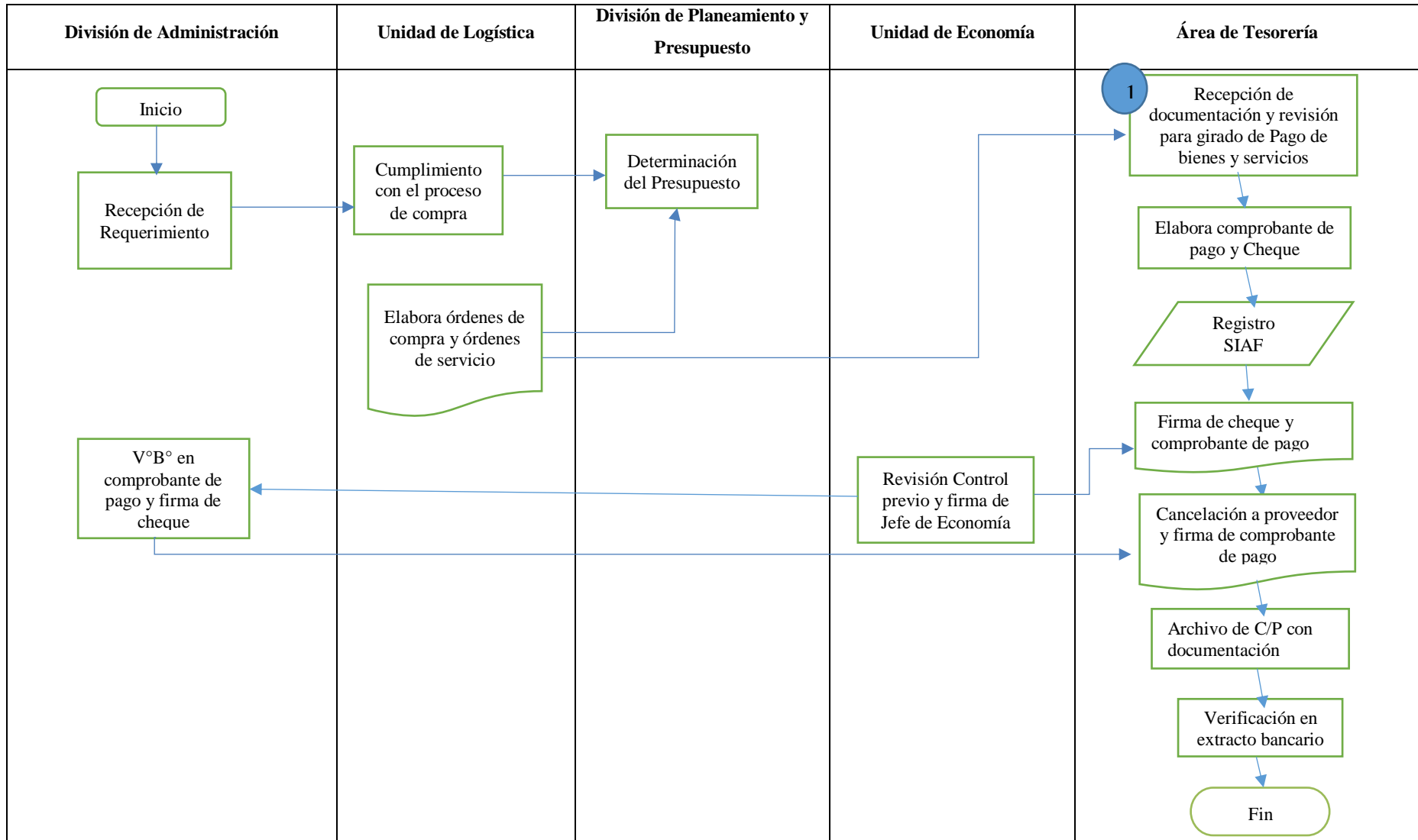


Figura 4 Flujo del proceso de documentación del área de tesorería del Hospital Regional Docente de las Mercedes, Chiclayo

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.3. Aplicación de cuestionario de control interno para evaluar su confiabilidad.

El cuestionario es un mecanismo para obtener y registrar datos, en el control interno se desarrolló como herramienta que incluye aspectos cualitativos.

El cuestionario que se aplicó en el Hospital Regional Docente Las Mercedes al personal del área de tesorería, siendo 10 personas que laboran en dicha área, estuvo conformado de 19 preguntas para poder llevar a cabo un control interno institucional, la finalidad de este cuestionario es obtener información acerca de las actividades de control que se dan en el proceso del área de tesorería, así como el cumplimiento normativo.

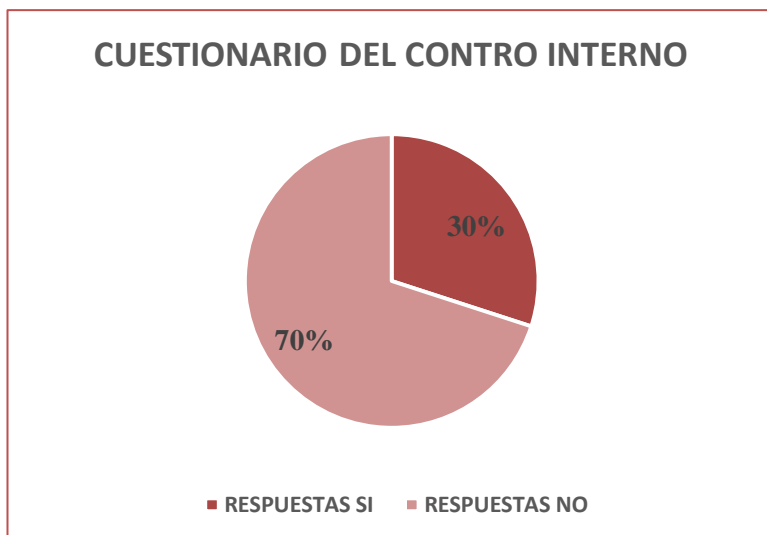
El cuestionario aplicado, nos permite determinar que el 100% de los trabajadores de esta área no conoce el control interno de su área, el 70% considera que no se llevan actividades de control previo por parte de la gerencia, el 80% de los trabajadores del área de tesorería no es capacitado constantemente por parte de la entidad, los trabajadores encargados del dinero en efectivo en su totalidad no cuenta con un seguro de riesgo de caja, por lo que de suceder un siniestro no habrá seguro que compense, los arqueos de caja no son realizados con frecuencia.

Los resultados del cuestionario de control interno aplicado al personal del área de tesorería, también nos muestran que se ha obtenido como respuestas NO un 70%; mientras que en respuestas SI se ha obtenido un 30%, lo cual nos permite determinar que el control interno que se aplica en esta área no es confiable.

*Tabla 3 Resultados del Cuestionario del Control Interno*

<b>NÚMERO DE PREGUNTAS</b>		19
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>		10
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>		190
<b>RESPUESTAS</b>	<b>SI</b>	57
	<b>NO</b>	133
<b>PORCENTAJES</b>	<b>SI</b>	30%
	<b>NO</b>	70%

Fuente: Elaboración propia



*Figura 5. Gráfico de Resultados del Cuestionario del Control Interno*

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.4. Deficiencias, causas y efectos de control interno en el área de tesorería.

Al analizar las actividades en el área de tesorería se determinaron dos deficiencias importantes tales como: Presentación fuera de plazo de los reportes de depósitos y falta de documentación de los cuales podemos mencionar:

1. Reportes de depósitos diarios se presentan con retraso en los días siguientes.  
En el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes Chiclayo, se evidenció que los ingresos recaudados diariamente no son depositados dentro de las 24 horas como lo establece la normativa, esto se debe a que el uso de estos recursos, muchas veces es destinado a cubrir otros gastos que no corresponden a fuente de financiamiento de recursos directamente recaudados, produciéndose efectos como: la mala distribución de los ingresos y el retraso constante de los depósitos del efectivo, incumpliendo la normativa y teniendo el riesgo de sustracciones, robos o faltantes de caja.
2. Falta de documentación en el tiempo establecido para efectuar pagos.  
Así mismo se puede determinar la falta de documentación en los tiempos establecidos para efectuar pagos programados a proveedores, planillas de remuneraciones y otros Recursos Directamente Recaudados; ocasionando reclamos, la no atención de pagos de los diferentes servicios y suscitándose posiblemente la duplicidad de pagos.

Al respecto para una mejor presentación detallamos lo explicado en la tabla N° 4.

*Tabla 4 Deficiencias, causas y efectos de control interno en el área de tesorería*

<b>DEFICIENCIAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>NORMA QUE TRASGREDE</b>	<b>EFFECTOS</b>
Reportes de depósitos diarios se presentan con retraso en los días siguientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Falta de políticas para el manejo de efectivo.</li> <li>– Por autorización de vales de gastos imprevistos y no documentación en el tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ley General del sistema Nacional de Tesorería aprobado por DS. N° 035-2012-EF</li> <li>– Directiva N°001-2007-EF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mal uso o distribución de los ingresos de la entidad.</li> <li>– Sustracción o robos sistemáticos.</li> <li>– Retraso en el depósito del efectivo diariamente.</li> <li>– Incumplimiento de la normativa, riesgo de extravió de dinero y faltante de caja.</li> </ul>
Falta de documentación en el tiempo establecido para efectuar pagos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Retraso de documentación para información contable.</li> <li>– Deficiencia en los pagos a proveedores y servicios.</li> <li>– Inconsistencia de documentación sustentatoria de desembolsos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Surge reclamo y la no atención de pagos respectivos a proveedores y otros servicios.</li> <li>– Duplicidad de pagos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.1.5. Diseño controles internos – Área de Tesorería

Después de realizado el análisis del proceso del área de tesorería y el cumplimiento normativo en el Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, se plantea el siguiente diseño de controles que constan de políticas y procedimientos de control interno para el área de tesorería que permitan optimizar la utilización de sus recursos y obtener la suficiente información de los movimientos del efectivo a través de:

1. Arqueos no avisados.
2. Desembolsos autorizados.

Por todo lo antes expuesto y con la finalidad de una mejora en el proceso del área de tesorería, se presenta el diseño de controles internos, que permitan el uso correcto del efectivo, y el manejo adecuado y oportuno de la documentación por parte del personal, con el objetivo de que el efectivo sea usado para los fines estipulados según normativa del sistema nacional de tesorería.

##### 4.1.5.1. *Objetivo general*

Diseñar controles internos en los procesos y cumplimientos normativos para lograr mayor eficiencia en el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, basado en políticas y procedimientos del efectivo para un buen desarrollo administrativo.

##### 4.1.5.2. *Arqueos Nominados*

El presente diseño tiene como finalidad guiar a todo el personal que está directamente involucrado con el manejo y control de los movimientos del efectivo.

- a) **Objetivo**  
Establecer políticas y procedimientos a realizar en la operación de arqueos no avisados deben realizarse bajo la custodia del área de tesorería para garantizar su integridad continua y disponibilidad efectiva.
- b) **Arqueo de caja.**  
El arqueo de caja verifica las operaciones que se realizan con el efectivo dentro de un lapso determinado con el fin de comprobar si el saldo que arroja corresponde con lo que se encuentra físicamente depositado y se encuentra contabilizado todo el efectivo, ya sea dinero en efectivo u otros equivalentes, el cual también sirve para verificar si los controles internos se realizan adecuadamente.

c) Políticas

- Los arqueos sorpresivos deberán ser realizados por lo menos de forma quincenal o mensual a fin de determinar la presencia física del efectivo o valores y su verificación correspondiente con los saldos que se encuentran contablemente.
- El personal a cargo deberá entregar en el momento del arqueo todo el dinero en efectivo y o valores que tenga a su disposición.
- El arqueo quedará formalizado dejando una evidencia documental en la cual se plasme toda la información verificada.

d) Procedimientos

- El encargado de efectuar el arqueo, deberá identificarse y presentar el documento que le autorice realizarlo.
- El encargado deberá solicitar la presencia del personal que se encuentra a cargo del efectivo o custodio de caja.
- Verificación del dinero disponible en monedas billetes u otros valores.
- Desglosamiento de otros valores con otros fines verificando la fecha, concepto, autorización mediante firmas y el valor correspondiente.
- Realizar sumas totales de efectivo y valores.
- Realizar comparaciones de saldos registrados por el área contable, estableciendo diferencias si las hubiese.
- Elaborar el Acta de Arqueo donde se deja constancia de lo verificado.
- El tesorero tendrá la obligación de verificar el acta y otros anexos antes de ser enviados a Gerencia u otras áreas.
- Hacer de conocimiento al área y/o autoridades las cuales dispongan medidas de corrección sino se hubiesen utilizado convenientemente los recursos monetarios.

e) Sanciones

Los funcionarios y servidores públicos son responsables del cumplimiento de las Normas y su Reglamento, la cual debe ejercerla de acuerdo a los principios

establecidos, en caso de incumplimiento se debe aplicar de acuerdo al grado que presente el caso, las cuales pueden ser:

- Se amonesta al personal hallado responsable.
- Suspensión hasta por un año.
- Descuentos al personal hallado responsable.

f) Diseño de documento de Arqueo de caja

En el documento deben constar los siguientes datos:

- Fecha y hora de inicio y término de arqueo.
- Detalle de la documentación y valores presentados.
- Diferencias encontradas si las hubiese.
- Observaciones
- Conformidad y firmas.

Tabla 5 Arqueo de Caja

HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES - CHICLAYO					
ARQUEO DE CAJA					
DIA					
HORA DE INICIO					
HORA DE TERMINO					
EFFECTIVO					
BILLETES					
	CANTIDAD	DENOMINACIÓN	IMPORTE		
		200.00			
		100.00			
		50.00			
		20.00			
		10.00			
MONEDAS					
	CANTIDAD	DENOMINACIÓN	IMPORTE		
		5.00			
		2.00			
		1.00			
		0.50			
		0.20			
		0.10			
OTROS DOCUMENTOS					
	TIPO DE DSCTO.	NÚMERO	FECHA	CONCEPTO	IMPORTE
				TOTAL S/.	
RESUMEN					
Total de billetes				S/.	
Total de monedas				S/.	
Total de documentos				S/.	
Importe efectivo				S/.	
Diferencia				S/.	
Faltante				S/.	
Sobrante				S/.	
OBSERVACIONES					
CAJERO			AUDITOR		

Fuente: Elaboración propia

## g) Flujograma de arqueo de caja nominados

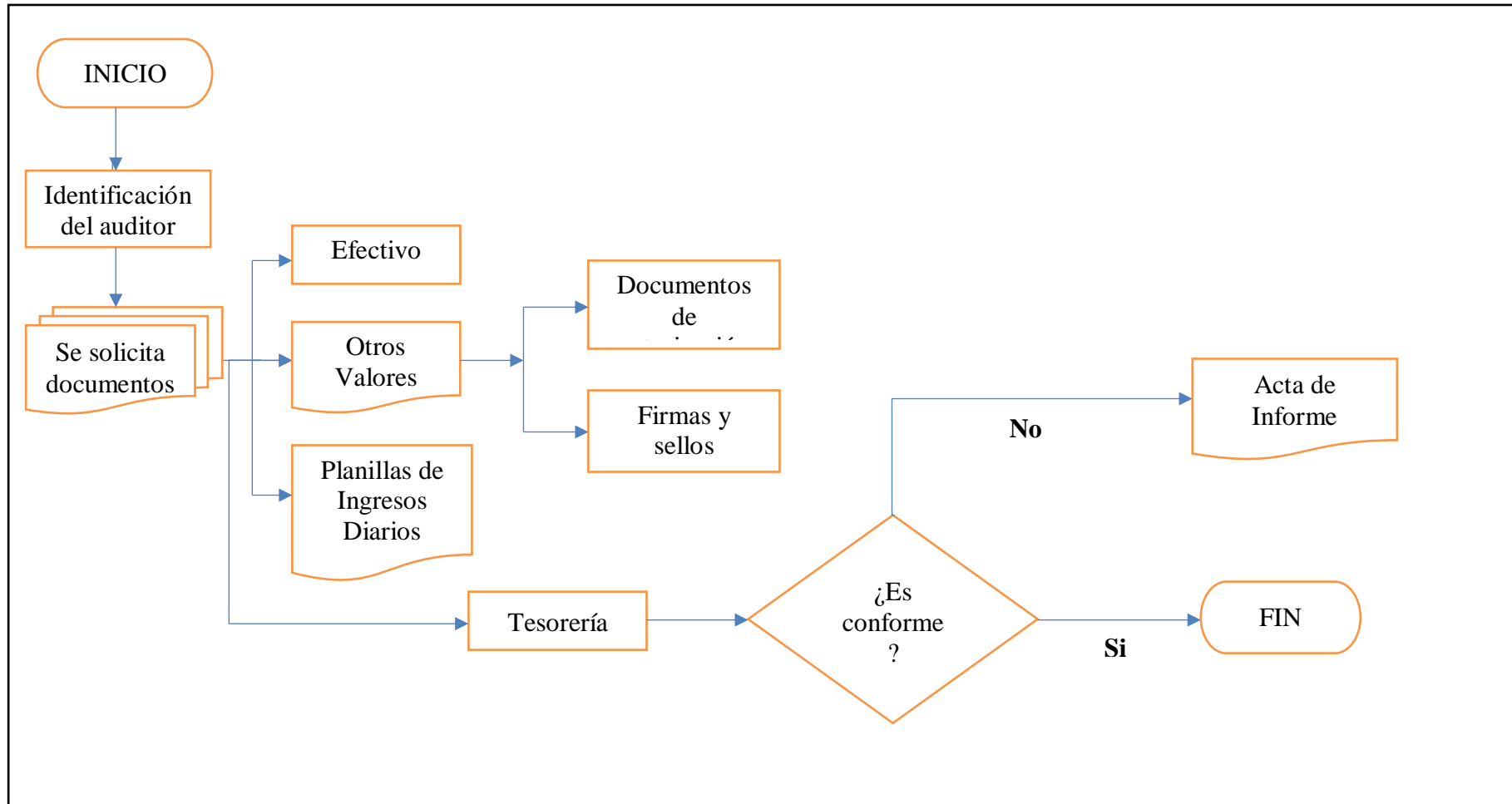


Figura 6. Flujograma de arqueos de caja nominados

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.5.3. Desembolsos autorizados

Los desembolsos deben contar con la aprobación y firma del responsable inmediato superior, dichos desembolsos se efectúan para las diversas operaciones de endeudamiento de la entidad de acuerdo a la normatividad vigente, dependiendo de las diferentes fuentes de financiamiento.

##### a) Objetivos

En esta deficiencia el objetivo es ejercer control sobre la documentación que sustenta lo establecido para efectuar pagos.

##### b) Políticas

- Contar con una persona que cumpla con perfil adecuado para la recepción, verificación y supervisión de la documentación.
- Todo pago debe contar con documentación que lo sustente.
- Se establece un cronograma de pagos a los proveedores para luego emitir los cheques respectivos.
- Los documentos administrativos deben ser previamente firmados y sellados por el jefe inmediato superior de las diversas áreas correspondientes antes de proceder a efectuar los pagos a los proveedores.
- Al momento de la cancelación de un servicio, el representante autorizado por el proveedor deberá presentar su identificación correspondiente.
- Disponer de un archivo para el control adecuado de la documentación.
- Abrir un proceso de investigación, para determinar responsabilidades si las hubiese.

##### c) Procedimiento

- Recepcionar y verificar toda la documentación en regla para efectuar los pagos de diversos servicios.
- Se verifica que la documentación se encuentra completa y con las firmas y sellos de los jefes de las áreas correspondientes.
- De no encontrarse documentación completa o de hacer falta alguna firma de conformidad por parte de los jefes de área, se procede a la devolución de la documentación.

- Se procede a establecer un cronograma de pagos para su posterior cancelación.
- El jefe del área de tesorería, según cronograma de pago autoriza la entrega de cheques, los mismos que cuentan con firma y sello.
- Proceder a la entrega de la respectiva cancelación emitiendo copia de la documentación efectuada.

d) Sanciones

Los funcionarios y servidores públicos son responsables del cumplimiento de las Normas y su Reglamento, la cual debe ejercerla de acuerdo a los principios establecidos, en caso de incumplimiento se debe aplicar de acuerdo al grado que presente el caso, las cuales pueden ser:

- Amonestaciones por escrito
- Suspensiones sin goce remunerativo de treinta a noventa días.
- Cese temporal hasta por un año
- Despido o destitución.

## e) Flujograma de Desembolsos Autorizados

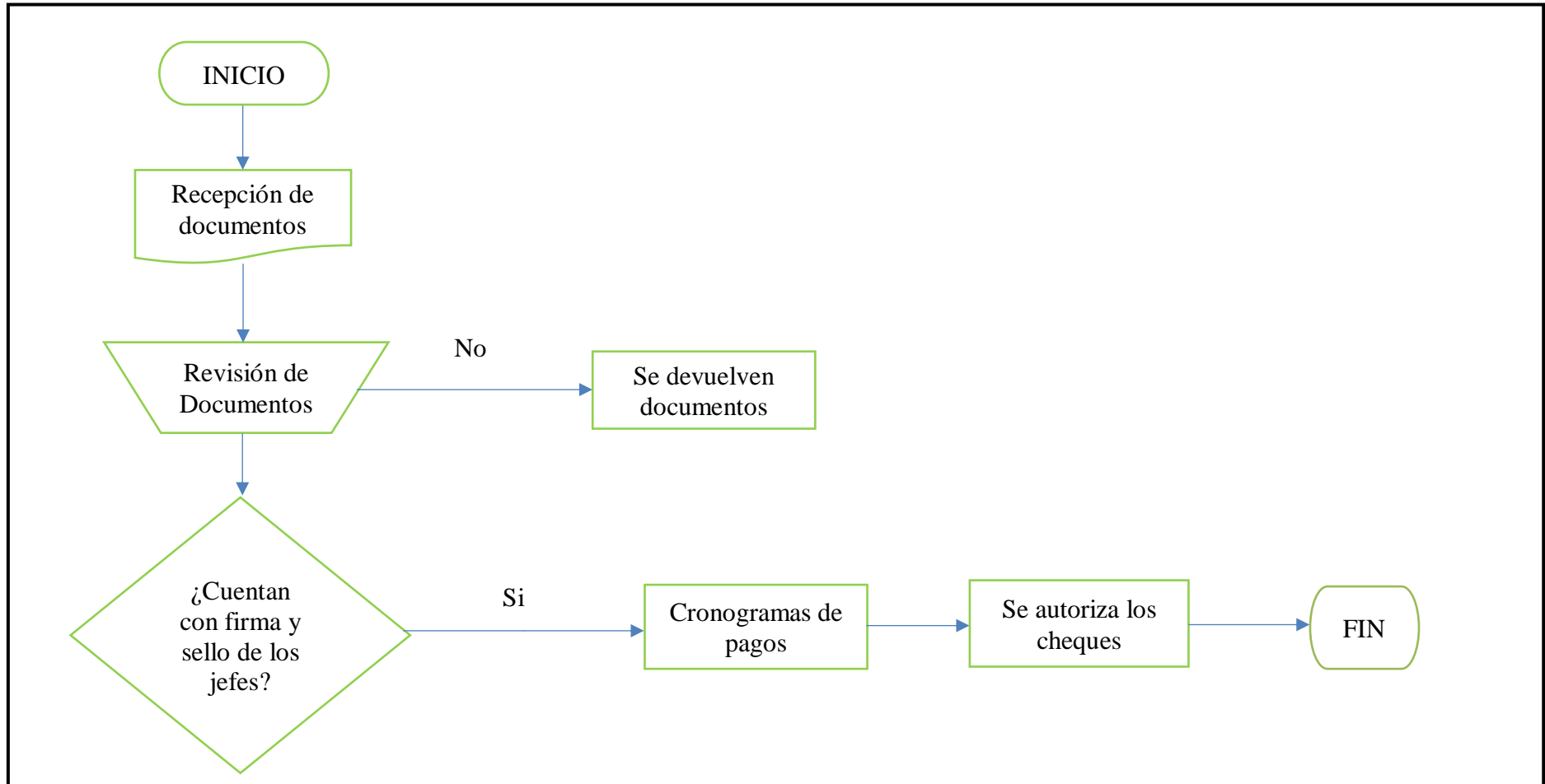


Figura 7. Flujograma de Desembolsos autorizados

Fuente: Elaboración Propia

## 4.2. Discusión

El Hospital Regional Docente Las Mercedes, la cual es una entidad pública que se administra mediante normativas y directivas estipuladas por el Ministerio de Salud, especialmente en el área de tesorería según Alvarez (2007), señala la tesorería pública constituye la síntesis de la gestión financiera gubernamental, por ser la que administra y regula el flujo de fondos del estado e interviene en su equilibrio económico y monetario.

Mediante flujograma se describió el proceso de tesorería identificándose como deficiencias el retraso de los depósitos, debiendo realizarse dentro de las 24 horas según norma; así también la falta de documentación en los tiempos establecidos lo que casusa el retraso en los pagos. Según Alvarez, (2007) El sistema de tesorería comprende todos los componentes del proceso de percepción, depósito y colocación de los recursos financieros a disposición de las entidades y organismos del sector público, para la cancelación oportuna de sus obligaciones y de utilización de dichos recursos de acuerdo a los planes, programas y presupuestos correspondientes comprende también un marco normativo, los procedimientos de pagos una organización, documentos y registros; así como auditoría y control.

Se pudo determinar la no confiabilidad del control interno en el área tesorería, ya que se obtuvo como respuestas NO un 70%; mientras que en respuestas SI se ha obtenido un 30%. Según Leiva & Soto, (2015) define el control interno como el conjunto de acciones de cautela que se realiza antes, durante y después de la ejecución de los procesos u operaciones en una entidad, con el fin de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta, eficaz y eficientemente, y coadyuve con el logro de los objetivos y misión institucional. El desarrollo e implementación del control interno es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades del Estado.

El área de tesorería presenta retrasos en los depósitos del dinero recaudado, esto se debe a que carece de políticas para el manejo de efectivo y a la autorización de vales de gastos imprevistos y documentación fuera de tiempo, ocasionando un mal uso de los ingresos de la entidad y el riesgo de extravió de dinero y faltante de caja. Según Álvarez

(2007), en normas de control interno para el área de tesorería, Norma 230-11 depósitos oportunos en cuentas bancarias, dice que los ingresos que por todo concepto perciban las entidades públicas deben ser depositados en cuentas bancarias nominativas en forma inmediata e intacta.

La documentación es presentada fuera del tiempo establecido, debido a la autorización de vales imprevistos y documentación retrasada, generando retrasos en los pagos a sus proveedores y sus diversas obligaciones. Según Alvarez (2007), en normas de control interno para el área de tesorería, norma 230-13 Requisitos de los comprobantes de pagos recibidos por entidades públicas especifica que la tesorería antes de tramitar y efectuar el pago por obligaciones contraídas con proveedores debe exigir la presentación de comprobantes de pago establecido por ley.

## V. Conclusiones

1. El Hospital Regional Docente Las Mercedes se rige por las normativas del Estado, dichas normativas deben ser conocidas y aplicada por el personal que labora en esta entidad, según su área, lo que permitirá que la entidad opere de manera eficiente.
2. El proceso en el área de tesorería de la entidad adolece de dificultades en el proceso como, por ejemplo, los riesgos de las operaciones de efectivo, viéndose afectados por la continua disposición del efectivo para otros fines, así como el retraso en la documentación sustentatorio de los comprobantes de pago de los diferentes gastos que el hospital realiza, los cuales son requisitos indispensables para sustentar los diversos gastos. Por lo tanto, se puede determinar que es importante incorporar mecanismos de evaluación de control interno en el proceso del área de tesorería con el fin de identificar a tiempo las mejoras.
3. Se concluyó que el control interno no es confiable en el área de tesorería debido al poco conocimiento por parte del personal y la falta de implementación de políticas que permitan obtener un nivel alto para el cumplimiento eficiente de las normativas y reglamentos de tesorería, a fin de establecer un proceso adecuado del área.
4. Se diseñó controles internos para la mejora de los procedimientos de los procesos en el área de tesorería, con el fin de acortar las deficiencias que presenta el área para un mejoramiento de controles y utilización de los ingresos.

## **VI. Recomendaciones**

1. Se sugiere a la Gerencia capacitar al personal en la normativa del área de tesorería respecto del control interno.
2. Así mismo, se sugiere a la jefatura de tesorería poner en funcionamiento los controles internos diseñados en este estudio para tal efecto.
3. Sugerir para el buen funcionamiento y control de los servicios implementar un Organismo de control interno para emitir reportes sobre deficiencias encontradas y poder realizar medidas correctivas en el área.

## VII. Lista de referencias

- Aguirre Ormachea, J. M. (2005). *Auditoria y Control Interno*. Madrid: Grupo Cultural S.A.
- Alvarado Mairena, J. (2015). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacifico Editores SAC.
- Alvarez Illanes, J. F. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral*. Lima: Pacifico Editores.
- Alvarez Illanes, J. F. (2007). *Manual del Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacifico Editores.
- Ca. (2015). (U. Garcia, & O. Castillo, Edits.) Blog de Noticias. Obtenido de <http://inversionenlainfancia.net/blog/entrada/noticia/2836/0>
- Campos Gonzales, S. A. (2015). *Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora CONCISA en la ciudad de Chiclayo 2014*. Tesis, Lambayeque, Chiclayo.
- Chancafe Ucancial, F. S. (2016). *Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque*. Lambayeque, Lambayeque.
- Culqui Fajardo, E. (2013). *El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aerea del Perú*. Lima, Lima. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie\\_e.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie_e.pdf)
- Cultural, G. (2005). *Auditoria y control interno*. Madrid-España: INMAGRAG S.L.
- Cultural, Grupo. (2005). *Auditoria y control Interno*. Madrid-España: INMAGRAG S.L.
- Edwin, C. F. (2013). *El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería*.
- Flores Castillo, V. L. (2016). *Control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015*. tesis, Huaraz, Huaraz. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/951/CONTROL\\_INTERNO\\_GESTI%C3%93N\\_FLORES\\_CASTILLO\\_VILMA\\_LEUCADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/951/CONTROL_INTERNO_GESTI%C3%93N_FLORES_CASTILLO_VILMA_LEUCADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Maria Del Pilar. (2014). *Metodología de la Investicaion* (Sexta ed.). Mexico.
- Huaman Guevara, C., & Jiménez Jiménez, B. (2014). *Diseño del sistema de control interno del área de Tesorería para promover eficiencia operativa, en la municipalidad distrital de Morales*.
- Huamán Guevara, C. I., & Jiménez Jiménez, B. (2015). *Diseño del sistema de control interno del área de Tesorería para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014*. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/1027>
- Illanes, J. F. (2007). *auditoria gubernamental integral*.
- Khoury Zarzar, F. (2014). *Marco Coceptual del Contro Interno*. Lima.
- Layme Mamani, E. S. (2015). *Evaluacion de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto 2014*. tesis, Moquegua, Moquegua. Obtenido de [http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/22/Egla\\_Tesis\\_titulo\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/22/Egla_Tesis_titulo_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Leiva, D., & Soto, H. (2015). *Control Interno como herramienta para una Gestión Pública eficiente y prevención de irregularidades*. Lima: Consorcio de investigación económica y social (CIES).
- Vega Garay, R. (2015). *Control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional de Santa - Periodo 2014*. tesis, Chimbote. Obtenido de [du.pe/bitstream/handle/123456789/1157/CONTROL\\_INTERNO\\_COMPONENTES\\_](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1157/CONTROL_INTERNO_COMPONENTES_)

DEL\_CONTROL\_INTERNO\_VEGA\_GARAY\_ROBERTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

## VIII. Anexos

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LOS  
TRABAJADORES ÁREA DE TESORERÍA**

PREGUNTAS	RESPUESTAS		PORCENTAJES		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	
1. ¿Conoce usted el Control Interno para el área de tesorería?		10	-	100%	
2. ¿Se lleva a cabo actividades de control previo promovidos por la gerencia?	3	7	30%	70%	
3. ¿Se realiza de manera periódica los análisis, verificaciones y revisiones de todos los flujos de tesorería, para determinar el cumplimiento correcto de controles y funcionamiento, por parte de análisis externos?	7	3	70%	30%	
4. ¿Cuenta usted con capacitación permanente por parte de la entidad?	2	8	20%	80%	
5. Las personas que controlan el efectivo ¿cuentan con algún tipo de seguro para riesgo de caja?	0	10	-	100%	
6. ¿Se realizan arqueos mensuales de los fondos de caja?	2	8	20%	80%	
7. Se comunica de manera previa la realización de estos arqueos.	0	10	-	100%	
8. ¿La recaudación de ingresos se deposita dentro de las 24 horas de su captación en el Banco de la Nación?	2	8	20%	80%	
9. ¿Los recibos de ingreso son sellados con el sello fechador Pagado?		10	-	100%	
10. ¿Se procede a realizar verificaciones periódicas por personal independiente que confirmen que los ingresos se han contabilizados correctamente?	5	5	50%	50%	
11. ¿Se verifican los documentos soportes de la operación del pago antes de la emisión y firma de cheque?	2	8	20%	80%	No siempre cuenta con toda la documentación sustentatorio correspondiente.
12. ¿Los comprobantes de pago se encuentran debidamente archivados?	6	4	60%	40%	
13. ¿El sistema informático brinda buen soporte que no causa ningún problema?	1	9	10%	90%	

14. ¿La institución cuenta con sus programas fuente?	6	4	60%	40%	
15. Para los pagos por concepto de menor cuantía ¿existe un fondo fijo de caja?	7	3	70%	30%	
16. ¿Existe evidencia, mediante documentación soporte aprobada de las salidas de dinero de caja?	9	1	90%	10%	
17. ¿Las autoridades y funcionarios de la entidad son los primeros que cumplen y obligan a cumplir con la normativa?	1	9	10%	90%	
18. ¿Es política institucional que la institución y su personal cumplan con la normativa interna y externa?,	4	6	40%	60%	
19. ¿Las normas o instrucciones le fueron alcanzadas por escrito?	0	10	-	100%	

**CONSOLIDADO DE INGRESOS DIARIOS**

<b>CÓDIGO INGRESO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL DEL DÍA (INGRESOS DIARIOS) 28 de setiembre del 2017</b>
<b>1</b>	<b>INGRESOS PRESUPUESTARIOS</b>	
<b>1.3</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y</b>	
<b>1.3.1.6</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y</b>	
1.3.1.6.1.4	FARMACIA	667.62
<b>1.3.1.9</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y</b>	
1.3.1.9.1.2	VENTA DE BASES PARA LICITACIÓN	
<b>1.3.1.9</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y</b>	
1.3.2.4.1.3	EXÁMENES MÉDICOS	0.00
1.3.2.4.1.3.1	VEL.CON.NER /POT.EVOC. AUDIT.	
1.3.2.4.1.3.2	TOMOGRAFÍA	
1.3.2.4.1.4	CERTIFICADOS	681.00
1.3.2.4.1.4.1	VISACIÓN	351.00
1.3.2.4.1.4.2	CERTIFICADOS LABORATORIO	330.00
1.3.2.4.1.4.3	CERTIFICADOS BREVETES	
	CATEGORÍA A1	
	CATEGORÍA A2, A3	
1.3.2.4.1.6	CARNETS Y/O TARJETAS DE	146.00
1.3.2.4.1.99	OTROS DERECHOS	41.00
1.3.2.4.1.99.1	CONSTANCIA DE NACIMIENTO	
1.3.2.4.1.99.2	FOTOCHEK	
1.3.2.4.1.99.3	GARANTÍA DE HOSPITALIZACIÓN	
1.3.2.4.1.99.4	INFORME MEDICO	15.00
1.3.2.4.1.99.5	COPIA FEDATEADA	
1.3.2.4.1.99.6	CONSTANCIA TARJETA	
1.3.2.4.1.99.7	CAPACITACIÓN	
1.3.2.4.1.99.8	REPROGRAMACIÓN DE CHEQUE	
1.3.2.4.1.99.9	ESTERILIZACIÓN	
1.3.2.4.1.99.10	CONSTANCIAS	20.00
1.3.2.4.1.99.11	OTORGAMIENTO. SERV. TERCEROS	6.00
<b>1.3.3.4</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y</b>	
1.3.3.4.1.1	ATENCIÓN MEDICA	360.00
1.3.3.4.1.2	ATENCIÓN DENTAL	30.00
1.3.3.4.1.3	EXAMEN PSICOLÓGICO Y/O PSIC.	340.00
1.3.3.4.1.4	SERVICIO DE EMERGENCIA	90.00
1.3.3.4.1.5	CIRUGÍA	0.00
1.3.3.4.1.6	HOSPITALIZACIÓN	110.00
1.3.3.4.1.6.1	CAMA DE HOSPITALIZACIÓN	90.00
1.3.3.4.1.6.2	OXIGENO	0.00
1.3.3.4.1.6.3	NUTRICIÓN	20.00
1.3.3.4.1.7	SERVICIO DE TÓPICO	88.00
1.3.3.4.1.8	SERVICIOS EN CLÍNICA SOAT	80.00
1.3.3.4.1.99	OTROS SERVICIOS MÉDICOS	0.00
1.3.3.4.1.99.1	PARTOS	0.00
1.3.3.4.2.1	EXÁMENES DE LABORATORIO	126.00
1.3.3.4.2.3	ELECTROCARDIOGRAMA	20.00
1.3.3.4.2.4	DIAGNOSTICO POR IMÁGENES	549.90
1.3.3.4.2.5	EXAMEN DE AUDIOMETRÍA	

1.3.3.4.2.99	OTROS EXÁMENES DE LABORATORIO	0.00
1.3.3.4.2.99.1	DESPISTAJE DE SIDA	0.00
1.3.3.4.3.1	FISIOTERAPIA	49.00
1.3.3.4.3.99	OTROS SERVICIOS DE SALUD	60.00
1.3.3.4.3.99.1	SERVICIO DE AMBULANCIA	60.00
	<b>TOTAL</b>	<b>3,438.52</b>

### VÁUCHERS DE DEPÓSITOS DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS

- Depósito del ingreso de Farmacia



## - Depósitos de Ingresos de Recursos Propios

**Banco de la Nación**  
 BANCO DE LA NACION 11/18/2017  
 RUC : 20100030575  
 DEPÓSITO EN EFECTIVO CTA. CTE. MN  
 F.P.: 11/18/2017

CUENTA : 00-231-031300  
 TITULAR : HOSP. R. D. L. MERCEDES RDR 06.195-

IMPORTE : S/. \*\*\*\*\*2,124.75

PAGO COMISION : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 ITF COMISION : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 ITF C/CTA. : S/. \*\*\*\*\*0.00

DEPOSITANTE :  
 MIL PUPUCHE JUANA MARIA  
 DNI 16653187  
 1133433 8700 8700 0255 12:02  
 162000266

00835596 -5-H >> Banco de la Nación >> Banco de la Nación

CLIENTE

**Banco de la Nación**  
 BANCO DE LA NACION 18/18/2017  
 RUC : 20100030575  
 DEPÓSITO EN EFECTIVO CTA. CTE. MN  
 F.P.: 18/18/2017

CUENTA : 00-231-031300  
 TITULAR : HOSP. R. D. L. MERCEDES RDR 06.195-

IMPORTE : S/. \*\*\*\*\*646.15

PAGO COMISION : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 ITF COMISION : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 ITF C/CTA. : S/. \*\*\*\*\*0.00

DEPOSITANTE :  
 MIL PUPUCHE JUANA MARIA  
 DNI 16653187  
 0640371 8700 8700 0255 09:54  
 162000266

00836501 -5-H >> Banco de la Nación >> Banco de la N

CLIENTE

## RECIBO DE INGRESOS DE PRESUPUESTO

1		2		3		4		5		6		7		8		9		10									
CODIGO		CONCEPTO		PARCIAL (A)		TOTAL (B)		SIAF:		Nº		Dia		Mes		Año											
		Importe que se recibe del Serv. Recaudación del HRDLMCH, corresp. al día 28/09/2017; según papeletas de depósito N° 00835595, 00835595, 00835596, 00836501								3466		442		28		09		2017									
1.3		VENTA DE BIENES Y SERVICIOS																									
1.3.16		VENTA DE PRODUCTOS DE SALUD				667.62		667.62																			
		14 Farmacia				667.62																					
1.3.24		DERECHOS ADMINISTRATIVOS DE SALUD				681.00		688.00																			
		14 Certificados				681.00																					
		Visación		351.00																							
		Laboratorio		330.00																							
		Invalidez																									
		16 Carnets y/o Tarjetas de atención				146.00																					
		199 Otros derechos administrativos				21.00																					
		Constancia de nacimiento																									
		Fotochek																									
		Informe médico		15.00																							
		Copia fedateada																									
		Constancia de tarjeta																									
		Capacitación																									
		Reprogramación de cheque																									
		Esterilización																									
		Acceso a información																									
		Constancia de historia clínica																									
		Cafetín																									
		Otorg. Prest. Serv.		6.00																							
		Otros Ingresos																									
1.3.34		SERVICIOS DE SALUD				360.00		1,902.90																			
		11 Atención Médica				360.00																					
		12 Atención Dental				30.00																					
		13 Examen Psicológico y/o Psic.				340.00																					
		14 Servicio de Emergencia				90.00																					
		15 Cirugía																									
		16 Hospitalización				110.00																					
		Cama de Hospitalización		90.00																							
		Oxígeno																									
		Nutrición		20.00																							
		17 Servicio de Tópico				88.00																					
		18 Servicio en Clínicas				80.00																					
		199 Otros Servicios Médicos																									
		Partos																									
		21 Exámenes de Laboratorio				126.00																					
		23 Electrocardiograma				20.00																					
		24 Diagnóstico por Imágenes				549.90																					
		25 Examen de Audiometría																									
		299 Otros exámenes de Laboratorio																									
		Despistaje de Sida																									
		31 Fisioterapia				49.00																					
		399 Otros servicios de salud				60.00																					
		Ambulancia		60.00																							
		TOTAL SI/						3,438.52																			
CODIGO DE LA CONTABILIDAD PRESUPUESTAL Y CLASIFICACION PROGRAMATICA DEL GASTO PUBLICO																											
CUENTA MAYOR DEBE		HABER		SECTOR		PLIEGO		PROGRAMA		SUB PROGRAMA		PROYECTO		OBR A		ACTI VIDAD		TAREA		FUNCIONAL		FUENTE FINANCIER.		Dependencia		Vº Bº	
CONTABILIDAD PATRIMONIAL																											
CUENTA MAYOR		Sub - Cuenta		Debe		Habcr																					
11		1101 0101		3,438.52																							
12		1201 0301																									
		0302																									
		0302																									
		0303																									
Vº Bº																											
Dirección de Presupuesto y Contabilidad																											
Recepcionista del Depósito																											