



ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

PROYECTO DE TESIS:

“Estudio de las
competencias de los recursos humanos en las buenas prácticas del sistema de
administración financiera en las municipalidades distritales de Soplín y Capelo
de la provincia de Requena,
año 2014”

PRESENTADO POR:

Perea Guerra, Nino Percy

ASESOR:

Pérez Santillán, Jorge

Para optar el grado académico de
Magister en Gestión Pública

Iquitos, Perú

2014

TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL DÍA 01 DE ABRIL DEL
2015, POR EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Dr. Carlos Hernán Zumaeta Vásquez
Presidente del jurado

Mgr. Gilbert Roland Alvarado Arvildo
Miembro del jurado

Mgr. Jesús Hermes Ramírez Enrique
Miembro del jurado

Mgr. Jorge Pérez Santillan
Asesor



DEDICATORIA

El presente estudio, lo dedico a mi querida esposa Tessy, a mis amados hijos Iker Abdiel y Andy Farid, quienes constituyen mi fortaleza para alcanzar mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de la presente tesis, se ha logrado por el apoyo de los funcionarios de las municipalidades distritales de Soplin y Capelo, al Mgr. Jorge Pérez Santillán, asesor de la tesis, sin las cuales hubiese sido imposible culminar con éxito esta meta.

En lo personal, agradezco a mi querida abuelita Delia, a mis queridos padres Wilton y Rosa y a mis hermanos Jeff, Paule, José Luis, Gabriela y Karroll, sin cuyos apoyos incondicionales y aliento, no hubiese logrado mi objetivo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	01
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	03
1.1 Planteamiento del problema.....	03
1.2 Formulación del problema.....	10
1.3 Objetivos.....	11
1.3.1 Objetivo general.....	11
1.3.2 Objetivos específicos.....	11
1.4 Hipótesis.....	12
1.4.1 Hipótesis general.....	12
1.4.2 Hipótesis específicas.....	12
1.5 Variable, indicadore e índices.....	13
CAPÍTULO II: ANTECEDENTES.....	14
2.1 Estudios relacionados con el tema de investigación.....	14
2.2 Teorías sobre el tema de estudio.....	17
2.2.1 La administración financiera en las instituciones del Estado.....	17
2.2.2 El Sistema Integrado de Administración Financiera.....	22
2.2.3 El marco legal de la administración financiera pública.....	25
2.2.4 Las competencias del trabajador en la administración pública.....	27
2.3 Marco conceptual.....	29
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	31
3.1 Tipo de investigación.....	31
3.2 Diseño de investigación.....	31
3.3 Población y muestra.....	31
3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	33
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	35
4.1 Análisis univariado.....	35
4.1.1 Descripción del conocimiento, habilidades y actitudes.....	35
4.2 Prueba de hipótesis.....	50
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61

ANEXOS.....	64
1. Cuestionario de opinión a usuarios.....	65
2. Matriz de estudio.	66

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro N° 1. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM) y ejecución de ingresos y gastos, municipalidad distrital de Soplin, año 2014.....	05
Cuadro N° 2. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM) y ejecución de gastos y gastos, municipalidad distrital de capelo, año 2014.....	07
Cuadro N° 3. Elementos básicos de la gestión: análisis en tres niveles.....	17
Cuadro N° 4: Cantidad de individuos de la muestra seleccionada.....	32
Cuadro N° 5. Agrado en las tareas que se realizan.....	38
Cuadro N° 6. Actitudes ante problema en el trabajo.....	39
Cuadro N° 7. Actitudes en la atención a los usuarios internos.....	40
Cuadro N° 8. Tiempo a que se dedica a realizar los trabajos en la oficina.....	41
Cuadro N° 9. Acciones ante los cargos efectuados por el banco.....	42
Cuadro N° 10. Acciones cuando se tiene la certificación del crédito presupuestario.....	43
Cuadro N° 11. Acciones cuando se tiene los documentos fuentes.....	44
Cuadro N° 12. Acciones al tener un comité de caja.....	45
Cuadro N° 13. Acciones de conciliaciones bancarias.....	46
Cuadro N° 14. Acciones de cumplimiento de acuerdos participativos.....	47
Cuadro N° 15. Acciones de análisis y conciliaciones de estados financieros y presupuestarios.....	48
Cuador N° 16. Acciones de análisis y conciliaciones de inventarios físicos y otros bienes.....	49
Cuadro N° 17. Tabla de datos para prueba de hipótesis sobre conocimientos en SIAF.....	50
Cuadro N° 18. Tabla de datos para prueba de hipótesis sobre habilidades en SIAF.....	52
Cuadro N° 19 Tabla de datos para prueba de hipótesis sobre actitudes en el trabajo del SIAF.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1: Capacidades desiguales en un contexto descentralizado.....	03
Figura 2: Mapas de ubicación de los distritos de Capelo y Soplín, ámbito geográfico de estudio.....	03
Figura 3: Esquema de operaciones SIAF, Perú.....	22
Figura 4: Importancia y tenencia de los conocimientos en SIAF.....	35
Figura 5: Importancia y tenencia de las habilidades en SIAF.....	36
Figura 6: Importancia y tenencia de las actitudes en SIAF.....	37

RESUMEN

La presente investigación estudia las competencias de los recursos humanos en la gestión pública, particularmente en la aplicación del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) para procesar información financiera y presupuestaria en las municipalidades de Soplin y Capelo de la provincia de Requena, región Loreto.

Se estudian las políticas de desconcentración del procesamiento de la información financiera y presupuestaria, y su distribución entre los responsables institucionales de los diferentes sistemas administrativos, establecidos en la legislación: abastecimiento (gastos – compromisos de órdenes de compras, órdenes de servicio, contratos, etc.), contabilidad (gastos – devengado de todas las operaciones de gastos, contabilización, análisis contable y elaboración de Estado Financieros y Anexos, etc.), tesorería (gasto – girado de todas las operaciones de gastos devengados, así como el registro de los ingresos en sus fases de determinado y recaudado, conciliaciones, etc.), recursos humanos (gasto – compromiso de planillas de remuneraciones, viáticos, etc.) y la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto (efectuar las modificaciones presupuestarias que permitan que todos los gastos priorizados tengan el correspondiente certificado de crédito presupuestario, elaboración de estados presupuestarios, evaluación del presupuesto, elaboración del presupuesto anual, etc.).

Los principales resultados nos señalan que los trabajadores muestran alto grado de importancia a los conocimientos sobre SIAF y a las habilidades para su manejo. Pero, se observan bajas tenencias de conocimientos del SIAF, pero esto crece ligeramente cuando se habla de la tenencia de habilidades.

Así mismo, los trabajadores expresan un alto grado de compromiso con la gestión, a su vez sienten agrado de la función que están realizando. Los problemas identificados están en la falta de un comité de caja, en la conciliación presupuestaria y el poco respeto a los acuerdos participativos.

Palabras claves: capacidades, sistemas, administración financiera y gasto público.

ABSTRACT

The present research study is about competitions in public resources in public gestion, just in Integrated Sistem of Fenantial (SIAF) to make the financial information and to budget for in Soplin and Capelo towr council of Requena Provintial Loreto Region.

We study the policy of desconcert of process of information and budget for and distribution between the institutionals responsables of differents managements systems tobe ablative in law mar king: supply (expenses, compromises of purcher order, services contacts etc.), accountant (expenses, contracts etc.), accrued to date of all operations of expenses, accountants, contable analysis and annexs of financial etc. Treasury (expense, the staft and trips etc.)

The management shows that works are in great knowledge about SIAF but it´s slow and slow more when people Talk about skills.

Like this workers show a great compromiss gestion this way the feel agree what over are doing the troubles are in cash in presupuest and a little to participate them.

Key word: sistemas, financial management, public expense abilities.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

1.1 Planteamiento del problema.

La ejecución del gasto público se realiza a través de procesos y en ellos trabajan personas. Hay diversidad de capacidades en los puestos de las estructuras de las instituciones públicas para cumplir su misión. Estas instituciones están teniendo diferentes resultados en el Perú y las cuales se expresan en escenarios y sobre ellas se plantean estrategias: (i) invertir más recursos en gobiernos locales ya eficientes para obtener mayores niveles de retorno económico y social (región B en el gráfico); (ii) o, más bien, invertir mayores recursos (y asistencia técnica) en los de bajos niveles de eficiencia y calidad de servicio (región C). También es importante aclarar el tratamiento para regiones de tipo A y D, quienes muestran avances en calidad de gasto o en su nivel de eficiencia del servicio.

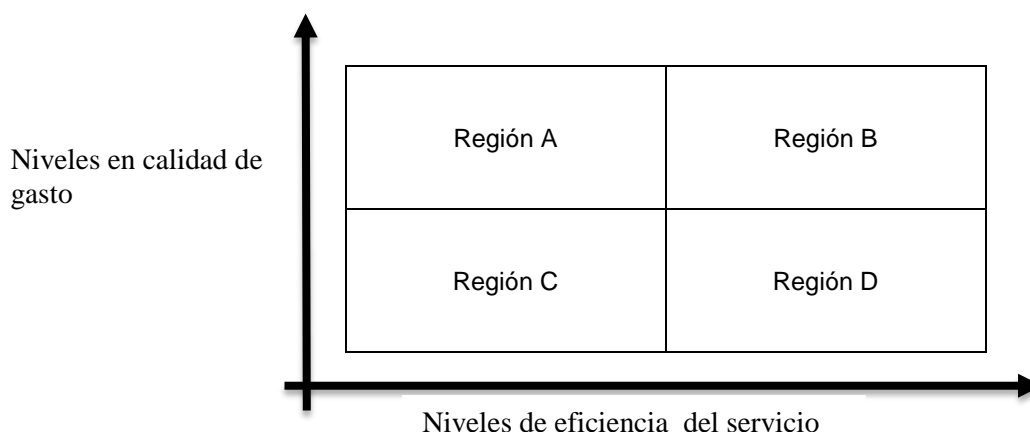


Figura 1. Capacidades desiguales en un contexto descentralizado.

Fuente: Banco Mundial, (2006: 64).

Los esfuerzos posteriores a la promulgación de la Ley de Bases de la Descentralización (2002) se centraron en la certificación de las capacidades locales, sobre todo en el área social, punto de partida para la transferencia de responsabilidades.

Más recientemente, se extendió la gestión por resultados a los gobiernos locales mediante la creación de dos transferencias (Plan de Incentivos y Plan de Modernización Municipal). A pesar de su limitado volumen de recursos, tienen el potencial de movilizar el gasto hacia las metas y servicios mencionados en las transferencias en un grupo importante de municipios.

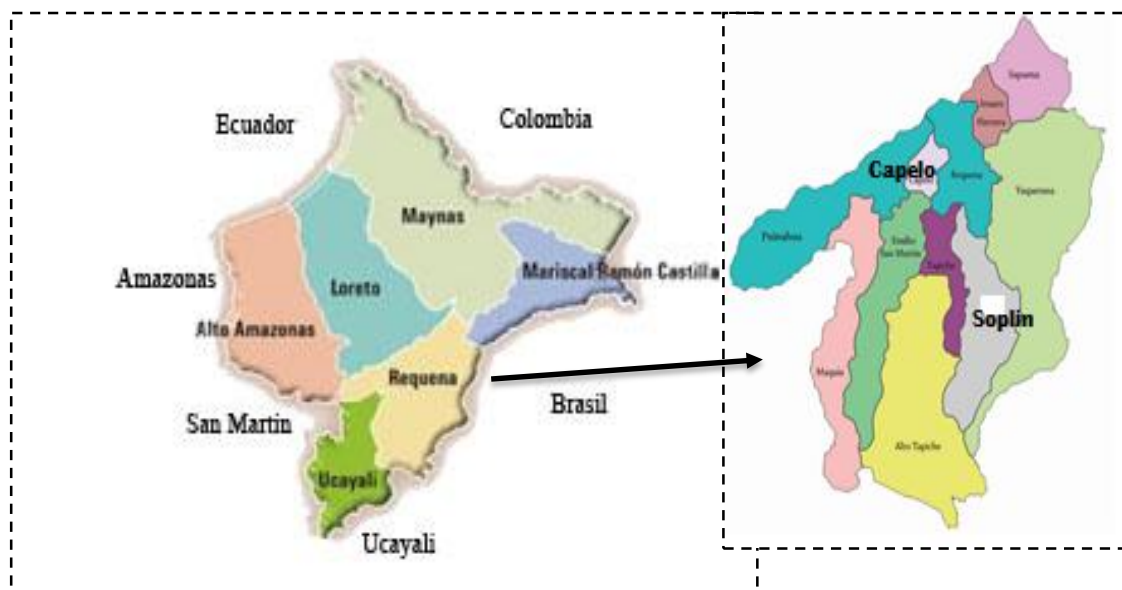


Figura N° 2. Mapas de ubicación de los distritos de Capelo y Soplín, ámbito geográfico de estudio.

Fuente: Sistema Cartográfico del Perú.

A continuación se presenta información del presupuesto anual, modificaciones presupuestarias y ejecución de ingresos y gastos de las instituciones públicas que se estudiaron.

La municipalidad distrital de Soplín tuvo aprobado un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para el año 2014 en el rubro 07-Foncomun el importe de S/. 358,465 nuevos soles, la cual fue disminuida en S/. 3,265 nuevos soles, iniciando con un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de S/. 355,200 nuevos soles. De igual manera, en el rubro 18-Canon, sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones su PIA era de S/. 1'123,684 nuevos soles, la cual fue disminuida en S/. 146,079 nuevos soles, iniciando con un PIM de S/. 977,605 nuevos soles; esta disminución del presupuesto en estos recursos determinados, se debió a la Resolución Directoral N° 002-2013-EF/64.03 de la Dirección de Descentralización Fiscal, en donde disponía que los tres niveles de gobierno (Nacional, Regional y Local) debían ajustar los montos del PIA a un monto inferior a lo presupuestado, debido a la volatilidad del entorno internacional por un riesgo de menor crecimiento.

En el transcurso de la ejecución presupuestal se han proyectado mayores captaciones de recursos en el Rubro 07- Foncomun por S/. 78,874 nuevos soles y en el Rubro 18 - Canon

sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones S/. 58,222 nuevos soles, obteniendo un PIM final de S/. 434,074 nuevos soles y S/. 1'035,827 nuevos soles, en Foncomun y Canon, sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones respectivamente; estas proyecciones se debieron a modificaciones presupuestarias en el nivel institucional (créditos suplementarios).

La ejecución de los ingresos al nivel de recaudado por las asignaciones recibidas del Tesoro Público ascienden a S/. 391,031 nuevos soles y S/. 1'118,830 nuevos soles para Foncomun y Canon, sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones respectivamente.

Los gastos realizados ascendió a S/. 390,448 nuevos soles para Foncomun y 1'015,761 nuevos soles en Canon sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones.

En relación a los recursos ordinarios, sólo se ejecutan los gastos ya que la recaudación de estos ingresos corresponde al Gobierno Nacional; en estos gastos se encuentran los programas sociales como: vaso de leche, comedores y PANTBC distritales.

Se puede observar que en relación a los recursos proyectados en impuestos municipales y recursos directamente recaudados, no tuvieron ingresos y gasto alguno, debido a que no recaudaron durante el periodo 2014.

Cuadro 1: Presupuestos Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM), ejecución de ingresos y gastos, municipalidad distrital de Soplín, año 2014.
(En nuevos soles)

Rubro	PIA	PIM	Ejecución de ingresos	Ejecución de gastos
00. Recursos ordinarios	16,975	16,975	0	14,606
07. Foncomun	358,465	434,074	391,031	390,448
08. Impuestos municipales	1,000	1,000	0	0
09. Recursos directamente recaudados	2,000	2,000	0	0
18. Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	1'123,684	1'035,827	1'118,830	1'015,761
TOTAL	1'502,124	1'489,876	1,509,861	1'420,815

Fuente: Transparencia económica del MEF al 31-12-14

La municipalidad distrital de Capelo tuvo aprobado un PIA para el año 2014 en el rubro 07-Foncomun por S/. 996,578 nuevos soles, la cual fue disminuida en S/. 13,544 nuevo soles, iniciando con un PIM de S/. 983,034 nuevos soles. De igual manera, en el rubro 18-Canon, sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones su PIA era de S/. 1'268,750 nuevos soles, la cual fue disminuida en S/. 164,419 nuevos soles, iniciando con un PIM de S/. 1'014,331 nuevos soles; esta disminución del presupuesto en estos recursos determinados, se debió a la Resolución Directoral N° 002-2013-EF/64.03 de la Dirección de Descentralización Fiscal.

En el transcurso de la ejecución presupuestal se han proyectado mayores captaciones de recursos en el Rubro 07- Foncomun por S/. 623,869 nuevos soles, así mismo, en el Rubro 18 - Canon sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones S/. 278,408, obteniendo un PIM final de S/. 1'620,447 nuevos soles y S/. 1'547,158 nuevos soles en Foncomun y Canon, sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones respectivamente; estas proyecciones se debieron a modificaciones presupuestarias en el nivel institucional (créditos suplementarios).

La ejecución de los ingresos al nivel de recaudado por las asignaciones recibidas del Tesoro Público ascienden a S/. 1'177,168 nuevos soles y S/. 1'225,474 nuevos soles para Foncomun y Canon, sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones respectivamente.

Los gastos realizados ascienden a S/. 1'147,807 nuevos soles para Foncomun y 1'225,200 nuevos soles en Canon sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones.

En relación a los recursos ordinarios, al igual que la municipalidad distrital de Soplin, este rubro ha permitido la ejecución de gastos de programas sociales como: vaso de leche, comedores y PANTBC distritales, así mismo, a través del Decreto Supremo N° 044-2014-EF le asignaron vía crédito suplementario el importe de s/. 57,888 nuevos soles por continuidad de proyectos de inversión pública, correspondientes a un proyecto de agua potable; por ello el PIM final en este rubro asciende a S/. 167,328 nuevos soles.

Se puede observar que en relación a los recursos proyectados en impuestos municipales y recursos directamente recaudados, al igual que la municipalidad distrital de Soplin no tuvo ingresos y gasto alguno, debido a que no recaudaron durante el periodo 2014.

Cuadro 2: Presupuestos Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM) y ejecución de ingresos y gastos, municipalidad distrital de Capelo, año 2014.
(En nuevos soles)

Rubro	PIA	PIM	Ejecución de ingresos	Ejecución de gastos
00. Recursos ordinarios	109,440	167,328	0	159,460
07. Foncomun	996,578	1'620,447	1'177,168	1'147,807
08. Impuestos municipales	5,000	5,000	0	0
09. Recursos directamente recaudados	10,000	10,000	0	0
18. Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	1'268,750	1'547,158	1'547,158	1'225,200
TOTAL	2'389,768	3'349,933	2'402,642	2'532,467

Fuente: Transparencia económica del MEF al 31-12-14

La ejecución del presupuesto de estas entidades se enmarca en los principios presupuestarios de equilibrio presupuestal, universalidad y unidad, integridad y anualidad.

Las experiencias de países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y las herramientas que aplicaron para generar una mayor coordinación entre los niveles de gobierno. En estos países, los gobiernos subnacionales fueron incluidos explícitamente en los esfuerzos para establecer visiones conjuntas. Se diseñaron modelos contractuales entre el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales (OCDE 2007): en España se denominaron Convenios de Colaboración; en Francia, *Contrats de Plan Etat-Région* (CPER); en Italia, *Accordo di Programma Quadro* (APQ); en Alemania, Tareas Conjuntas; y en el Canadá fueron diferentes acuerdos intergubernamentales. Cada uno tiene modalidades y fines diferentes, pero muestran cómo estimular la rendición de cuentas entre niveles de gobierno.

Con el avance de la tecnología, los procesos de gestión al interior de las organizaciones, públicas, o privadas, están desarrollando nuevos modelos para brindar un buen servicio al ciudadano.

La administración financiera municipal implica la toma de decisiones de vital importancia para el resguardo de los intereses institucionales y la óptima utilización de los

recursos escasos con los que cuentan la mayoría de las municipalidades provinciales y distritales en la región Loreto.

Aunque es innegable que en los últimos años la utilización obligatoria del SIAF ha posibilitado el registro exhaustivo de las operaciones financieras, con la participación de varias áreas orgánicas en cada institución, se ha podido observar que la práctica de toma de decisiones se basa en información insuficiente, prima el criterio y evaluación discrecional, incluso arbitraria, del administrador o gerente municipal.

Tomando en consideración que la contabilidad pública ha cambiado en los últimos dos años y que de una parte simplifica el procesamiento de la información estadística, de otra parte se ha vuelto más compleja y su análisis e interpretación demanda la contabilización diaria de todas las operaciones que inciden en las cuentas institucionales, y el uso de conocimientos y habilidades que deben ser desarrollados de manera continua.

En contraste, las prácticas comunes utilizadas en las municipalidades distritales se caracteriza por el desorden administrativo y autoritarismo, expresados en: gasto sin la debida programación de caja; centralización de la ejecución operativa de los gastos en la unidad de contabilidad; bajo nivel de conocimiento y habilidad en el manejo del SIAF por el personal de abastecimiento, tesorería, presupuesto y administración, así como, la ejecución de gastos como gastos de capital en metas no previstas en los planes operativos y que son comúnmente priorizados sin el debido análisis y procedimientos necesarios. Estas y otras características y prácticas conllevan a que el proceso de toma de decisiones esté basada en sólo la experiencia e incluso deseos del funcionario de mayor jerarquía en la institución, descuidándose los aspectos críticos que nos refiere la información de estados financieros y presupuestarios disponibles en tiempo real, a través del SIAF.

Una las prácticas más nocivas que se ha observado es la rotación e incluso despido injustificado de personal capacitado en contabilidad y presupuesto público, en los cuales el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de su oficina de asistencia técnica respectiva ha invertido como mínimo 300 horas y varios meses de asistencia personalizada. El efecto de esta práctica en la entidad es inmediata, pues al tratar de contratar un personal más “comprometido con la gestión”, pero sin la debida preparación, se crean retrasos en la información contable y presupuestaria, así como una gran cantidad de errores de registros de información acompañados comúnmente de violaciones a la normatividad vigente en materia de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento. La experiencia de esta

práctica ha permitido observar que numerosas entidades no han podido cumplir oportunamente con la presentación su información obligatoria a los entes rectores del sistema de administración financiera nacional.

Los problemas asociados a la realidad descrita anteriormente, recaen en el campo de las competencias tanto a nivel jerárquico y ejecutivo como a nivel operativo, que influyen en la toma de decisiones de carácter financiero y presupuestario, que a su vez afecta en forma global la administración financiera de las municipalidades provinciales y distritales.

1.2 Formulación del problema

Problema general:

¿Cómo se encuentran las competencias del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?

Problemas específicos:

¿Qué resultados en conocimientos presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?

¿Qué resultados en habilidades presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?

¿Qué resultados en actitudes presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?

1.3 Objetivos.

1.3.1 Objetivo general.

Describir las competencias del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

1.3.2 Objetivos específicos.

- a. Determinar los conocimientos del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.
- b. Determinar las habilidades del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.
- c. Determinar las actitudes del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

1.4 Hipótesis.

1.4.1 Hipótesis general.

Las competencias de recursos humanos presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

1.4.2 Hipótesis específicas.

Los conocimientos del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

Las habilidades del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

Las actitudes del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

1.5 Variable, indicadores e índices.

Variable	Indicadores	Índices
Competencias en buenas prácticas del sistema de administración financiera	1. Conocimiento	1.1 Grado de importancia 1.2 Nivel de tenencia 1.3 Grado de cumplimiento o realización.
	2. Habilidades	2.1 Grado de importancia 2.2 Nivel de tenencia
	3. Actitudes	3.1 Grado de importancia 3.2 Nivel de tenencia 3.3 Nivel de agrado 3.4 Respuesta ante problemas 3.5 Grado de esfuerzo en atención a usuarios 3.6 Nivel de tiempo de dedicación

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES.

2.1 Estudios relacionados con el tema de investigación.

Orozco (2008), en su tesis *Importancia del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SAG) en el proceso administrativo de la Municipalidad de San Pedro, San Marcos*, de la república de Guatemala, para obtener el grado de Contador Público y Auditor, plantea como objetivo estudiar el conocimiento de los sistemas y los beneficios en la toma de decisiones de los funcionarios.

Define como población y muestra de estudio a todos los funcionarios con labores en las áreas de presupuesto y administración al 2007.

Concluye que, un alto porcentaje de funcionarios, el sesenta y siete por ciento (67%), señala que tiene conocimiento de los procesos del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SAG) en las operaciones de la municipalidad. Respecto al objetivo de la creación del sistema, el 60% de ellos señala que tienen conocimiento. También, se identificó que la mayoría de las personas no tienen el conocimiento mínimo de los pasos necesarios para llevar a cabo una administración eficiente con la información obtenida.

Asimismo, identifica que las dos principales necesidades administrativas de la municipalidad es lograr un buen manejo de los recursos financieros que se obtienen y el control en la inversión de los mismos.

García (2007), en la tesis titulada *Aplicación parcial del procedimiento de gestión por competencias en la mejora de procesos de alto grado de contacto con el cliente, en el Hotel Mercure Cuatro Palmas Coralia*, en la república de Cuba, presentada para optar el grado de master en Administración de Empresas con mención Gestión de la Producción y los Servicios, plantea como objetivo asociar el desempeño por competencias a la gestión por procesos, a través de un plan de formación por competencias.

Concluye que, las técnicas más actualizadas en el control de gestión reservan un lugar esencial a los conceptos de actividad y de proceso. Sustenta en que, el enfoque y gestión de los procesos constituye la base para entender la organización como un sistema y superar las contradicciones interdepartamentales, permite abandonar el modelo clásico de estructura departamental que favorece la existencia de núcleos concentrados de poder y la lentitud en la reacción frente a posibles cambios; además que obliga a desarrollar el trabajo en equipo, aunando los esfuerzos entre los diferentes miembros de la organización

Agrega que, el procedimiento propuesto permite su aplicación para distintos sectores de la economía y en especial para el turismo; así como la continuidad a la investigación, dada por otros especialistas, ha demostrado la necesidad de formalizar un conjunto de criterios, tales como:

- a. Criterios y forma de operar para la selección de los procesos claves.
- b. Criterios y forma de proceder para obtener las principales relaciones entre los procesos para la creación del Mapa de procesos.
- c. Necesidad de la integración de herramientas, criterios, procedimientos y filosofías para la Mejora de los procesos.

Observa una estrecha relación de la gestión por procesos con un conjunto de herramientas, filosofías o más generalmente expresado como tendencias actuales de amplia difusión en el mundo empresarial contemporáneo, a saber: el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (*EFQM*, por sus siglas en inglés), el *BSC*, la mejora continua, las normas ISO, el *Benchmarking*, el uso de metodologías para la determinación de los HACCP, la gestión por el conocimiento, la gestión por competencias, sistemas integrados de gestión.

Valenzuela (2003), en su informe final de pasantía *Análisis del sistema de administración financiera –SIAF en Guatemala, su participación, interrelación entre poderes del estado, su importancia en las entidades públicas y su aplicación*, plantea como objetivo el macrosistema compuesto por el Sistema Integrado de Administración Financiera–SIAF- (conformado por los subsistemas de Presupuesto Público, Contabilidad Gubernamental, Tesorería Nacional, Crédito Público y Adquisiciones, y a pesar de que no incluye expresamente al Sistema de Recaudación de Ingresos Fiscales, será capaz de comunicarse con él y con todos ellos, por medios electrónicos) y el Sistema de Auditoría Gubernamental –SAG.

Tiene por objeto disponer de información financiera útil, oportuna y apta para la toma de decisiones; así como que sea transparente y que facilite el proceso de control y rendición de cuentas, bajos los principios de centralización normativa y una desconcentración operativa en la administración financiera del Estado, contemplando normas de eficacia, eficiencia, economicidad, y contribuir a consolidar las cuentas nacionales, para poner a la administración pública al servicio de la sociedad y hacer a los funcionarios y servidores públicos responsables de sus actos.

Villafuerte (2009), en su investigación *Estudio de usos y aplicaciones de las tecnologías de información y comunicación de autoridades y funcionarios en dos municipios rurales del Perú. Recomendaciones para la implementación de gobierno electrónico en municipios rurales*, tiene como objetivo explorar las políticas de incorporación de tecnologías en zonas rurales, así como conocer las características del uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) por parte de las autoridades y funcionarios de los distritos rurales del Perú.

Toma como población de estudio dos municipalidades de la región Puno, Crucero y Juli, y los funcionarios encargados de la transferencia de información a las instancias superiores del gobierno central, particularmente al Ministerio de Economía y Finanzas mediante programas (SIAF, SNIP, SEACE).

Concluye que, faltan capacidades en el uso de Internet y en los procesos de la administración financiera.

Panta (2009), en su estudio *Los Sistemas de Administración Financiera en el Perú Modelo Conceptual y Desarrollo del SIAF-SP*, realizado para el Ministerio de Economía y Finanzas, destaca la importancia del SIAF para mejorar el desempeño en la gestión de recursos públicos, el conocimiento del marco de referencia de la modernización de la administración financiera.

Hernández (2007), en su tesis *Desconcentración de la Cuenta General para facilitar el Desarrollo Integral y Sostenible de las Regiones*, presentada para optar el grado de maestro en la Universidad Nacional Federico Villareal. El objetivo de su investigación es demostrar que la desconcentración de la Cuenta General de la República es la estrategia más conveniente para obtener resultados presupuestarios, financieros, económicos y de inversión oportunos; cuya aplicación facilitará el desarrollo integral y sostenible de las regiones en nuestro país. La metodología aplicada para el tipo de investigación es básica, nivel de investigación descriptiva-explicativa y el método utilizado es descriptivo e inductivo. Concluye que, es necesario desconcentrar a la Contaduría Pública de la Nación para facilitar la planeación estratégica y tomar decisiones más acertadas en cada uno de los departamentos.

2.2 Teorías sobre el tema de estudio.

2.2.1 La administración financiera en las instituciones del Estado.

El Estado provee de infraestructura a los sectores económicos y a la población en general; para lograr esta función necesita de diversos recursos y de instituciones que ejecuten el ingreso y el gasto.

Casas Tragodara (2012), catedrático de la Universidad del Pacífico, señala que la gestión financiera del Estado comprende dos grandes aspectos: primero, la recaudación de ingresos; y segundo, el gasto de dichos recursos en pago de los servicios públicos y en la inversión en infraestructura.

Cada uno de estos aspectos está asignado a determinadas instituciones. La recaudación de los ingresos a la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), y el gasto a los ministerios, gobiernos regionales, gobiernos locales, entre otros. El trabajo que realizan estas instituciones debe ser eficiente. En los últimos años, se han elaborado numerosos estudios para analizar la eficiencia del gasto público en los países y derivar recomendaciones de política para su fortalecimiento. Estos incluyen los *Public Expenditure Review* (PER) desarrollados por el Banco Mundial (BM), y los *Country Financial Accountability Assessment* (CFAA) y *Country Procurement Assessment Report* (CPAR) elaborados en conjunto por el BM y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El gasto público se realiza a través de diversos procesos y en diversos niveles, culminando en la eficiencia operativa, tema de la presente tesis, tal como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro 3. Elementos básicos de la gestión del gasto público: análisis en tres niveles.

La disciplina fiscal agregada	Las cifras agregadas del presupuesto deben ser resultado de decisiones explícitas que se hacen cumplir y no se limitan a acomodar las tendencias inerciales y las demandas de gasto. Los techos agregados para los totales deberían establecerse antes de adoptar las diferentes decisiones presupuestarias y deben ser sostenibles en el mediano plazo.
La asignación a las prioridades estratégicas	Las asignaciones presupuestarias se deben basar en las prioridades públicas y en la eficiencia de los programas públicos. El sistema presupuestario debería desplazar recursos desde las prioridades menores hacia las más altas y desde los programas menos eficaces hacia los más eficaces.
La eficiencia operativa	Los organismos de línea deberían producir bienes y servicios a un costo que genere mejoras en la eficiencia y que sea competitivo con los precios de mercado.

Tomado de: Banco Interamericano de Desarrollo, en *Creación de espacio fiscal para reducir la pobreza* (2006: 88).

Ferreyros Canock (2014), presidente de la Sociedad de Comercio Exterior, expresa que “el Perú tiene que ser competitivo con respecto a otros países. Para ello, el Estado debe ser mucho más dinámico y rápido. Se necesita reducción de tiempos en sus procesos de gestión. Hay que compararse con los países de la región y del mundo más competitivos, analizar por qué les toma 40% menos de tiempo aprobar un proyecto de inversión y, a partir de ello, desarrollar una estrategia para hacer los cambios en la legislación y tomar las medidas que reduzcan esta brecha”.

Los procesos en la gestión pública deben ser reformados para ser útiles a la sociedad. Desde 1990 se han visto importantes transformaciones en la economía y administración pública de los países latinoamericanos. Las reformas de la gestión pública han involucrado a todas las instituciones y sus políticas respectivas, produciendo cambios de gran envergadura, tanto en el papel como en la forma en la que el Estado desempeña sus funciones.

Estos cambios han sido impulsados por dos grandes tendencias políticas y económicas, especialmente en América Latina: el proceso de democratización y la profundización de la economía de mercado.

Sus resultados en los países han sido diferente debido a diversos factores externos e internos al Estado y sus instituciones.

Echevarría y Cortazar (2007: 139), en su investigación *Las reformas de la administración y el empleo públicos en América Latina*, señala que “la administración pública es el agregado de organizaciones, personas, reglas formales e informales, capacidades y prácticas, cuya misión normativa es convertir las políticas, las leyes y el presupuesto en servicios útiles a los ciudadanos. En este proceso de intermediación la administración pública no es neutral, y de su configuración e incentivos que produce se derivan efectos trascendentales sobre los ciudadanos. La administración pública convierte las expectativas y deseos sobre el modo de funcionamiento del Estado en la realidad que experimentan los ciudadanos”.

La reforma de la administración pública consiste así en un conjunto de intervenciones coherentes que pretenden reorientar dichos incentivos institucionales para que organizaciones y funcionarios tiendan a una mayor eficiencia, eficacia y responsabilidad en la generación de servicios útiles para la ciudadanía.

En el Perú, el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado:

- a. Al servicio de la ciudadanía.
- b. Con canales efectivos de participación ciudadana.
- c. Descentralizado y desconcentrado.
- d. Transparente en su gestión.
- e. Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.
- f. Fiscalmente equilibrado. (art. 4, Ley 27658, **Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, 2002**).

El proceso de modernización de la gestión del Estado se apoya en la suscripción de Convenios de Gestión y en la implementación de Programas Pilotos de Modernización en los distintos sectores de la administración pública Central, en todas sus instancias. Esto último implica una reorganización integral del sector, incluyendo aspectos funcionales, estructurales, recursos humanos, entre otros. (art. 12, Ley 27658, **Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, 2002**).

Se consideró hacer efectivo el traslado de recursos humanos del gobierno nacional a los gobiernos regionales y locales en el marco del proceso de descentralización. El proceso de modernización institucional integral comprende aspectos de reestructuración, simplificación administrativa, orientación a resultados, mejora de la calidad del gasto y democratización, entre otros (art. 1, Decreto Legislativo 1026, **Régimen Especial Facultativo para los Gobiernos Regionales y Locales, que deseen Implementar Proceso de Modernización Institucional Integral, 2008**).

El gobierno regional o local que desee emprender un proceso de modernización institucional debe preparar un expediente de Modernización Institucional, que constituye el sustento técnico de las medidas a adoptar y que debe incluir:

- a. Objetivos a lograr con la modernización.
- b. Descripción de los cambios concretos a implementar a nivel de la organización, procesos y recursos humanos, debidamente sustentados.

- c. Proceso y cronograma para la modernización institucional. (art. 3, Decreto Legislativo 1026, **Régimen Especial Facultativo para los Gobiernos Regionales y Locales, que deseen Implementar Proceso de Modernización Institucional Integral, 2008**).

Referente a las finanzas públicas se han definido diversos instrumentos de gestión. Tenemos la Evaluación de la Responsabilidad Financiera Pública (*Country Financial Accountability Assessment – CFAA*). Este instrumento, diseñado por el BM en el 2000, provee información sobre las fortalezas y las debilidades de los sistemas de gestión financiera pública de un país. Por lo general, analiza los siguientes elementos: preparación, ejecución y monitoreo del presupuesto, informes financieros externos y la transparencia, auditoría externa e interna y fiscalización legislativa del presupuesto. La evaluación permite tener un entendimiento común sobre el desempeño del sistema de gestión financiera. Ello facilita la identificación de las acciones prioritarias necesarias para fortalecer la capacidad institucional del país en esta área. Desde 2002, el BID y el BM aplican conjuntamente este instrumento.

A esto se agrega, el Informe sobre la Ejecución de Estándares y Códigos (*Reportsonthe Observance of Standards and Codes – ROSC*). Este informe, adoptado por el FMI en 1998, tiene como principal objetivo hacer un diagnóstico sobre la situación de un país y el cumplimiento de los estándares internacionales en varias áreas financieras, como contabilidad, auditoría, combate al financiamiento de lavado de dinero, contrabando y antiterrorismo, política de transparencia monetaria y financiera, sistemas de pagos, supervisión de seguros, y supervisión bancaria.

Asimismo, se tiene el Marco de Referencia para la Medición del Desempeño en Materia de Gestión de las Finanzas Públicas (*PFM Public Financial Management Performance Measurement Framework*). Este instrumento fue elaborado por el programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas (*Public Expenditure and Financial Accountability–PEFA*) y está patrocinado por el BM, la Comisión Europea, el FMI y otras agencias de cooperación multilateral y bilateral. Contiene un conjunto de indicadores que evalúan diversos aspectos de la estructura y la gestión presupuestaria, la contabilidad y la auditoría.

Como se señaló anteriormente, se tiene la Revisión del Gasto Público (*Public Expenditure Review- PER*). Este instrumento es un conjunto de diagnósticos preparados para apoyar a los países a establecer mecanismos transparentes para el uso y la distribución de

los recursos públicos que promuevan el crecimiento económico y la reducción de la pobreza. Los diagnósticos examinan la política de gasto y su gestión, así como el sistema de gestión financiera e, incluso, los sistemas de servicio civil y de rentas internas.

Los procesos de gestión de las finanzas en la administración pública se sustentan en el *Manual de Estadísticas de Finanzas Públicas (2001)*. Comprende los principios económicos y contables a utilizarse para compilar y presentar las estadísticas fiscales. Su principal objetivo es proporcionar un marco conceptual y contable para analizar y evaluar la política fiscal, referida al desempeño del gobierno nacional de cualquier país. Estudiar la evolución de las operaciones financieras, la situación financiera y liquidez del sector público.

Las instituciones públicas realizan múltiples transacciones y requieren controlar sus operaciones internas y la repercusión en la economía. Las transacciones en las operaciones internas pueden organizarse según la unidad del gobierno, para la adopción de la base devengado y la integración de los saldos con los flujos correspondientes, todo ello para explicar el comportamiento del gobierno en el contexto de su limitación presupuestaria intertemporal.

A ello, se agregan las *Buenas Prácticas de Administración Financiera*, promovido por el FMI y el BM, sustentada en que la vida en democracia está ligada a una administración pública de calidad, mejora la transparencia en el uso de los recursos públicos, la rendición de cuentas, la reducción de los índices de corrupción, entre otros.

Es importante recalcar, que el Estado como toda organización de personas al servicio de personas, debe operar de manera eficiente solo si sus servidores públicos también se desempeñan de manera eficiente. Son los servidores públicos, en tanto personas, quien con sus accionar hacen que la entidad cumpla con su misión y sus objetivos.

Las buenas prácticas de administración financiera de las entidades se expresan en procesos eficaces, funcionarios motivados y siempre buscando satisfacer las necesidades del ciudadano.

Una buena práctica en la administración financiera proporciona información sólida y confiable, disciplina puntual en la actividad pública y sus informes financieros, promueve el desarrollo de controles administrativos internos sólidos, facilita la auditoría y proporciona una situación emocional agradable en los funcionarios públicos.

2.2.2 El Sistema Integrado de Administración Financiera.

El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), es una de las más importantes herramientas para una buena administración financiera, ya que integra varios subsistemas que permiten planear, procesar e informar sobre la utilización de los recursos públicos, cuenta con una base de datos común, única y confiable, así mismo, es muy importante como herramienta de los funcionarios públicos para la toma de decisiones oportunas y permite un control interno más eficiente y eficaz.

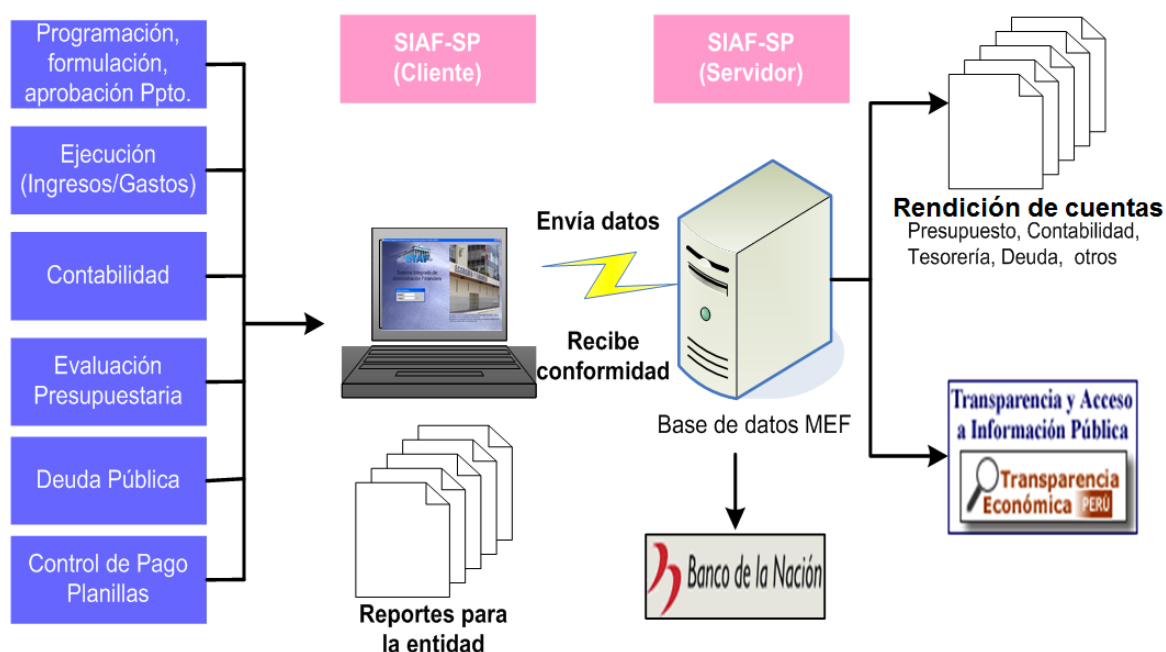


Figura 3: Esquema de operaciones del SIAF, Perú.

Fuente: Elaboración propia

El sistema SIAF fue construido bajo un modelo de arquitectura cliente/servidor con transferencia de archivos entre el servidor y los clientes. La transferencia de archivos entre los clientes y el servidor central es realizada por el Sistema Avanzado de Telecomunicaciones (SAT), que permite realizar la transferencia de información mediante el Internet.

En la base de datos de los clientes, los usuarios de las entidades registran transacciones relacionadas con la formulación del presupuesto de ingresos y gastos, sus modificaciones y la ejecución, de las operaciones de tesorería, la contabilidad, las operaciones de endeudamiento público y otras. Estas operaciones son transmitidas a la base de datos central.

En la base de datos central, se procesa los datos recibidos, se valida y se retornan las respuestas correspondientes (autorización o rechazo) a las entidades, para continuar con el registro de las etapas siguientes.

El SIAF está integrado por módulos de trabajo, los cuales son desarrollados de acuerdo a los requerimientos de los entes rectores de la administración financiera y sirven para fines específicos. Estos módulos están relacionados con los sistemas de presupuesto, contabilidad, tesorería y endeudamiento público.

La finalidad de este sistema es centralizar la información y registro único de operaciones que se genera en los subsistemas con la finalidad de acelerar los procesos de registro, control de datos y obtener información en línea oportuna, precisa y clara.

Los objetivos que tiene es: ejecutar los recursos públicos en un marco de absoluta transparencia, generar información en línea, oportuna y confiable para la toma de decisiones, así mismo, interrelacionar los sistemas de administración financiera del Estado con los controles internos y externos.

Por lo tanto, el SIAF como sistema de ejecución financiera, toma como referencia el marco presupuestal y sus tablas, y relaciona la gestión financiera del tesoro público con las unidades ejecutoras a fin de mejorar la gestión de las finanzas públicas a través del registro único de operaciones. Con el apoyo de la tecnología simplifica operaciones y registros e implementa los procedimientos administrativos de ejecución y resultados con la finalidad de hacerlo más eficiente y eficaz dejando de lado los registros hechos manualmente.

La información registrada en cada módulo es compartida por uno o más de los otros módulos.

Así, el denominado Registro Administrativo (datos de una operación de compra de un bien o un ingreso por impuesto predial) está a disposición inmediata del área Contable, para proceder a su contabilización, relacionando los Clasificadores Presupuestarios de Gasto con el Plan Contable.

Toda esta información, permite conocer al 100% las operaciones de gastos e ingresos de las entidades, para interactuar con el MEF, también para manejar contingencias ante hechos fortuitos que pudieran ocurrir en las entidades. Se expresa en la “Consultas Amigables SIAF”, disponibles en el portal de Transparencia Económica, al servicio de la sociedad.

El SIAF ha generado una nueva forma de relacionar las instituciones públicas con los ciudadanos y otros grupos de interés, no se trata simplemente del desarrollo de una nueva herramienta informática, sino, de un cambio en las reglas del juego entre administradores y administrados.

Estas nuevas relaciones, se dan a partir de la publicidad de la información de gastos en el Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas (<http://transparencia-economica.mef.gob.pe/>). Este portal es una plataforma informativa en la Web de acceso libre, que pretende entre otros: brindar libre acceso a la información económica del estado, fomentar una cultura de transparencia en el Estado y la sociedad peruana, promover una mayor fiscalización de la ciudadanía respecto al Estado en su conjunto y reducir riesgos de corrupción.

En el portal, se encuentra disponible para el público en general, información relacionada con: presupuesto institucional y ejecución de ingresos y gastos de las entidades del gobierno nacional, que incluye ministerios, Congreso de la República, Poder Judicial, Fiscalía de la Nación, Defensoría del Pueblo, universidades, gobiernos regionales y sus unidades ejecutoras, y los gobiernos locales.

Cabe resaltar, que el SIAF exige que cada transacción de gastos que se registre contenga una cantidad de datos, que responder a preguntas como: ¿quién realizó el gasto?, ¿dónde se ejecutó el gasto?, ¿en qué se gastó?, ¿cuánto se ejecutó el gasto?, ¿con qué fuente se financiaron los gastos?

2.2.3 El marco legal de la administración financiera pública.

La administración financiera del sector público establece normas básicas para una gestión integral y utilización de los fondos públicos. El SIAF constituye el medio oficial para el registro, procesamiento y generación de información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público (art. 10, Ley 28112, **Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público**, 2003). Las entidades del sector público en sus niveles de gobierno nacional, regional y local usan el SIAF de forma obligatoria para el proceso de información económica, financiera y presupuestal.

Se han definido los sistemas administrativos en la gestión pública las cuales tienen por finalidad regular la utilización de los recursos públicos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (art. 46, Ley 29158, **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo**, 2007). Estos sistemas comprenden principios, normas, procedimientos y técnicas que van a permitir realizar las actividades de la administración pública.

Uno de sus funciones del SIAF es autorizar las operaciones de pagaduría con cargo a los fondos que administra y registra (art. 6, literal g, Ley 28693, **Ley General del Sistema Nacional de Tesorería**, 2006). Todas las operaciones de pagaduría que realizan las entidades públicas (giro de chequee, abono en cuentas individuales y abono en cuentas corrientes interbancarias) lo tienen que realizar a través del SIAF.

El registro contable de todas las operaciones financieras se realizan a través de SIAF, tiene como sustento la Tabla de Operaciones cuya elaboración y actualización corresponde al órgano rector Dirección Nacional de Contabilidad Pública, (art. 17, Ley 28708, **Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad**, 2006). Para tomar decisiones se necesita información oportuna de las diversas transacciones que realizan las entidades públicas y el SIAF contribuye a procesar información a tiempo real, así mismo, amplía los niveles y calidad de análisis contable con fundamento.

El registro de información sobre operaciones de endeudamiento público y de administración de deuda es único y obligatorio por todas las entidades y organismos del sector público y se realiza a través del SIAF (art. 44, numeral 44.1, Ley 28693, **Ley General del Sistema Nacional de Endeudamiento Público**, 2005). Esto es importante porque en la administración financiera de los gobiernos locales se realizan operaciones de endeudamiento a corto, mediano y largo plazo, para ello necesitan utilizar el SIAF.

Los procedimientos que conducen al proceso presupuestario de todas las entidades del sector público en sus fases de Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación, constituyen un ciclo integrado de acciones articuladas a los objetivos de planificación de desarrollo de cada sector región o municipio la aplicación de cada una de ellas es gravitante, en la calidad de la gestión pública y el uso efectivo y racional de los recursos públicos (art. 14, numeral 14.1, Ley 28411, **Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público**, 2004). Está vinculada al estudio de investigación, ya que las entidades públicas como Pliego o Unidades Ejecutoras necesitan de un presupuesto en donde plasman sus ingresos y gastos y así cumplir con el ciclo presupuestal.

Los gobiernos locales tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia (art. 194 Constitución Política del Perú 1993), y en base a ello se ha establecido normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades (art. I, II, III y IV del título preliminar, Ley 27972, **Ley Orgánica de Municipalidades**). Se vincula al estudio de investigación ya que las municipalidades deben desarrollar proyectos de desarrollo de capacidades tanto para los servidores públicos como para la comunidad.

El proceso de ejecución del gasto público está compuesta por dos etapas una preparatoria (certificación del gasto) y la otra propiamente de ejecución del gasto público (compromiso, devengado y girado), en forma obligatoria las entidades públicas deben registrar previamente en el SIAF (art. 12, Resolución Directoral N° 030-2010-EF/76.01, aprueba la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 “**Directiva de Ejecución Presupuestaria**”). Tiene implicancia en el estudio de investigación, ya que en la administración financiera de los gobiernos locales y demás entidades públicas usan el SIAF como instrumento para la ejecución de gastos e ingresos en sus diferentes ciclos.

Se regula el diagnóstico del conocimiento de las personas que trabajan en los Sistemas Administrativos del Estado, para medir las brechas y adecuar estrategias de capacitación a las necesidades que se identifiquen (art. 2, Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 58-2010-SERVIR/PE, aprueba la Directiva N° 001-2010-SERVIR/GDCR “**Directiva que regula el desarrollo de los diagnósticos de conocimientos de las personas al servicio del Estado de los Sistemas Administrativos del Estado**”). Se relacionan con el tema de investigación, ya que es un instrumento para medir el nivel de competencias de los recursos humanos en los sistemas administrativos.

2.2.4 Las competencias del trabajador en la administración pública.

En el país se ha puesto mucho énfasis en las competencias de los trabajadores tanto del sector público como del sector privado, pues hay cambios tecnológicos que convierten en obsoleto las anteriores competencias.

Bayly (2014), gerente general del Banco de Crédito del Perú, señala que “tenemos que construir un conjunto de habilidades. Lo que nos hizo exitosos en el pasado no necesariamente nos hará exitosos en el futuro”.

Toda reforma en los procesos de gestión de la administración pública o privada, debe estar acompañado de competencias y estas se aprenden.

Illescas (2014), director ejecutivo de Proinversión, señala que “es necesario una fase de aprendizaje, tanto de parte de los gobiernos subnacionales y las empresas. De un lado, un requisito legal inicial importante era que los primeros tengan un portafolio de proyectos con viabilidad aprobada bajo el Sistema Nacional de Inversión Pública, del cual las empresas puedan elegir proyectos que logren financiarse con la sustitución de pago de impuestos”.

El **Banco Mundial** (2011:78), en su publicación *Perú en el umbral de una nueva era: lecciones y desafíos para consolidar el crecimiento económico y un desarrollo más incluyente*, comenta las habilidades valoradas en el mercado laboral: las cognitivas (p. ej.: verbales/lecturay escritura, numéricas, capacidad de solucionar problemas), las socio-emocionales (p.ej.: autodisciplina, perseverancia, confiabilidad, trabajo en equipo) –también conocidas como habilidades “blandas” o “no-cognitivas”–, y las técnicas (p. ej.: calificaciones técnicas, profesionales). Las habilidades cognitivas y socio-emocionales son también conocidas como habilidades genéricas. Estas se expresan en lo que se denomina la “aptitud escolar” (capacidad para el aprendizaje en la escuela) y la “aptitud laboral” (capacidad para adquirir habilidades específicas en el trabajo) de una persona.

Las habilidades genéricas son importantes para la economía, la empleabilidad y la movilidad social. Sobre ellas han trabajado estrategias de desarrollo considerando que:

- (i) son críticas para el crecimiento a largo plazo de la economía;
- (ii) son básicas para la empleabilidad de la fuerza laboral: los empleadores peruanos constantemente señalan que son las habilidades que más requieren pero que son las más difíciles de encontrar; a su vez, el mercado laboral les asigna un alto valor;

(iii) son esenciales para la movilidad social pues hay grandes brechas en las habilidades genéricas entre los peruanos de distintos niveles socio-económicos; estas van de la mano con diferencias en el nivel educativo, incluyendo el tránsito a la educación universitaria.

Esta teoría tiene una vinculación con el tema de estudio, pues describe los conocimientos aprendidos del trabajador y su aplicación en diversas tareas en la gestión pública.

La capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público. La capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales, a través de los recursos humanos capacitados (art. 2, Decreto Legislativo 1025, 2008, **normas de capacitación y rendimiento para el sector público**), Tienen implicancia en el presente estudio de investigación, ya que se desarrollan las estrategias de capacitación y rendimiento de los recursos humanos del sector público.

Se establece las normas y procedimientos aplicables a la ejecución de acciones de capacitación y evaluación del desempeño de las personas al servicio de la entidades públicas que se encuentren comprendidas dentro del Sistema administrativo de Gestión de Recursos Humanos (Decreto Supremo 009-2010-PCM, aprueba el **Reglamento del Decreto Legislativo 1025, en su art. 1**). Tiene mucha implicancia en el desarrollo de capacidades para los servidores públicos, mediante un Plan de Desarrollo de las personas al servicio del Estado conteniendo evaluación de medición de competencias y de logro de metas y capacitación; esta norma tiene implicancia en nuestro estudio de investigación ya que muestra los procedimientos básicos para desarrollar competencias de recursos humanos.

Tiene como propósito desarrollar iniciativas orientadas al desarrollo y fortalecimiento de las competencias en gestión para los funcionarios públicos de los gobiernos regionales y locales (Decreto Supremo N° 004-2010-PCM, **Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades para la Gestión Pública y Buen Gobierno de los Gobiernos Regionales y Locales**). Influye en este estudio de investigación ya que tiene como referencia un marco lógico que sirve como guía para desarrollar estrategias de desarrollo de capacidades en los gobiernos locales.

2.3 Marco conceptual.

- a. **Administración financiera.** Comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos. La autoridad central es el Ministerio de Economía y Finanzas, y es ejercida a través del Viceministro de Hacienda. Los sistemas integrantes de la administración financiera del sector público, son los siguientes: Sistema Nacional de Presupuesto, Sistema Nacional de Tesorería, Sistema Nacional de Endeudamiento y Sistema Nacional de Contabilidad.
- b. **Buenas prácticas de administración financiera.** Conjunto de acciones orientados a la ejecución de los recursos públicos con prácticas administrativas sólidas, sistemas contables oportunos y eficientes, mejoras en la transparencia de los recursos públicos, rendición de cuentas, reducción de los índices de corrupción y la consolidación de un sólido sistema de justicia.
- c. **Competencias de recursos humanos.** Conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados por el trabajador en el desempeño de su ocupación o cargo en correspondencia con el principio de Idoneidad Demostrada y los requerimientos técnicos, productivos y de servicios, así como los de calidad, que se le exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones.
- d. **Ejecución financiera de ingresos y gastos.** Proceso de determinación y percepción de los fondos públicos y, en su caso, la formalización y registro del gasto devengado así como su correspondiente cancelación o pago.
- e. **Ejecución presupuestaria.** Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gastos de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.
- f. **Gasto público.** Conjunto de erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las entidades del sector público con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales.

- g. **Municipalidades.** Son órganos de gobierno local, tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; promueven el desarrollo y economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo. Las municipalidades se clasifican en provinciales y distritales cuyas competencias y funciones específicas, exclusivas y compartidas se estable en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- h. **Sistemas.** Los sistemas son conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas, e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública, que requieren ser realizadas por toda o varias entidades de los poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de gobierno. Son de dos tipos:
1. **Sistemas Funcionales.** Tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requiere la participación de todas o varias entidades del estado.
 2. **Sistemas Administrativos.** Tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.
- i. **Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).** Es un sistema integrado por varios subsistemas que planean, procesan y reportan información sobre los recursos financieros públicos. Incluye contabilidad, presupuesto, tesorería, deuda. Se aplica a distintos niveles de gobierno (Nacional, Regional y Local).
El SIAF es un instrumento informático, que automatiza el proceso de ejecución presupuestal, financiero y contable, mediante un registro único de operaciones, produciendo información con mayor rapidez, precisión e integridad, válida para la toma de decisiones de los diferentes niveles gerenciales de la organización gubernamental.
- j. **Recursos humanos.** Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Están distribuidos en los niveles de dirección, intermedio (gerencia y asesoría), operacional (técnicos, auxiliares y operativos, además de los supervisores de primera línea). Es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.

3.1 Tipo de investigación.

Por su naturaleza. Es una investigación cuantitativa - cualitativa. Primero se describen los hechos en números y luego se explican sus aspectos cualitativos.

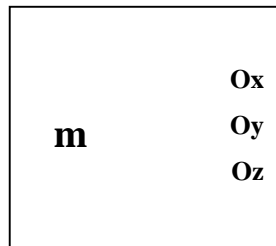
Por su propósito. Es una investigación de tipo aplicada.

Por su nivel de explicación. Es una investigación de tipo descriptiva.

3.2 Diseño de investigación.

El diseño que se empleó fue el No Experimental, porque no se pretendió modificar la variable de estudio.

El esquema del diseño es el siguiente:



Especificaciones:

m = Representa la muestra con quien o en quien se realizó el estudio.

Ox,Oy,Oz = Representa la información de interés relevante que se recogió de la muestra de estudio.

3.3 Población y muestra.

Población.

La población de interés para el presente estudio son los hombres y mujeres que desempeñan labores vinculadas a la administración financiera de las municipalidades

distritales de Soplín y Capelo de la provincia de Requena, sin mediar el nivel jerárquico establecido en sus instituciones.

Cabe indicar que en las municipalidades las principales dependencias vinculadas a la administración financiera son: administración, tesorería, contabilidad, abastecimiento y presupuesto, o las que hagan sus veces.

Muestra.

Considerando que el enfoque de la presente investigación es cualitativa la determinación de la muestra es más flexible que bajo un enfoque cuantitativo, como lo explica Hernández y otros: “Para el enfoque cualitativo, la muestra es una unidad de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, de análisis; sobre el (la) cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea representativo(a) del universo o población que se estudia.” (Hernández Sampieri, 2003)

Bajo este concepto se ha optado por realizar un tipo de muestra No Probabilística debido a que se encuentra dirigida por el investigador, y de entre las clases descritas por Miles y Huberman (Miles, y otros, 1994) citado por (Hernández Sampieri, 2003) se utiliza el tipo de muestreo “Casos típicos” que se refiere a la selección de individuos que poseen claramente las características que se estudiarán.

Se ha tomado como criterio la selección como muestra de las dos (2) municipalidades distritales, a los individuos hombre y mujeres que desarrollen labores vinculadas a la administración financiera, de las dependencias orgánicas de: administración, tesorería, contabilidad, abastecimiento y presupuesto, o las que hagan sus veces.

El siguiente cuadro resume la cantidad de individuos hombres y mujeres que fueron analizados en el presente estudio.

Cuadro N° 4. Cantidad de individuos de la muestra seleccionada.

Institución	Número de individuos
Municipalidad distrital de Soplín	10
Municipalidad distrital de Capelo	10
Total	20

Fuente: Elaboración propia

3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos.

Procedimientos

La presente investigación desarrolló los siguientes procedimientos durante el proceso de recolección de datos:

Observación.

La principal finalidad del procedimiento de observación en este estudio es comprender los procesos, en las circunstancias que ocurren, así como comprender los patrones de desarrollo e interrelación entre las personas involucradas en estos procesos, como lo define (Jorgensen, 1989).

Es importante destacar que la observación planteada no es mera contemplación, sino que los investigadores deberán adentrarse en profundidad en las situaciones que ocurren manteniendo un rol activo, reflexión permanente, estando pendientes de los detalles de los sucesos, eventos y las interacciones.

La duración de la observación fue de 1 hora por día laborable en cada una de las instituciones seleccionadas de la muestra, durante 3 meses, bajo un enfoque focalizado en los procesos identificados.

Entrevista.

En el contexto de esta investigación se puede definir como una conversación entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado), debido a que se realizaron entrevistas individuales a cada uno de las personas involucradas en la investigación. En vista que la entrevista sirvió para obtener datos relacionados con la apreciación subjetiva de los individuos sobre los procesos, las prácticas comunes y las interrelaciones personales, esta fue de naturaleza semi estructurada, como lo clasifica (Grinell, 1997);

La finalidad que persigue la entrevista semi estructurada es que los investigadores tengan la libertad de introducir preguntas adicionales, a las establecidas en la guía base de asuntos y preguntas, para precisar mayor información sobre los temas deseados.

Durante el desarrollo de la entrevista el investigador consideró los siguientes principios:

Obtener respuestas sobre el tema deseado en los términos, lenguaje y perspectivas del entrevistado, prestando atención y cuidado al contenido y narrativa de cada respuesta.

Generar un clima de confianza en el entrevistado (rapport) procurando desarrollar empatía con él, procurando que tenga un comportamiento natural.

Evitar elementos que obstruyan la conversación sean éstos de naturaleza ambiental, de ubicación, del mobiliario, de otras personas, etc.

Evitar incomodar al entrevistado, con preguntas demasiado directas o tendenciosas buscando inducir alguna respuesta.

Uso de grabadoras de audio de bolsillo y libretas de apuntes.

Cuestionario.

(Hernández Sampieri, 2003) define el cuestionario como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, la cual es una definición aceptada para los fines de esta investigación.

Con respecto al cuestionario, este sirvió para recolectar datos generales de los individuos participantes de la investigación, así como para establecer una línea base al inicio de la investigación con relación a las variables en estudio.

Las preguntas fueron de estructura cerrada, con la finalidad de agilizar la recolección de la información general y preliminar para la investigación. Se llevó a cabo de manera directa y respetando el anonimato del encuestado en la sección de preguntas relacionadas directamente con la variable, con la finalidad de favorecer un clima más abierto para el encuestado.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Análisis univariado.

4.1.1 Descripción del conocimiento, habilidades y actitudes.

Se consideró necesario conocer la importancia que dan los trabajadores al conocimiento del SIAF y cuánto dominio tienen de ello.

Se observa un alto grado de importancia que dan los trabajadores a todos los aspectos que forman parte del SIAF, cuyos promedios están entre 3.45 y 3.55.

Referente a la tenencia de los conocimientos en SIAF, se observa un bajo performance en el tema de la legislación, con 2.15, esto se explica por las permanentes modificaciones que hace el MEF sobre el tema; por ejemplo en los últimos tres meses del 2014 se han modificado los procedimientos para el registro de titulares y suplentes de las cuentas bancarias, elaboración de estados financieros y presupuestarios trimestral y semestral en aplicativo web, conciliación del marco legal en web, así mismo, el abono de remuneraciones y pensiones con adjunto girado, entre otros.

El mejor puntaje de la tenencia de conocimientos en SIAF se obtiene en el conocimiento del proceso del gasto, con 2.60, por cuanto, es una actividad permanente que se da en toda entidad pública.

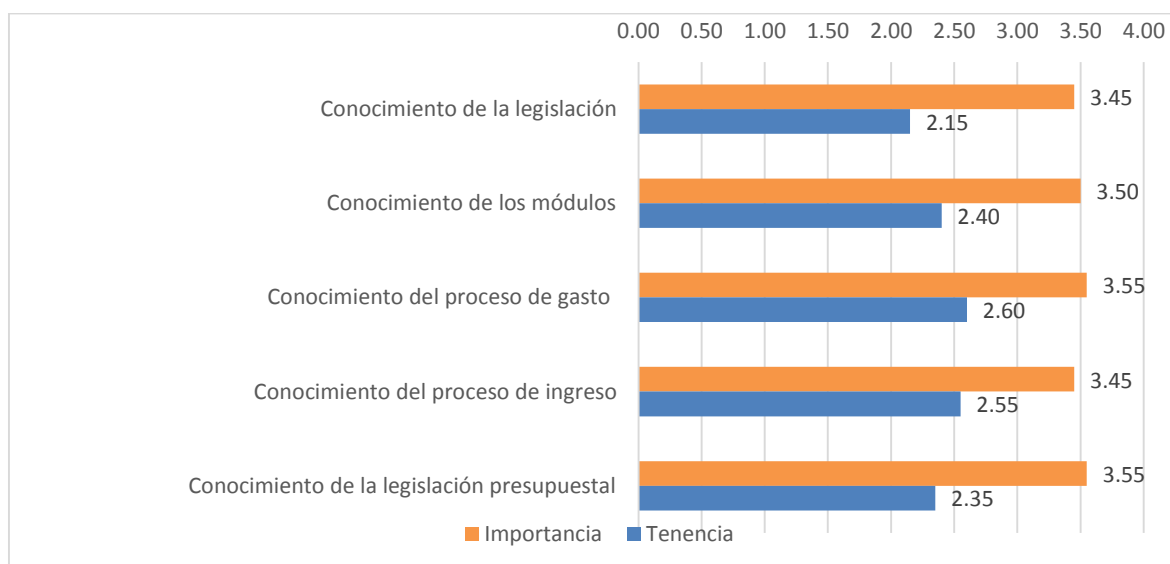


Figura 4. Importancia y tenencia de los conocimientos en SIAF.

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Escala: 1 = nada o ninguno, 4 = muy importante, o muy buen conocimiento.

Elaboración: El autor.

Referente a las habilidades de los trabajadores, estas han sido medidas en función a la importancia que tienen para ellos y su dominio respectivo.

Se observa un alto grado de importancia que otorgan los trabajadores a todos los elementos que componen las habilidades; cuyo puntaje está entre 3.4 y 3.75. Esto se explica porque registrar los gastos en la entidad es vital para cumplir con las obligaciones contraídas.

Referente al dominio de las habilidades, el menor puntaje corresponde al manejo del software y clasificadores de ingresos y gastos, con 2.65, explicado porque es un tema más técnico.

El más alto puntaje se obtiene en la interacción con otras personas, con 3.75, explicado porque las actividades de registro involucran las demás áreas que intervienen en la ejecución financiera y presupuestal.

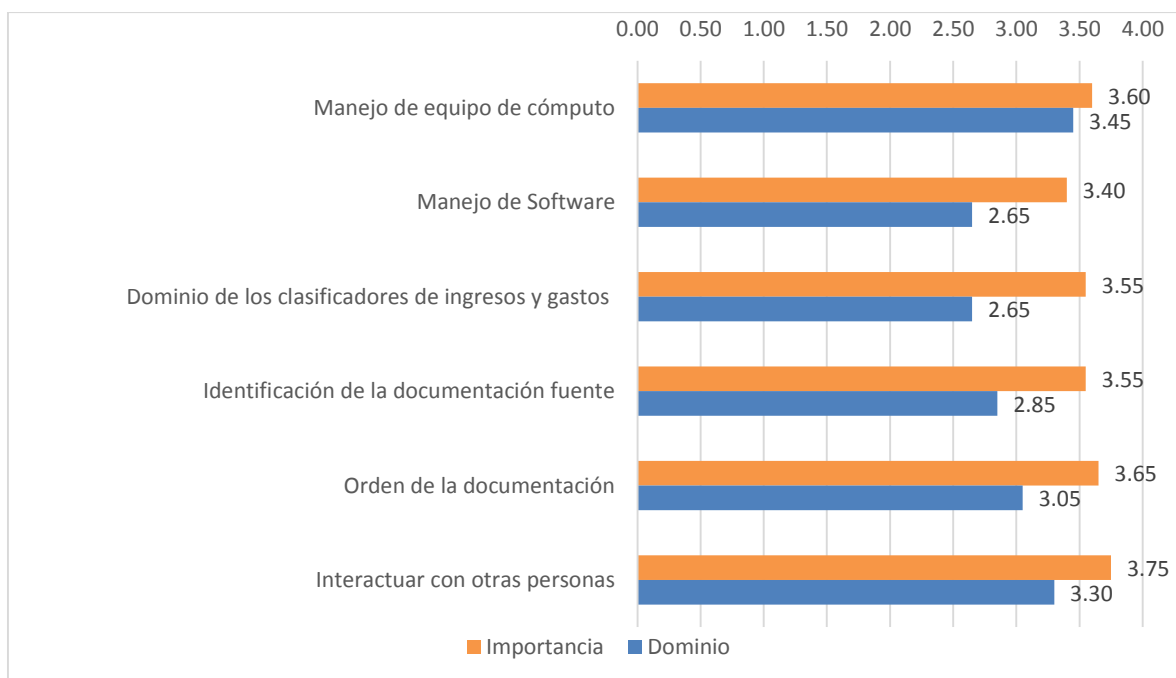


Figura 5. Importancia y tenencia de las habilidades en SIAF.

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Escala: 1 = nada o ninguno, 4 = muy importante, o muy buen dominio.

Elaboración: El autor.

El comportamiento de las personas es importante y también es valorado tanto por el mismo trabajador como por las personas con quienes interactúan, similar a los aspectos anteriores; los trabajadores otorgan alto grado a los elementos que componen las actitudes, con puntajes entre 3.45 y 3.90.

Referente a la valoración, el menor puntaje está referido al secreto profesional, con 2.62, explicado por la cultura de las personas de comentar todos los detalles de los hechos que ocurren al interior de la entidad. Cabe mencionar que, existe un alto grado de familiaridad entre los trabajadores de las municipalidades distritales.

El mayor puntaje se obtiene en la lealtad a la institución, con 3.35, explicado porque cada gestión integra su equipo de confianza en las diferentes áreas y quienes también se van en cuanto termina el mandato de la gestión municipal.

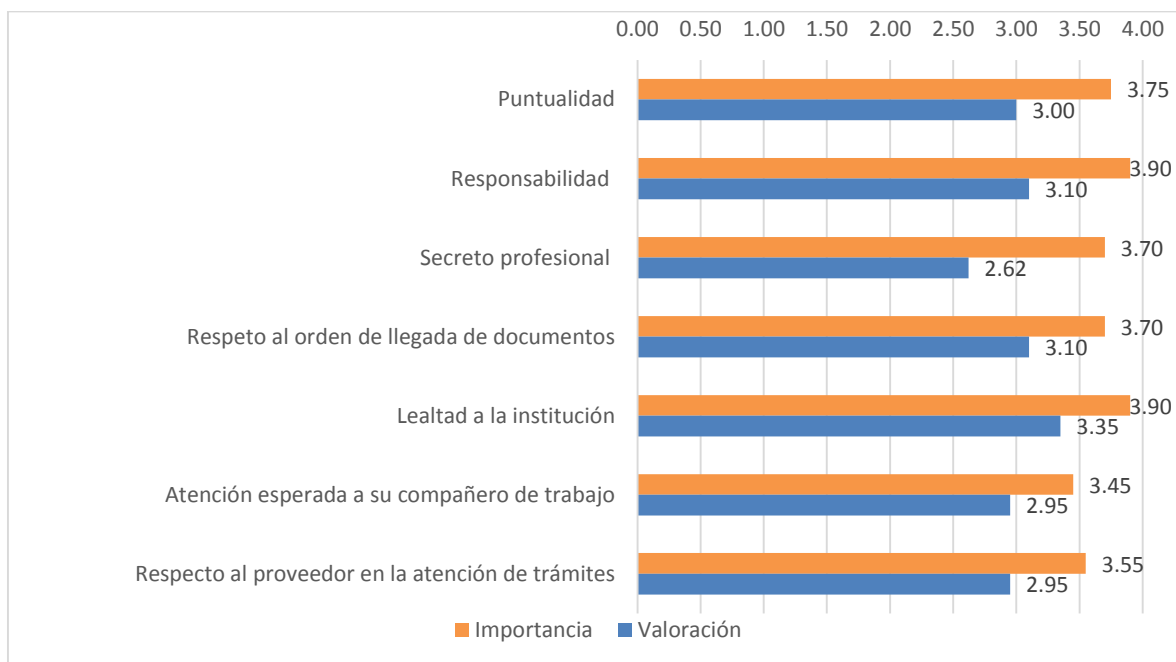


Figura 6. Importancia y tenencia de las actitudes en SIAF.

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Escala: 1 = nada o ninguno, 4 = muy importante, o mucho valoro.

Elaboración: El autor.

Es importante conocer la satisfacción que siente un trabajador respecto a las tareas que realiza y como él percibe lo que sienten sus compañeros de trabajo.

Se observa que el 85% de los trabajadores sienten agrado o mucho agrado sobre las tareas que están ejecutando en el ambiente del SIAF. Esto se explica porque esta área interactúa con las demás áreas, además es considerado el área vital de la institución.

Es importante señalar que cuando se trata de opinar sobre los compañeros de trabajo este agrado o mucho agrado por las tareas que realizan, se reducen al 70% constituyendo una pequeña diferencia respecto a la opinión de sí mismo.

Cuadro N° 5. Agrado en las tareas que se realizan.

	Ningún agrado	Algún agrado	Agrado	Mucho agrado	Total
Agrado que siente por la tarea que está ejecutando	0.0%	15.0%	20.0%	65.0%	100.0%
Agrado en sus compañeros por el trabajo que realizan	5.0%	25.0%	55.0%	15.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

En las instituciones públicas siempre se presentan problemas sobre las actividades diarias que se realizan y sobre las cuales el trabajador asume actividades de diversas índoles.

Cuando se presentan problemas un alto porcentaje, el 60%, considera llamar al residente SIAF, y esto es bueno porque constituye iniciativa.

Pero, existe un 30% de trabajadores que considera que el jefe debe ordenar las acciones que tienen que hacerse.

Referente a los retrasos en el trabajo que pueden mantenerse, un porcentaje sumamente alto, el 70%, considera que debe coordinarse para hacer lago, es decir, no se queda con los brazos cruzados. Pero, también existe un porcentaje, el 30%, que considera que tienen que evaluarse las cosas que tienen que hacerse.

Cuadro N° 6. Actitudes ante problemas en el trabajo.

	No hago nada	Busco al jefe que resuelva el problema	Espero que el jefe de la tarea	Llamo al residente	Total
Problemas que se presentan en el trabajo	0.0%	10.0%	30.0%	60.0%	100.0%
	No hago nada mientras ordenan	Evaluar que se puede hacer	Actuar si el jefe me ordena	Coordinar para hacer algo	
Encuentra que el trabajo está retrasado	0.0%	30.0%	0.0%	70.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

Como se ha explicado anteriormente, el trabajo en las actividades del SIAF tiene un alto grado de interacción con las otras áreas de la municipalidad.

Se observa que hay un pequeño porcentaje de trabajadores que muestra rapidez en atender al usuario interno, el 25% así lo señala. A ello se agrega un alto porcentaje, el 45% que expresa que este trabajo tiene que hacerse de manera normal.

Se observa un significativo porcentaje, un 40%, que señala que pone bastante esfuerzo de no cometer errores en los trabajos diarios que realiza. A ello se agrega un 30% que señala que no comete errores en el trabajo y es una actitud normal.

Los trabajadores manifiestan poner un significativo buen esfuerzo, el 40% de ellos es buscar algún documento importante que este faltando para que continúe el trámite, se involucra.

Cuadro N° 7. Actitudes en la atención a los usuarios internos.

	Ningún esfuerzo	Algún esfuerzo	Normal	Buen esfuerzo	Total
Rapidez en atender al usuario	0.0%	30.0%	45.0%	25.0%	100.0%
Esmero en no cometer errores	0.0%	30.0%	30.0%	40.0%	100.0%
Buscar algún documento importante que falte para el trámite	0.0%	35.0%	25.0%	40.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

La dedicación al trabajo se expresa por el tiempo que dedica al trabajo, ya sea solo dentro del horario establecido o en esfuerzos adicionales.

Una regular cantidad de trabajadores, el 30% de ellos, señala que pueden brindar mayores esfuerzos al tiempo adicional de acuerdo a las condiciones que se presenten, es decir, muestra su disposición a colaborar.

Pero, es importante señalar que una cantidad considerable de trabajadores, el 35% considera que el trabajo tiene que hacerse dentro del horario normal.

Así mismo, un 35% señala que cuando tenga que enviar bienes al distrito, trabaja horas adicionales.

Cuadro N° 8. Tiempo que se dedica a realizar los trabajos en la oficina

	Horas de trabajo normal	En algunos casos horas adicionales	Muchas horas adicionales	Si la condición amerita todo el tiempo necesario	Total
Tiempo que le dedica a su trabajo diario	35.0%	35.0%	0.0%	30.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014
Elaboración: El autor.

Las obligaciones por endeudamiento interno con el Banco de la Nación (BN), son deducidos automáticamente de sus asignaciones financieras de Canon Petrolero y Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) por la DGETP, una vez que la cuota es informado por el BN.

Se observa que un alto grado de actividades no están siendo registradas en su momento en el SIAF, debido a que no se realizan las conciliaciones bancarias; por lo tanto estas notas de cargo que generan las obligaciones de endeudamiento se registraran en meses posteriores.

Se observa un alto porcentaje, 45% que no están registrando los cargos efectuados por banco; mientras que el 30% lo hace en el transcurso del ejercicio presupuestario.

Un 25% registra estas deducciones ni bien lo conoce, es una actitud que todos deberían tener con la finalidad de contar con información oportuna para la toma de decisiones.

Cuadro N° 9. Acciones ante los cargos efectuados por el banco.

	Registra ni bien conoce	Registra antes de la presentación de los estados financieros	Registra antes de finalizar el ejercicio presupuestario	No registra	Total
En los pagos de cuotas por endeudamiento interno a corto, mediano y largo plazo ¿cumple usted con registrar en el SIAF ni bien conoce los cargos efectuados por el banco?	25.0%	15.0%	15.0%	45.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014
Elaboración: El autor.

Antes de realizar el gasto en las entidades, debe contar con su certificación presupuestal en donde se garantice el crédito presupuestal disponible para dicho gasto.

Se observa un alto porcentaje, el 80% de los hechos que ocurren en las contrataciones de personal, bienes, servicios y obras, se hace con la certificación presupuestal correspondiente, lo cual es un performance bueno para la institución.

El 10% en ciertos casos no trabajaron con la certificación presupuestal; así mismo, el 10% realiza operaciones de contrataciones con opiniones presupuestales, lo cual puede darse para cumplir con algunos requisitos de contrataciones.

Cuadro N° 10. Acciones cuando se tiene la certificación del crédito presupuestario.

	Sin certificación presupuestaria	Con certificación presupuestaria	Sólo con opinión presupuestal	No requiero de certificación presupuestal	Total
En las contrataciones de personal, bienes, servicios y obras ¿realiza usted los procesos con la certificación del crédito presupuestario emitido por la gerencia de presupuesto?	10.0%	80.0%	10.0%	0.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

Los documentos fuentes son el justificante propio o ajeno que da origen a los asientos contables y son primordiales en la ejecución de los gastos e ingresos públicos. Asimismo, cumplen la función de comprobar razonablemente la realidad de dichas operaciones; ya que sustentan físicamente el gasto realizado.

Se observa un alto performance, el 65%, que manifiesta que el registro tanto en las fases de certificación, compromiso, devengado y girado, se realiza con los documentos fuentes correspondientes (comprobantes de pago emitidos por la entidad, orden de compra, orden de servicio, facturas, recibos por honorarios, planillas de remuneraciones, valorizaciones, etc.)

Ocurre situaciones en las que el registro lo hacen con parte del documento, el 20% así lo señala, esto ocurre mayormente en operaciones de compra de bienes y servicios que no están con procesos de selección, se espera que en los días siguientes se complete con dicha documentación.

Cuadro N° 11. Acciones cuando se tiene los documentos fuentes.

	Registro con toda los documentos fuente	Registro con parte de los documentos fuente	Registro sin documento fuente	Registro luego regularizo la documentación fuente	Total
Para realizar las fases de compromiso, devengado y girado, ¿registra usted en el SIAF teniendo en cuenta a documentación fuente?	65.0%	20.0%	0.0%	15.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014
Elaboración: El autor.

Un comité de caja es aquella conformada por el Director General de Administración o el que haga sus veces, el Tesorero, el Gerente de Presupuesto y Planificación, Gerente de Obras, el Jefe de la Unidad de Logística y el Titular de Pliego; los cuales se encargaran de programar gastos y prioriza el pago oportuno de las obligaciones contraídas en el marco de la ley, en base a las asignaciones y transferencias financieras que mensualmente reciben por ley (recurso ordinarios, canon petrolero, canon forestal, renta de aduanas, plan de incentivos, canon y sobre canon - impuesto a la renta, y foncomun) y a los recursos que recaudan y/o administran (Recursos Directamente Recaudados e Impuesto municipales)

Se observa que un alto grado, el 55%, no cuenta con comité de caja para efectuar las programaciones de los gastos y el pago de las obligaciones contraídas, lo cual lleva a realizarse gastos sin tener la priorización respectiva.

Cabe resaltar que un 15%, tiene un comité de caja, pero que muchas veces no cumple con no respetar lo programado para el pago de las obligaciones.

Cuadro N° 12. Acciones al tener un comité de caja.

	No cuento con comité de caja	Cuento con comité de caja	Sólo con orden del alcalde	Con órdenes del administrador u otro funcionario	Total
¿Cuenta con un comité de caja para programar los pagos de las obligaciones contraídas?	55.0%	15.0%	5.0%	25.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

Las conciliaciones bancarias nos permiten comprobar en un determinado periodo los movimientos registrados en los estados bancarios electrónicos de cada una de las cuentas bancarias respecto del Libro Bancos del SIAF para verificar la concordancia entre ambos; y así determinar: saldos disponibles, cheques girados y no cobrados, cheques anulados, cheques en cartera, reversiones, deducciones, etc.

Un pequeño porcentaje de las actividades, el 25%, señala que lo hace una vez al mes, lo cual es una condición óptima; este le permite conocer las diferencias de giros y pagos.

Se observa una mala práctica de solamente realizar las conciliaciones bancarias cuando se presentan los estados financieros a la Dirección General de Contabilidad Pública (DGCP), un 45% así lo especifica.

Cuadro N° 13. Acciones de conciliaciones bancarias.

	Una vez al mes	Cada dos meses	Sólo cuando se presentan los estados financieros	Con órdenes del administrador u otro funcionario	Total
Las conciliaciones bancarias ¿con qué frecuencia lo hace?	25.0%	0.0%	45.0%	30.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014
Elaboración: El autor.

El presupuesto participativo es un mecanismo de asignación equitativa, racional, eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, que fortalece las relaciones entre la entidad pública y la sociedad civil; las municipalidades promueven estrategias de participación en la programación de sus presupuestos, así como la vigilancia y fiscalización de la gestión de los recursos públicos. Por ley las entidades de gobiernos locales y regionales lo realizan, con la finalidad de priorizar proyectos que les permita alcanzar los objetivos estratégicos de desarrollo humano, integral y sostenible. Asimismo, para optimizar el uso de los recursos a través de un adecuado control social en las acciones públicas.

Un 40% determina que respeta estos acuerdos tomados con la sociedad civil, lo cual lo cumplen al ejecutar los proyectos acordados en el año o años anteriores.

Así mismo, un 35%, respeta en parte estos acuerdos, mientras un 15% no lo respeta.

Un 10% lo incluye en su presupuesto, pero, no lo ejecutan, orientado la ejecución de los gastos de inversión en otros proyectos que conllevan a tener mayor rédito político para las autoridades ediles.

Cuadro N° 14. Acciones de cumplimiento de acuerdos participativos.

	Respetamos	Respetamos en parte	No respetamos	Lo incluimos en el presupuesto, pero, no lo ejecutamos	Total
¿En qué medida los acuerdos de los presupuestos participativos son respetados en la formulación y ejecución del presupuesto?	40.0%	35.0%	15.0%	10.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

Los análisis de cuentas contables deben estar conciliadas con los saldos finales de los rubros que forman los estados financieros y presupuestarios, pues conllevan a obtener dichos estados confiables y útiles para tomar decisiones.

El 35% determina que no aplica estas conciliaciones; así mismo, sólo lo hace cuando sale un error. El 20% solo lo hace mensualmente, y esto es un buen performance, ya que determina rápidamente cualquier error que pudiera ocurrir en la formulación de los estados financieros y presupuestarios.

El 10% afirma que lo realiza en forma trimestral, ya que es el periodo obligatorio que exige la DGCP.

Cuadro N° 15. Acciones de análisis y conciliaciones de estados financieros y presupuestarios.

	No aplicamos	Cada vez que sale error	Mensual	Trimestral	Total
¿En qué medida se aplican el análisis y conciliaciones para resolver inconsistencias de estados financieros y presupuestarios?	35.0%	35.0%	20.0%	10.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014
 Elaboración: El autor.

Los inventarios físicos y otros bienes se realizan obligatoriamente todos los años. Estos resultados deben ser conciliados con los saldos de las cuentas contables reflejados en los estados financieros, ya que la DGCP solicita en forma trimestral los estados financieros y presupuestarios a las entidades del gobierno nacional, regional y local.

El 35% no realiza estas conciliaciones, y solo el 10% lo hace en forma anual, en forma mensual. Sólo el 35% realiza esta práctica de tal manera que les permite obtener una conciliación con los inventarios, para obtener faltantes o sobrantes, y esto será útil para tener en cuenta al finalizar el ejercicio presupuestal.

El 20% lo hace trimestralmente, sólo, cuando va a presentar información a la DGCP.

Cuadro N° 16. Acciones de análisis y conciliaciones de inventarios físicos y otros bienes.

	No realizamos	Mensual	Trimestral	Anual	Total
¿Realiza conciliaciones con los inventarios físicos de bienes y otros activos, previo a la presentación de los estados financieros?	35.0%	35.0%	20.0%	10.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de noviembre 2014

Elaboración: El autor.

4.2 Prueba de hipótesis.

Primera prueba.

Sobre los conocimientos que se tienen del SIAF.

Cuadro 17: Tabla de datos para la prueba de hipótesis sobre conocimiento en SIAF

	Promedio	Desviación estándar
Conocimiento de la legislación	2.15	0.75
Conocimiento de los módulos	2.40	0.82
Conocimiento del proceso de gasto	2.60	0.82
Conocimiento del proceso de ingreso	2.55	0.83
Conocimiento de la legislación presupuestal	2.35	0.88
Promedio	2.41	0.82

1. Se establece las hipótesis nula y alternativa:

$H_0 : U > 2.50$ Existen altos resultados en conocimiento en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

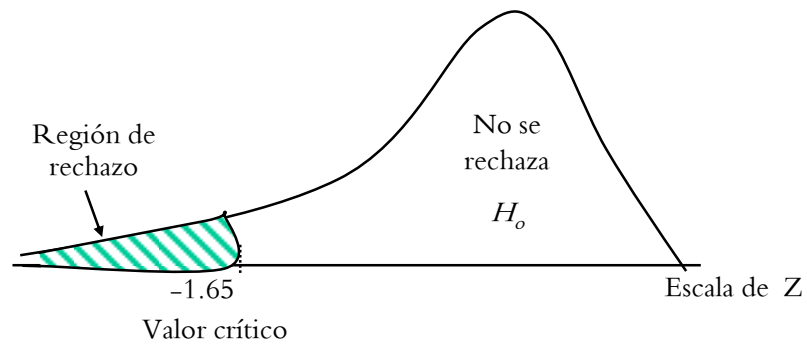
$H_1 : U \leq 2.50$ No existen altos resultados en conocimientos en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

2. Nivel de significancia: 0.05. Es la probabilidad de un error de Tipo 1, que es la probabilidad de que se rechace una hipótesis nula cuando en realidad es verdadera.

3. Prueba estadística:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

4. Regla de decisión:



$$Z = \frac{2.41 - 2.50}{0.82 / \sqrt{20}} = -0.492$$

El valor de -0.492 en la región de rechazo.

5. Se toma la decisión de aceptar la hipótesis alternativa.

Esto significa que no existen altos resultados en conocimientos en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

Segunda prueba.

Sobre las habilidades que se tienen del SIAF.

Cuadro 18: Tabla de datos para la prueba de hipótesis sobre habilidades en SIAF.

	Promedio	Desviación estándar
Manejo de equipo de cómputo	3.45	0.83
Manejo software	2.65	1.04
Clasificadores de ingresos y gastos	2.65	0.99
Identificación de la documentación fuente	2.85	0.75
Orden de la documentación	3.05	0.76
Interactuar con otras personas	3.30	0.66
Promedio	2.99	0.84

1. Se establece las hipótesis nula y alternativa:

$H_0 : U > 2.50$ Existen altos resultados en habilidades en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

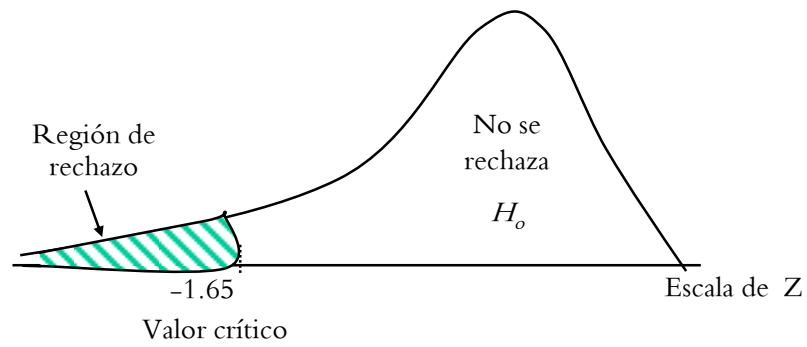
$H_1 : U \leq 2.50$ No existen altos resultados en habilidades en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

2. Nivel de significancia: 0.05. Es la probabilidad de un error de Tipo 1, que es la probabilidad de que se rechace una hipótesis nula cuando en realidad es verdadera.

3. Prueba estadística:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

4. Regla de decisión:



$$Z = \frac{2.99 - 2.50}{0.84 / \sqrt{20}} = 2.631$$

El valor de 2.631 cae en la región de no rechazo.

6. Se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula.

Esto significa que existen altos resultados en habilidades en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

Tercera prueba.

Sobre las actitudes que se tienen en el trabajo del SIAF.

Cuadro 19: Tabla de datos para la prueba de hipótesis sobre actitudes en el trabajo del SIAF.

	Promedio	Desviación estándar
Puntualidad	3.00	0.92
Responsabilidad	3.10	0.85
Secreto profesional	2.62	0.88
Respeto al orden de llegada de documentos	3.10	0.79
Lealtad a la institución	3.35	0.75
Atención esperada a su compañero de trabajo	2.95	0.83
Respecto al proveedor en la atención de trámites	2.95	0.69
Promedio	3.01	0.81

1. Se establece las hipótesis nula y alternativa:

$H_0 : U > 2.50$ Existen altos resultados en actitudes en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

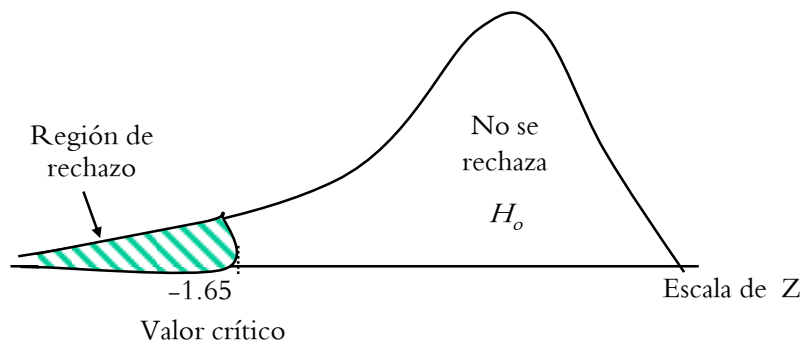
$H_1 : U \leq 2.50$ No existen altos resultados en actitudes en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

2. Nivel de significancia: 0.05. Es la probabilidad de un error de Tipo 1, que es la probabilidad de que se rechace una hipótesis nula cuando en realidad es verdadera.

3. Prueba estadística:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

4. Regla de decisión:



$$Z = \frac{3.01 - 2.50}{0.81 / \sqrt{20}} = 2.806$$

El valor de 2.806 cae en la región de no rechazo.

7. Se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula.

Esto significa que existen altos resultados en actitudes en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.

CONCLUSIONES

1. Referente a los conocimientos en SIAF, los trabajadores señalan lo siguiente:
 - a. Un alto grado de importancia a este tema; pero, la tenencia que ellos poseen es significativamente menor.
 - b. Este nivel de tenencia tiende a reducirse, pues las normas están permanentemente modificándose, y si ellos no están percibiendo capacitación y actualización en los últimos cambios; como por ejemplo: formulación multianual del presupuesto en web, la reducción del presupuesto inicial con nuevas proyecciones de acuerdo al crecimiento económico del país; la obligatoriedad de efectuar giros electrónicos; el cambio de titulares y suplentes de las cuentas corrientes de la entidad; traspasos de recursos por convenios con el MEF, financiamiento temporal, cierre financiero y presupuestal en web, conciliación del marco legal en web, entre otros.
3. Respecto a las habilidades que deben tener las personas, tenemos lo siguiente:
 - a. Reciben un alto nivel de importancia, esto significa la utilidad que tiene el SIAF en la vida de una institución pública.
 - b. Hay un mayor dominio de las habilidades, explicado porque el año 2014 representó el último año de gestión de los alcaldes; y por lo tanto al personal que lo acompañaba ya tenía varios años en el trabajo ejecutivo del SIAF.
4. Sobre el tema de las actitudes de los trabajadores que participan en el SIAF, encontramos que:
 - a. Le otorgan un alto nivel de importancia. Observando el nivel de tenencia, estos obtienen un mayor nivel, explicado por el compromiso con la gestión que tienen los funcionarios encargados de esta importante tarea en las instituciones.
 - b. Las personas que trabajan en estos municipios expresan un alto nivel de agrado o mucho agrado a la tarea que realizan tanto en ellos mismos como en lo que observan en sus compañeros. Esto se explica porque laboran en un área que es percibida como la más importante de la institución.

- c. Cuando se presentan problemas en los trabajos del SIAF en los municipios se encuentra una buena actitud en los trabajadores, toman la iniciativa de buscar a las personas vinculadas al tema. No se queda con los brazos cruzados, toma alguna iniciativa.
- d. Se observa un normal esfuerzo en algunas cosas, un buen esfuerzo en la atención de los usuarios, tanto en la rapidez de la atención, como en no cometer errores y buscar algún documento que falta para el trámite.
- e. Hay un importante sector de trabajadores que consideran que deben trabajar en el horario establecido; pero también otro grupo similar considera que puede trabajar en horarios adicionales, y otro grupo en todo tiempo que considere necesario.
- f. Se observa un gran problema en el tema de registro de pagos por endeudamiento interno que puede tener la municipalidad, casi la mitad de ellos así lo sostiene, y esto impacta en la información contable la que no estaría reflejando la realidad de los hechos.
- g. Se observa un buen performance en los trabajadores pues las contrataciones referidas a contrataciones tanto de personal, bienes, servicios y obras están registrándose con la certificación presupuestaria generada en el SIAF.
- h. De igual manera, el registro en el SIAF se está haciendo con todos los documentos fuentes lo cual muestra eficiencia en el trabajo, y esto es bueno ya que representa buenas prácticas de gestión.
- i. Se observa un gran problema en que la ejecución del gasto sin que muchas instituciones lo hagan sin contar con un comité de caja, y esto impacta en no estar priorizándose los gastos.

- j. Otro problema también se observa en las conciliaciones bancarias que tienen que realizarse, pues la mayor parte solo se hace cuando se presenta estados financieros en forma anual.
- k. Un regular porcentaje señala que no está respetando los acuerdos participativos que asume la municipalidad con su población, lo cual impacta en la pérdida de credibilidad y confianza en sus autoridades municipales.
- l. Otro problema se encuentra que no se están realizándose análisis de cuentas contables y estas conciliadas con los resultados finales de Estados Financieros y Presupuestarios, o se hace cada vez que se detecta un error.
- m. Problema similar ocurre en los temas de inventarios físicos, pues no están realizándose periódicamente, lo cual no permite detectar los faltantes y sobrantes de bienes de activos fijos y de almacén; todo esto repercute en los estados financieros.

RECOMENDACIONES

1. Considerando que los trabajadores poseen una baja tenencia del conocimiento en SIAF, se recomienda que los municipios gestionen actividades de capacitación de manera permanente sobre los diversos temas de gestión, tanto de manera directa con las oficinas descentralizadas del MEF denominada Centro de Servicio de Atención al Usuario (CONNECTAMEF) sede Iquitos, como a través de la firma de convenios con entidades especializadas.
2. Si muy bien hay un mayor dominio de las habilidades del manejo del SIAF, esto puede expresarse en un mayor performance si la institución municipal desarrolla un programa de pasantías en otros municipios que vienen trabajando exitosamente en este tema.
3. A fin de promover actitudes que se expresen en buenas prácticas, se recomienda:
 - a. Se debe resaltar este buen compromiso que tienen los trabajadores con su institución municipal a través de reconocimientos públicos del trabajo eficiente que se realiza. Cabe señalar que el reconocimiento es un tipo de necesidad que sienten todas las personas, más aún cuando este se da en el desempeño laboral.
 - b. Considerando que existe una buena actitud de los trabajadores, expresado en la iniciativa de buscar soluciones a los problemas, debe trabajarse un programa de empoderamiento del funcionario para resolver problemas de determinados tipos.
 - c. El reconocimiento del trabajador también debe darse por la buena atención que brindan a los clientes externos e internos y por la dedicación fuera de las horas establecidas de trabajo. Es importante resaltar entre todos los trabajadores la importancia de cada uno de los tipos de documentos fuentes que utilizan en los registros del SIAF, y de igual manera resaltar los perjuicios que pueden crearse si es que no se trabaja de esta manera.
 - d. Es importante que la gestión municipal debe contar con su Comité de Caja a fin de programar los gastos y priorizar los pagos de acuerdo a las urgencias que deben resolverse.

- e. Realizar conciliaciones y análisis de cuentas contables en forma mensual y conciliación de cuentas contables con los resultados finales de Estados Financieros y Presupuestales en forma trimestral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Banco Mundial**, 2011. Perú en el umbral de una nueva era. Lecciones y desafíos para consolidar el crecimiento económico y un desarrollo más incluyente Disponible en: www.bancomundial.org.pe. Perú.
- Chiavenato**, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. [trad.] Germán Alberto Villamizar. Quinta Edición. Colombia: Mc Graw Hill, 2000. 85-224-2004-1. 699pp.
- Davenport**, Thomas. Capital Humano - Creando ventajas competitivas a través de las personas. [ed.] Deusto. [trad.] Jossy-Bass. Primera edición. Bogotá: Planeta Colombiana S.A., 2006. 84-234-2390-5.265pp.
- Danhke**, G. L. 1989. Investigación y Comunicación. [aut. libro] G. L. Danhke y Carlos Fernández Collado. La Comunicación Humana. México : Mc Graw Hill, 1989, págs. 385-454.
- Del Río**, Oscar. Compendio de Terminologías relativa a la Gestión Pública. [ed.] Ediciones Caballero Bustamante S.A.C. Primera Edición. Lima: Tinoco S.A., 2009. 978-612-4048-07-4.672pp
- García**, Andres. Tesis "Aplicación parcial del procedimiento de gestión por competencias en la mejora de procesos de alto grado de contacto con el cliente, en el Hotel Mercure Cuatro Palmas Coralia". Matanzas, Cuba: s.n., 2007. 169pp.
- Gestión de Recursos Humanos por Competencias**. [En línea] [Citado el: 17 de setiembre de 2010.] <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/papel/13/pdf/partef.pdf>.
- Grinell**, R. M. 1997. Social Work Research & Evaluation: Quantitative and qualitative approaches. 5a. Itasca : E. E. Peacock Publishers, 1997.
- Hernández**, Domingo. Tesis "Desconcentración de la Cuenta General para facilitar el Desarrollo Integral y Sostenible de la Regiones". Lima: s.n., 2007. 45pp.
- Hernández**, Roberto. 2003. Definición del Alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional a explicativa. [aut. libro] Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la

Investigación Científica. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, 2003, Cap. 5, págs. 112-137.

2003. Diseños de investigación. [aut. libro] Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, 2003, Cap. 7, págs. 267-284.

2003. El proceso de la investigación y los enfoques cuantitativo y cualitativo hacia un modelo integral. [aut. libro] Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, 2003, Cap. 1, págs. 2-26.

2003. Selección de la Muestra. [aut. libro] Fernando Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la Investigación. Tercera. México: Mc Graw Hill, 2003, 8, págs. 300-330.

Jorgensen, D. L. 1989. Participant observation: A methodology for human studies. NewBury Park: Sage, 1989.

Miles, M. B. y Huberman, A. M. 1994. Quantitative data analysis: An expanded sourcebook. Thousand Oaks : Sage Publications, 1994.

Orozco, José. Tesis "Importancia del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) en el proceso administrativo de la Municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos". Junio de 2009. pág. 114. Tesis para obtener el grado de Contador Público.

Panta, José. Los Sistemas Integrados de Administración Financiera en el Perú: Modelo Conceptual y Desarrollo del SIAF-SP. Lima: s.n., 2009. 20pp.

Ramirez, Jorge. [En línea] [Citado el: 17 de Setiembre de 2010.] http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/pensamiento/ramirezg_310805.pdf.

Silva, María. Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF. [ed.] Instituto Pacífico S.A.C. Primera Edición. Lima: Pacífico Editores, 2007. 978-9972-234-09-5. 408pp

Trejo, Alejandro. Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público. [ed.] Ediciones Caballero Bustamante S.A.C. Primera. Lima: Tingo S.A., 2009. 978-612-45387-2-8. 226pp

- USMP.** Gestión Pública Descentralizada. Lima: Universidad San Martín de Porres, 2010.
Curso 4. Finanzas Municipales y Regionales y Programas Presupuestales Estratégicos.
CPCC Abog. Julián Contreras Llallico, Curso 6 "Liderazgo y Gestión del Capital Humano y del Cambio Organizacional" Dr. Christian Ego Aguirre. 531pp
- Valenzuela,** Carlos. Análisis del Sistema de Administración Financiera - SIAF en Guatemala su participación, interrelación entre poderes del Estado, su importancia en las entidades públicas y su aplicación. 2003., Pasantía. 46pp
- Villafuerte,** Dante. Estudio de uso y aplicaciones de las tecnologías de información y comunicación de autoridades y funcionarios en dos municipios rurales del Perú. Recomendaciones para la implementación de gobierno electrónico en municipios rurales. Puno, Juli y Crucero, Perú: s.n., Abril de 2008. 10pp.
- Zas,** Johnny. Gestión Pública Regional y Municipal. [ed.] Ediciones Caballero Bustamante S.A.C. Primera edición. Lima: Tinco S.A., 2009. 978-612-4048-04-3. 395pp.

A N E X O S

PROYECTO: “Estudio de las competencias de los recursos humanos en las buenas prácticas del sistema de administración financiera en las municipalidades distritales de Soplin y Capelo de la provincia de Requena, año 2014”

ANEXO N° 01

“Cuestionario”

Presentación.

Buenos días. Actualmente me encuentro realizando una encuesta con la finalidad de identificar algunos aspectos importantes de las competencias de recursos humanos en las buenas prácticas de administración financiera en las municipalidades de Soplin y Capelo de la provincia de Requena.

Para ello le solicito su colaboración voluntaria. Usted debe contestar con sinceridad y veracidad a las preguntas que se le presentará a continuación.

FECHA :

CODIGO:

NOMBRE DEL ENCUESTADOR :

LUGAR: HORA:

OBSERVACIONES IMPORTANTES:

.....

.....

INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES: Marque con una (x) en el recuadro que Ud. Considere por conveniente.

Cuestionario

I.- DATOS GENERALES

1.- Sexo:

Masculino 1

Femenino 2

2.- Educación obtenida

a) Hasta secundaria 1

b) Con estudios superiores no concluidos 2

c) Con estudios superiores concluidos 3

d) Otros 4

3.- Condición laboral

a) Nombrado 1

b) Contratado 2

c) Cas 3

d) Otra modalidad 4

II.- COMPETENCIAS

Señale la importancia que da usted a los siguientes conocimientos respecto al SIAF.	Nada importante (1)	Algo importante (2)	Importante (3)	Muy importante (4)
4. Conocimiento de la legislación				
5. Conocimiento de los módulos				
6. Conocimiento del proceso de gasto				
7. Conocimiento del proceso de ingreso				
8. Conocimiento de la legislación presupuestal				

Señale cuanto considera usted que conoce respecto al SIAF.	Ningún conocimiento (1)	Algún conocimiento (2)	Buen conocimiento (3)	Muy buen conocimiento (4)
9. Conocimiento de la legislación				
10. Conocimiento de los módulos				
11. Conocimiento del proceso de gasto				
12. Conocimiento del proceso de ingreso				
13. Conocimiento de la legislación presupuestal				

Señale cuál es la importancia para usted las siguientes habilidades.	Nada importante (1)	Algo importante (2)	Importante (3)	Muy importante (4)
14. Dominio del manejo de equipo de cómputo				
15. Dominio de Software				
16. Dominio de los clasificadores de ingresos y gastos				
17. Identificación de la documentación fuente				
18. Orden de la documentación				
19. Interactuar con otras personas				

Cuánto considera usted tener las siguientes habilidades.	Ningún dominio (1)	Algún dominio (2)	Domino (3)	Muy buen dominio (4)
20. Dominio del manejo de equipo de cómputo				
21. Dominio de Software				
22. Dominio de los clasificadores de ingresos y gastos				
23. Identificación de la documentación fuente				
24. Orden de la documentación				
25. Interactuar con otras personas				

26.- ¿Cuánto agrado siente en la tarea que está ejecutando?

- a) Ningún agrado 1 c) Algún agrado 3
- b) Agrado 2 d) Mucho agrado 4

27.- ¿Cómo observa el agrado de sus compañeros por el trabajo que realizan?

- a) Ningún agrado 1 c) Algún agrado 3
 b) Agrado 2 d) Mucho agrado 4

28.- Frente a problemas que se presentan en el trabajo ¿cómo actuaría?

- a) No hago nada 1 c) Espero que el jefe de la tarea 3
 b) Busco al jefe que resuelva el problema 2 d) Llamo al residente 4

29.- Si usted encuentra que el trabajo está retrasado ¿cuál sería su comportamiento?

- a) No hago nada mientras ordenan 1 c) Actuar si el jefe me ordena 3
 b) Evaluar que se puede hacer 2 d) Coordinar para hacer algo 4

Señale cuál es la importancia para usted las siguientes habilidades	Nada importante (1)	Algo importante (2)	Importante (3)	Muy importante (4)
30. Puntualidad				
31. Responsabilidad				
32. Secreto profesional				
33. Respeto al orden de llegada de documentos				
34. Lealtad a la institución				
35. Atención esperada a su compañero de trabajo				
36. Respeto al proveedor en la atención de trámites				

Señale usted cuánto valora a sus compañeros de trabajo en:	Nada valoro (1)	Algo valoro (2)	Valoro (3)	Mucho valor (4)
37. Puntualidad				
38. Responsabilidad				
39. Secreto profesional				
40. Respeto al orden de llegada de documentos				
41. Lealtad a la institución				
42. Atención esperada a su compañero de trabajo				
43. Respeto al proveedor en la atención de trámites				

Señale usted cuánto valora a sus compañeros de trabajo en:	Ningún esfuerzo (1)	Algún esfuerzo (2)	Normal (3)	Buen esfuerzo (4)
44. Rapidez en atender al usuario				
45. Esmero en no cometer errores				
46. Buscar algún documento importante que falte para el trámite				

47.- ¿Señale usted el tiempo que le dedica a su trabajo diario?

- a. Las horas de trabajo normal 1
- b. En algunos casos horas adicionales 2
- c. Muchas horas adicionales 3
- d. Si la condición amerita todo el tiempo necesario 4

III. BUENAS PRÁCTICAS

48.- En los pagos de cuotas por endeudamiento interno a corto, mediano y largo plazo ¿cumple usted con registrar en el SIAF ni bien conoce los cargos efectuados por el banco?

- a. Registra ni bien conoce 1
- b. Registra Antes de la presentación de los estados financieros 2
- c. Registra antes de finalizar el ejercicio presupuestario 3
- d. No registra 4

49.- En las contrataciones de personal, bienes, servicios y obras ¿realiza usted los procesos con las certificaciones del crédito presupuestario emitido por la gerencia de presupuesto?

- a. Sin certificaciones presupuestarias 1
- b. Con certificaciones presupuestarias 2
- c. Sólo con opinión presupuestal 3
- d. No requiero de certificación presupuestal 4

50.- Para realizar las fases de compromiso, devengado y girado, ¿registra usted en el SIAF teniendo en cuenta a documentación fuente?

- a. Registro con toda la documentación fuente 1
- b. Registro con parte de la documentación fuente 2
- c. Registro sin documentación fuente 3
- d. Registro luego regularizo la documentación fuente 4

51.- ¿Cuenta con un comité de caja para programar los pagos de las obligaciones contraídas?

- a. No cuento con comité de caja 1
- b. Cuento con comité de caja 2
- c. Sólo con orden del alcalde 3
- d. Con órdenes del administrador u otro funcionario 4

52.- Las conciliaciones bancarias ¿con qué frecuencia lo hace?

- a. Una vez al mes 1
- b. Cada dos meses 2
- c. Sólo cuando se presenta los estados financieros 3
- d. No se realiza conciliaciones 4

53. ¿En qué medida los acuerdos de los presupuestos participativos son respetados en la formulación y ejecución del presupuesto?

- a. Respetamos 1
- b. Respetamos en parte 2
- c. No respetamos 3
- d. Lo incluimos en el presupuesto, pero, no lo ejecutamos 4

54.- ¿En qué medida se aplican el análisis y conciliaciones para resolver inconsistencias de estados financieros y presupuestarios?

- a. No aplicamos 1
- b. Cada vez que sale error 2
- c. Mensualmente 3
- d. Trimestralmente 4

55.- ¿Realiza conciliaciones con los inventarios físicos de bienes y otros activos, previo a la presentación de los estados financieros?

- a. No realizamos 1
- b. Mensualmente 2
- c. Trimestralmente 3
- d. Anualmente 4

Muchas gracias.

MATRIZ DE ESTUDIO

“Estudio de las competencias de los recursos humanos en las buenas prácticas del sistema de administración financiera en la municipalidades distritales de Soplín y Capelo de la provincia de Requena, año 2014”

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES	INDICADOR	ÍNDICES	INSTRUMENTO
¿Cómo se encuentran las competencias del personal en la aplicación de las buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?	Describir las competencias del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.	Las competencias de recursos humanos presentan altos grado de influencia en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.	Competencias en buenas prácticas del sistema de administración financiera	1. Conocimiento	1.1 Grado de importancia 1.2 Nivel de tenencia 1.3 Grado de cumplimiento o realización	1. Encuesta estructurada.
Problema Específico.- ¿Qué resultados en conocimiento presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?	Objetivo Específico.- a. Determinar los conocimientos del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.	Hipótesis Específicas Los conocimientos del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.				
¿Qué resultados en habilidades presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?	b. Determinar las habilidades del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.	Las habilidades del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.				
¿Qué resultados en actitudes presenta el personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014?	c. Determinar las actitudes del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.	Las actitudes del personal presentan altos resultados en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014.		2. Habilidades	2.1 Grado de importancia 2.2 Nivel de tenencia	1. Encuesta estructurada.
				3. Actitudes	3.1 Grado de importancia 3.2 Nivel de tenencia 3.3 Nivel de agrado 3.4 Respuesta ante problemas 3.5 Grado de esfuerzo en atención a usuarios 3.6 nivel de tiempo de dedicación	1. Encuesta estructurada.

