



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“EL CONTROL DE LAS CERTIFICACIONES Y LAS ASIGNACIONES FINANCIERAS PARA LOGRAR EL EQUILIBRIO PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autora:

Bach. Patricia Haydee Venturo Ramirez

Asesor:

Mg. María Graciela Zurita Guerrero

Trujillo - Perú

2020

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis Padres, hermanos, esposo y a mis hijas que estuvieron apoyándome de forma incondicional a pesar de las dificultades, coadyuvaron para el logro en este largo camino de Preparación Profesional.

**La Autora**

## AGRADECIMIENTO

- ✓ A Dios, porque a través de su Único Hijo Jesucristo, sentía su presencia en cada momento dándome esa luz, fortaleza y salud necesaria para levantarme cuando sentía quebrantarme y poder cumplir con mi meta trazada.
  
- ✓ A mi asesora, por coadyuvar en el desarrollo del presente trabajo con mucha dedicación, a manera que desde un principio mostro interés guiándome con mucha humildad y respeto.
  
- ✓ A mis padres, hermanos, esposo e hijas; por ser mi apoyo incondicional moralmente en las diversas dificultades en este camino. Por ello, son mi razón de ser en estos momentos, la cual estoy culminando mi carrera.
  
- ✓ A mis diferentes profesores que, a lo largo de esta carrera profesional, nos impartieron sus conocimientos académicos humildemente.

**La Autora**

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
INDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
CAPITULO I DE INTRODUCCION.....	8
1.1 Descripción de la Municipalidad distrital de la Esperanza, productos y servicios .....	8
1.2 Misión Institucional .....	9
1.3 Visión.....	9
1.4 Organigrama. ....	9
CAPITULO II: MARCO TEORICO .....	12
2.1.1 Certificaciones presupuestarias.....	12
2.1.2 Asignaciones financieras.....	12
2.1.3 Equilibrio presupuestal.....	13
2.2 Descripción de funciones.....	13
2.2.1 Gerencia de Planeamiento.....	13
2.2.2 Sub Gerencia de Tesorería.....	14
2.2.3 Gerencia de Administración y Finanzas.....	14
2.2.4 Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial.....	15
2.2.5 Sub Gerencia de Contabilidad .....	15
2.3 Limitaciones.....	16
CAPITULO III DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA.....	18
3.1 Proceso de ingreso a la empresa.....	18
3.2 Personas involucradas en el Proyecto Laboral.....	18
3.2.1 Cargos desempeñados en la institución.....	19
3.2.2 Funciones desarrolladas.....	20
3.3 Desarrollo de Proyecto.....	21
3.3.1 Antecedentes del Proyecto.....	21
3.3.2 Objetivo del Proyecto.....	21
3.3.3 Estrategias para el desarrollo del Proyecto.....	21

3.3.4 Metodología para el desarrollo del Proyecto.....	21
3.3.5 Herramientas para el desarrollo del Proyecto.....	22
3.3.6 Identificación del problema.....	22
3.3.7 Diagnostico del problema.....	22
3.3.8 planificación del Proyecto.....	22
3.3.9 Implementación del Proyecto.....	23
CAPITULO IV RESULTADOS.....	25
4.1.1 Verificación del equilibrio presupuestal.....	26
4.1.2 Verificación de asignaciones financieras.....	27
4.2 Deficiencias encontradas en las áreas involucradas.....	27
4.2.1 Gerencia de Planeamiento.....	27
4.2.2 Sub Gerencia de Tesorería.....	28
4.3 Plan Estratégico de mejora.....	29
4.3.1 Gerencia de Planeamiento.....	29
4.3.2 Sub Gerencia de Tesorería.....	30
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
5.1 Conclusiones .....	32
5.2 Recomendaciones.....	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS.....	35

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de MDE 2019.....	10
Figura 2: Certificaciones presupuestarias.....	26
Figura n°3: Asignaciones financieras.....	27
Figura n°4: Falta de comunicación.....	28
Figura n°5: Equilibrio presupuestal.....	31

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se realizó en la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Distrital de la Esperanza. El proyecto se desarrolla cuando se identifica como problema las certificaciones presupuestales superan a los ingresos asignados por la Dirección General de Tesoro Público; siendo este un obstáculo para el cumplimiento del objetivo dentro de nuestro Plan Operativo Institucional, que es Fortalecer la Gestión Municipal. Este problema es debido a la falta de coordinación y control de la gestión de las oficinas de la Gerencia de Administración quien es la que autoriza el gasto, Gerencia de Planeamiento, Presupuesto, quien otorga la certificación presupuestaria y la Sub Gerencia de Tesorería, quien procede al girado. Toda vez que el descontrolado otorgamiento de certificaciones presupuestarias, permite y/o trae como consecuencia la falta de pago de los distintos bienes, servicios, remuneraciones, obras, etc. a través de las órdenes de compra, servicio, planillas, valorizaciones, etc., generando omisión en el pago de tributos (AFP-SUNAT), malestar en proveedores, trabajadores, contratistas, etc. Lo cual se determina alternativas y su análisis para lograr una solución y poder dar cumplimiento al objetivo operativo institucional, siendo un control de gestión más organizado, ordenado por cada Gerencia y Sub Gerencia participante en el gasto Público, Administración, Planeamiento y Tesorería, debiendo coordinar antes de autorizar el gasto y de emitir las certificaciones presupuestaria. Ya que dentro de nuestras normas vinculantes está prohibido incluir autorizaciones de gasto sin contar con el financiamiento correspondiente, que conllevaría a denuncias por la falta de pago y procedimiento administrativo sancionador a funcionarios por el incumplimiento de sus funciones.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Descripción de la Municipalidad distrital de la Esperanza, productos y servicios

Según (Municipalidad Distrital de la Esperanza, 1965). La Esperanza es uno de los 11 distritos de la Provincia de Trujillo, por lo cual su Municipalidad Distrital, que en adelante se mencionara como MDE, fue creada mediante Ley 15418 el 29 de enero de 1965, durante el primer gobierno de Fernando Belaúnde Terry, con una superficie de 15.55 Km<sup>2</sup>. Su fin, al igual que las existentes en nuestro país, es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de su jurisdicción. Esta dependencia tiene como misión “la Gobernabilidad del distrito La Esperanza, representando a su vecindario, promoviendo la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentando el bienestar de los vecinos y liderando activamente el desarrollo integral, armónico y sostenible de las circunscripciones de su jurisdicción.”; y su visión es: “ser una Institución líder, abierta al diálogo, que con legitimidad conduce, orienta, coordina y evalúa la formulación y aplicación de las políticas de gobierno local, generando y asegurando la gobernabilidad y desarrollo del distrito, con óptima gestión de recursos públicos, en la búsqueda de una ciudad moderna, ordenada y democrática, con equidad.

### 1.2. Misión Institucional

La Municipalidad Distrital de La Esperanza tiene como Misión la Gobernabilidad del distrito La Esperanza, representando a su vecindario, promoviendo la adecuada



prestación de los servicios locales, fomentando el bienestar de los vecinos y liderando activamente el desarrollo integral, armónico sostenible de las circunscripciones de su jurisdicción.

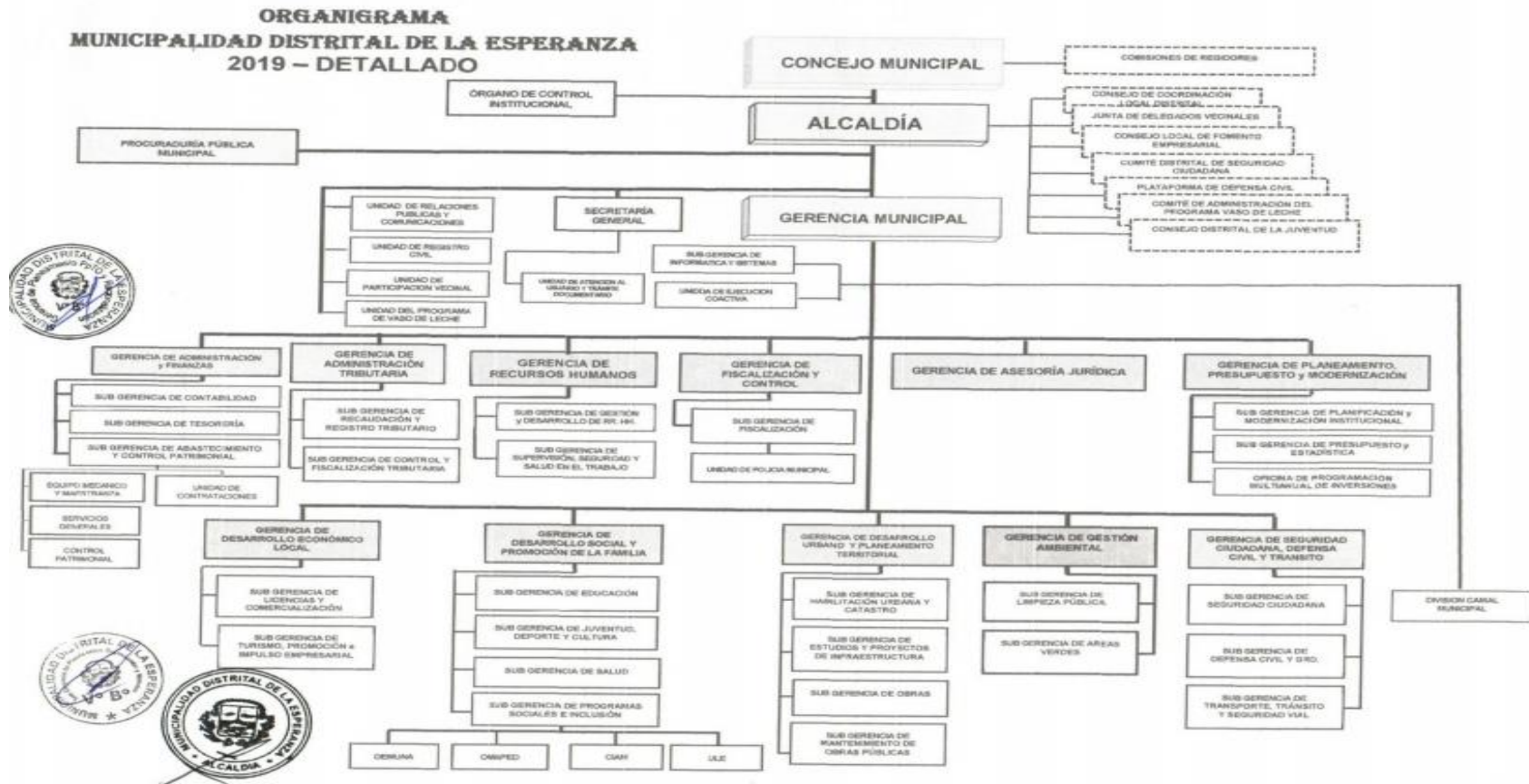
### **1.3. Visión Institucional**

La Municipalidad Distrital de La Esperanza, es una institución líder, abierta al diálogo, que con legitimidad conduce, orienta, coordina y evalúa la formulación y aplicación de las políticas de gobierno local, generando y asegurando la gobernabilidad y desarrollo del distrito con óptima gestión de recursos públicos, en la búsqueda de una ciudad moderna y democrática, con equidad.

### **1.4. Organigrama**

El organigrama del municipio se ha visto actualizado con el paso de los gobernantes, siendo publicados estos cambios desde el año 2014, teniendo como promotor de la modificación al ingeniero Daniel Marcelo Jacinto, quien desde entonces lo ha corregido 4 veces, siendo el más actualizado el del año 2019. A través de una ordenanza municipal n°040-2019-MDE, la cual se observa a continuación.

Figura n°1: Organigrama de MDE 2019



Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

Municipalidad Distrital de La Esperanza, 2014. La Gerencia de Administración y Finanzas es el Órgano de Apoyo, encargado de la gestión administrativa de los recursos financieros y logísticos de la Municipalidad; así como, conducir las acciones de ejecución de las operaciones financieras del sistema de contabilidad gubernamental y control del patrimonio municipal.

La Sub Gerencia de Contabilidad y Control Patrimonial es la Unidad Orgánica encargada de conducir las acciones de ejecución de las operaciones financieras del sistema de contabilidad gubernamental de la Municipalidad, de conformidad con el marco legal establecido; así como, mantener actualizado el registro de Control Patrimonial y Margesí de Bienes de la Municipalidad.

La Sub Gerencia de Tesorería es la Unidad Orgánica de Apoyo, encargada de conducir las acciones de ejecución de las operaciones financieras del sistema de tesorería de la Municipalidad; administra el flujo financiero y el manejo de los recursos financieros de la Municipalidad de acuerdo al Sistema Nacional de Tesorería y directivas internas, de conformidad con el marco legal establecido.

La Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales es la Unidad Orgánica de Apoyo, encargada de administrar el proceso de abastecimiento de los recursos materiales, bienes y servicios en general de la Municipalidad; es responsable de brindar los servicios generales de inmobiliarios, mobiliarios, maquinarias y equipos a los órganos y unidades orgánicas de la Municipalidad.

La Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización es un Órgano de asesoría técnica del gobierno local, encargado de conducir los sistemas de planificación, presupuesto, racionalización y estadística de la Municipalidad, según lo extraído de la página web oficial de la municipalidad distrital de la esperanza

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. CONCEPTOS BÁSICOS DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **2.1.1 Certificaciones presupuestarias**

(Decreto Legislativo N° 1440, 2018), establece que la certificación del crédito presupuestario, en adelante certificación, constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, en función a la PCA, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. La certificación resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, suscribir un contrato o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario, bajo responsabilidad del Titular del Pliego.

#### **2.1.2 Asignaciones financieras**

Según Abarca, D. (2017), señala que las Asignaciones Financieras, que constituyen los montos /límites de ejecución autorizados por la DNTP con cargo a los fondos públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público, se autorizan por las siguientes fuentes de financiamiento:

- Recursos Determinados, Rubro canon y sobrecanon, regalías, rentas de aduana y participaciones, a favor de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional y Regional y de los Gobiernos Locales.
- Recursos Ordinarios, a favor de los Gobiernos Locales.
- Donaciones y Transferencias relacionadas al Apoyo Presupuestario a favor del Estado Peruano.

### **2.1.3 Equilibrio presupuestal**

Herrera, B. (2002). El Principio del Equilibrio Presupuestario, de la igualdad entre los ingresos y los gastos. Se entiende que los importes de los estados de gastos e ingresos del presupuesto deben ser equivalentes.

Por lo mismo el presupuesto debe estar de acuerdo a las asignaciones financieras.

## **2.2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.**

(Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2014), La Municipalidad Distrital de La Esperanza, cuenta con diferentes unidades orgánicas y éstas con empleados que cumplen funciones dentro del proceso del otorgamiento de la certificación presupuestaria hasta su pago, teniendo en cuenta las asignaciones financieras en coordinación con la Sub Gerencia de Tesorería:

### **2.2.1 Gerencia de Planeamiento**

- ✓ Realizar el control presupuestario de la ejecución de ingresos y egresos, así como de las metas presupuestarias respecto al presupuesto institucional, de acuerdo a los ámbitos de control establecidos en las directivas vigentes.
- ✓ Evaluar y supervisar el proceso de gestión presupuestal, siendo responsable de proponer las asignaciones, transferencias y/o modificaciones correspondientes.
- ✓ Efectuar el registro de la ejecución presupuestaria de ingresos que se captan, recaudan y obtienen de acuerdo a lo previsto en el Presupuesto Institucional y la ejecución presupuestaria de los gastos previstos y las modificaciones presupuestarias necesarias para el cumplimiento de las metas presupuestarias en el año fiscal.

La Gerencia de Planeamiento, es quien se encarga de otorgar el informe de certificaciones presupuestarias para atender diversos requerimientos de las unidades orgánicas de la municipalidad de acuerdo a su necesidad.

### **2.2.2 Sub Gerencia de Tesorería**

- ✓ Controlar las transferencias del Tesoro Público de acuerdo a las Leyes anuales de presupuesto, y la correspondiente aplicación según sus fines.

- ✓ Controlar y efectuar el seguimiento de la documentación que sustenta los pagos hasta su cancelación.
  
- ✓ Efectuar la fase de Ejecución del Presupuesto Institucional en su etapa de Girado y Pagado en el SIAF–GL, Manteniendo el equilibrio financiero.

La Sub Gerencia de Tesorería es la que se encarga realizar el giro de los diversos documentos que llegan para pago; previo a ello contando la con debida asignación financiera.

### **2.2.3 Gerencia de Administración y Finanzas**

- ✓ Planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones relacionadas con los Sistemas Nacionales de: Presupuesto (ejecución), Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento (Logística); Servicios Generales; y, Control Patrimonial; de conformidad con las normas vigentes.

La Gerencia de Administración y Finanzas se encarga de controlar el gasto público como parte de sus funciones

### **2.2.4 Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial**

- ✓ Formular, ejecutar y controlar el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones de bienes, servicios y obras (PAAC), planificándose los procesos de selección que correspondan en atención a los requerimientos formulados por los responsables de las Unidades orgánicas correspondientes.

✓ Organizar, elaborar, ejecutar y controlar los procesos de selección para la adquisición y contratación de bienes, servicios y obras que requieran los diferentes órganos de la Municipalidad, conforme a la programación establecida en el Plan Anual de Adquisiciones y en coordinación con el Gerente Municipal.

✓ Programar el almacenamiento y garantizar el abastecimiento racional y oportuno de los materiales e insumos que requieran los órganos de la Municipalidad.

Logística realiza la atención de abastecimiento en la adquisición de bienes, servicios y obras garantizando el debido almacenamiento de materiales e insumos que requieran.

### **2.2.5 Sub Gerencia de Contabilidad**

✓ Organizar, dirigir y coordinar el registro contable de las operaciones referidas a la ejecución financiera y presupuestal de los Ingresos y Gastos de la Municipalidad y su integración en base de datos, para fines de análisis, control y toma de decisiones administrativas.

✓ Efectuar el registro contable de la ejecución presupuestal de la Municipalidad, cautelando la correcta aplicación legal y presupuestaria del egreso, ajustándose a la programación de pagos establecida y a los montos presupuestados.



La sub Gerencia de Contabilidad, realiza el registro contable de toda documentación recibida que esta para pago, así como también el registro de la fase de devengado, previo control previo de la documentación.

### **2.3 LIMITACIONES**

- ✓ La Gerencia de Planeamiento no realiza el control ni las coordinaciones necesarias con la Sub Gerencia de Tesorería en cuanto a la recaudación y al registro de los ingresos debidamente asignados. Y no al llevar el control dicha Gerencia otorga diversas certificaciones presupuestarias, acarreado que muchos documentos, ya sea valorizaciones, ordenes de compra, servicio y otros se queden sin pagar
  
- ✓ La Sub Gerencia de Tesorería, si bien es cierto lleva un control de las asignaciones otorgadas, existe una carencia de coordinación con la Gerencia de Planeamiento en cuanto a la información actualizada de las asignaciones recibidas.

## **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

### **3.1 PROCESO DE INGRESO A LA EMPRESA.**

Mi experiencia laborando en la Municipalidad Distrital de La Esperanza empezó desde el año 2006, en la Sub Gerencia de contabilidad como secretaria, quien estuvo como mi jefe inmediato el C.P.C. Wilder Romero, donde mi tiempo en esa área fue de 06 meses, de allí fui rotada a la Sub Gerencia de Logística, quien estuvo a cargo de la dirección el TAP. Luis Mercedes Fernández Vílchez, donde estuve más de 10 años, después de ello como Asistente en la Gerencia Municipal por el tiempo casi de un año quien estuvo como mi jefe el Mg. José Martínez Ulloa y al inicio del 2018 hasta la actualidad empecé a laborar en la Sub Gerencia de Tesorería como Asistente y en algunas ocasiones como encargada de Tesorería donde cubría el descanso vacacional de mi jefe inmediato, C.P.C. Laura Luzdey Horna Sánchez. En dicha Sub Gerencia se realiza los diversos giros de documentos que se encuentran para pago, siempre y cuando cuenten con un control interno, así como el registro de la recaudación diaria en el SIAF (Sistema de Administración Financiera) y las asignaciones recibidas enviadas por n nuestro Ente Rector.

### **3.2. PERSONAS INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO LABORAL.**

Las personas involucradas, para poder desarrollar el proyecto laboral, que consiste en el control de las certificaciones y asignaciones financieras para lograr el equilibrio presupuestal, son:

- C.P.C. Yuliza Torres Silva, en calidad de Gerente de Administración y Finanzas, autoriza el gasto y el otorgamiento de las certificaciones presupuestarias de los diversos requerimientos.
- C.P.C. Roberth Castillo Salvador, en calidad de Sub Gerente de Logística, autoriza la indagación de mercado de los pedidos al cotizador.
- C.P.C. Yakelyn Aponte Quiñones, en calidad de Sub Gerente de Contabilidad; a través de su personal efectúa el control previo, contabiliza y registra la fase del devengado de los diversos documentos que se derivan para giro.
- C.P.C. Laura Luzdey Horna Sánchez, en calidad de Sub Gerente de Tesorería, a través de su Asistente realiza el girado, el registro de la recaudación e ingresos recibidos, diarios y mensualmente, respectivamente.

### **3.2.1 Cargos desempeñados en la institución**

- Año 2016 : Apoyo Secretarial en la Unidad de Contabilidad.
- Año 2007 : Apoyo Secretarial en la Unidad de Logística y Sistemas.
- Año 2017 : secretaria de la Gerencia Municipal
- Año 2018 – actualidad: Asistente en la Sub Gerencia de Tesorería

### 3.2.2 funciones desarrolladas

- Apoyo secretarial en la Unidad de Contabilidad :
  - ✓ Recepción y registro de documentos diversos
  - ✓ Distribución de documentos al personal que realiza el control previo.
  - ✓ Derivar documentos a las distintas oficinas.
  
- Apoyo secretarial en la Unidad de Logística y Sistemas :
  - ✓ Recepción y registro de documentos diversos
  - ✓ Distribución de documentos al personal que realiza labores técnicas en la elaboración de ordenes de compra y servicio.
  - ✓ Elaboración de ordenes de compra y servicio
  - ✓ Registro de ordenes de compra y servicio en el SIAF.
  
- Asistente en la Sub Gerencia de Tesorería :
  - ✓ Recepción y registro de documentos diversos
  - ✓ Revisión y Distribución de documentos al personal que realiza el control previo.
  - ✓ Registro de girado de órdenes de compra, servicios, obras, etc.
  - ✓ Control y revisión de cartas fianzas.
  - ✓ Verificación y control de devengados por girar
  - ✓ Derivar documentos a las distintas oficinas.

### **3.3. DESARROLLO DE PROYECTO.**

#### **3.3.1 Antecedentes del Proyecto**

Cuando realizaba mis servicios en la verificación y control de documentos pude observar que muchos documentos se quedaban sin pagar, esto debido por la falta de coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de la ejecución del gasto.

#### **3.3.2 Objetivo del Proyecto**

El principal objetivo es lograr el equilibrio presupuestal, para esto las áreas involucradas deben llevar un buen control en el otorgamiento de las certificaciones presupuestarias y las asignaciones financieras.

#### **3.3.3 Estrategias para el desarrollo del Proyecto**

Investigar cómo se realiza la coordinación entre las áreas involucradas, para determinar el cuello de botella que causa el retraso de la comunicación entre las áreas. Para eso hacemos llegar a la Gerencia Municipal lo relevante que es llevar un control adecuado de las asignaciones financieras y el otorgamiento de las certificaciones presupuestarias, para una buena toma de decisiones.

#### **3.3.4. Metodología para el desarrollo del Proyecto.**

Se usará como base del trabajo el decreto legislativo que regula la aplicación del manejo del control de las asignaciones financieras y el otorgamiento de las certificaciones presupuestales para lograr el equilibrio presupuestal.

### **3.3.5. Herramientas para el desarrollo del Proyecto.**

El desarrollo del proyecto tiene como herramientas:

- Conocimientos teóricos obtenidos de las capacitaciones.
- Comunicación con el personal de las áreas involucradas y vinculadas en el proceso, que aplicarán el proyecto.
- Documentos de la oficina, fotografías, y otras que ayuden en el desarrollo del proyecto.

### **3.3.6 Identificación del problema.**

El problema se genera por la falta de capacitación y coordinación entre el personal de las áreas involucradas en el proceso de la ejecución del gasto público.

### **3.3.7 Diagnóstico del problema.**

La falta de control adecuado entre las certificaciones presupuestarias y asignaciones financieras nos conllevaría a un desequilibrio presupuestal, esto afecta la toma de decisiones de la institución y la falta de pagos a varios proveedores.

### **3.3.8 Planificación del Proyecto**

El desarrollo del proyecto, será por etapas las cuales se aplicarán a partir del segundo semestre hasta el mes de octubre del año 2020. En el cual hubo

diferentes documentos (órdenes de compra-servicio-obras) que se quedaron en espera para su pago.

### 3.3.9 Implementación del proyecto

Las etapas a desarrollarse el trabajo son tres, las cuales son las siguientes:

a. Primera etapa.

La primera etapa consiste:

Primero en verificar en el sistema, la lista de las **certificaciones presupuestarias** que fueron devengadas, es decir que ya fueron reconocidos para gasto por la Sub Gerencia de Contabilidad, y se deben pagar.

Se entiende que cuando una compra es reconocida como gasto, quiere decir que el producto o servicio ya fue adquirido y el área usuaria ya dio conformidad de la recepción del mismo.

Segundo, se verifica que las **asignaciones financieras**, es decir los ingresos asignados por mes a la institución, otorgados por la dirección del tesoro público, sean suficientes para cubrir las certificaciones presupuestarias.

b. Segunda etapa.

Entrevistar a las gerencias involucradas en el proceso del gasto, que son la gerencia de presupuesto que envía las certificaciones presupuestarias y la sub gerencia de tesorería que registra las asignaciones financieras, para determinar el actual proceso que lleva al equilibrio presupuestal.

c. Tercera etapa.

Desarrollo de un plan estratégico que mejore las deficiencias encontradas en la coordinación entre la gerencia de presupuesto y la sub gerencia de tesorería que no ayudan a cumplir el control presupuestal.



## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El problema identificado se dio en la Sub Gerencia de Tesorería de la municipalidad Distrital de la Esperanza, determinándose que las certificaciones presupuestales superan a los ingresos asignados por la Dirección General de Tesoro Público; siendo este un obstáculo para el cumplimiento de objetivo dentro de nuestro Plan Operativo Institucional, que es Fortalecer la Gestión Municipal. Este problema es debido a la falta de coordinación y control de la gestión de las oficinas de la Gerencia de Administración quien es la que autoriza el gasto, Gerencia de Planeamiento, Presupuesto, quien otorga la certificación presupuestaria y la Sub Gerencia de Tesorería, quien procede al girado. Toda vez que el descontrolado otorgamiento de certificaciones presupuestarias, permite y/o trae como consecuencia la falta de pago de los distintos bienes, servicios, remuneraciones, obras, etc. a través de las órdenes de compra, servicio, planillas, valorizaciones, etc., generando omisión en el pago de tributos (AFP-SUNAT), malestar en proveedores, trabajadores, contratistas, etc. Lo cual se determina alternativas y su análisis para lograr una solución y poder dar cumplimiento al objetivo operativo institucional, siendo un control de gestión mas organizado, ordenado por cada Gerencia y Sub Gerencia participante en el gasto Publico, Administración, Planeamiento y Tesorería, debiendo coordinar antes de autorizar el gasto y de emitir las certificaciones presupuestaria. Ya que dentro de nuestras normas vinculantes está prohibido incluir autorizaciones de gasto sin contar con el financiamiento correspondiente, que conllevaría a denuncias por la falta de pago y procedimiento administrativo sancionador a funcionarios por el incumplimiento de sus funciones.

#### 4.1 Verificación del equilibrio presupuestal.

4.1.1 Verificación de las **certificaciones presupuestarias** de los meses de agosto a octubre del 2020.

Figura n°2: Certificaciones presupuestarias

A	B	C	O	Q
ano_eje	sec_ejec	expedient	devengado	nombre_mes
2020	301131	0000002766	S/. 22,207.16	Agosto
2020	301131	0000002919	21000	Agosto
2020	301131	0000002962	745.53	Agosto
2020	301131	0000003430	S/. 114,620.24	Agosto
2020	301131	0000003589	7000	Agosto
2020	301131	0000003594	7000	Agosto
			<b>S/.172,572.93</b>	
2020	301131	0000003460	6880	Setiembre
2020	301131	0000003999	9000	Setiembre
2020	301131	0000004002	9000	Setiembre
2020	301131	0000004003	9000	Setiembre
2020	301131	0000004012	9000	Setiembre
2020	301131	0000004016	6300	Setiembre
2020	301131	0000004017	6300	Setiembre
2020	301131	0000004019	6300	Setiembre
2020	301131	0000004031	6300	Setiembre
2020	301131	0000004032	6300	Setiembre
2020	301131	0000004042	2400	Setiembre
2020	301131	0000004063	4000	Setiembre
			<b>S/.297,637.49</b>	
2020	301131	0000003737	S/. 17,813.45	Octubre
2020	301131	0000003893	220	Octubre
2020	301131	0000003907	2899.39	Octubre
2020	301131	0000004107	854	Octubre
2020	301131	0000004130	268	Octubre
2020	301131	0000004143	1160	Octubre
2020	301131	0000004764	930	Octubre
2020	301131	0000004765	930	Octubre
2020	301131	0000004766	930	Octubre
2020	301131	0000004767	930	Octubre
2020	301131	0000004768	930	Octubre
			<b>S/.31,984.84</b>	

Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

#### 4.1.2 Verificación de las **asignaciones financieras**, de los meses de agosto a octubre del 2020.

Figura n°3: Asignaciones financieras

Dirección Nacional del Tesoro Público	<b>REPORTE DEL SALDO DISPONIBLE</b>		
<i>ΔΝΤΠ</i>			
<b>Εντιδαδ Σιαφ:</b>	ΜΥΝΙΧΙΠΑΛΙΔΑΔ ΔΙΣΤΡΙΤΑΛ ΔΕ ΛΑ ΕΣΠΕΡΑΝΖΑ		
<b>Ρυβρο:</b> 18			
	ΧΑΝΟΝ Ψ ΣΟΒΡΕΧΑΝΟΝ, ΡΕΓΑΛΙΑΣ, ΡΕΝΤΑ ΔΕ ΑΔΥΑΝΑΣ Ψ ΠΑΡΤΙΧΙΠΑΧΙΟΝΕΣ		
<b>Τιπο Ρεχυρσο:</b>			
	ΣΥΒ ΧΥΕΝΤΑ – ΧΑΝΟΝ ΜΙΝΕΡΟ		
	Μοντοσ εν Νυεποσ Σολεσ (Σ/.)		
	<b>ΑΥΟ</b>	<b>ΜΕΣ</b>	
		<b>ΤΕΧΗΟ ΦΙΝΑΝΧΙΕΡΟ</b>	
	2020	Οχτυβρε	343.91
	2020	Σετιεμβρε	2,925,326.76
	2020	Αγοστο	243.79

Fuente: Municipalidad Distrital de la Esperanza

## 4.2 Deficiencias encontradas en las áreas involucradas.

### 4.2.1 Gerencia de Planeamiento.

**Falta de Comunicación:** La Gerencia de Planeamiento, emite las certificaciones presupuestarias, sin ninguna comunicación y/o coordinación horizontal con la Sub Gerencia de Tesorería, ocasionado el desequilibrio presupuestal. Quiere decir, que al momento de certificar otorga diversos importes de certificaciones presupuestarias, sin comunicar a la Sub Gerencia de Tesorería, si el importe emitido abarca dentro de sus asignaciones financieras. Siendo así, con esta falta de

comunicación, entorpece el cumplimiento de objetivos y funciones limitando a la buena toma de decisiones.

Figura n°4: Falta de comunicación



*Elaboración propia.*

**Falta de Control de documentos:** Emite las certificaciones presupuestarias, sin tener un control continuo de los informes recibidos. Esto quiere decir, que las certificaciones otorgadas no están acorde con la razonabilidad de las provisiones de las fuentes de financiamiento y que los gastos priorizados no han sido identificados para su cobertura. Incumpliendo el principio del equilibrio presupuestal.

#### 4.2.2 Sub gerencia de tesorería.

**Falta de Comunicación:** La Sub de Tesorería registra las asignaciones financieras que de acuerdo a Ley son autorizadas por la Dirección General de Tesoro Público, de forma mensual. Sin embargo, no comunica y/o coordina a la Gerencia de Presupuesto, generando un aislamiento en la comunicación horizontal que acarrea el desequilibrio presupuestal.

**Falta de Documentación:** Asimismo, se puede apreciar que la Sub Gerencia de Tesorería al momento de efectuar la verificación de las asignaciones otorgadas en la página del MEF, realiza la impresión de dichas asignaciones con sus respectivos montos. Sin embargo, dicha impresión no es comunicada y/o coordinada con la Gerencia de Presupuesto, generando un desequilibrio presupuestal por la falta de comunicación, lo cual podría coadyuvar en los perjuicios económicos

### 4.3 Plan estratégico de mejora

#### 4.3.1 Gerencia de Planeamiento

DEFICIENCIAS	MEJORAS
Falta de comunicación	Con la comunicación horizontal, permitió que la recopilación de documentación más relevante, siendo la emisión de las certificaciones presupuestarias, sea coordinada de forma rápida, consensuada con la Sub Gerencia de Tesorería referente a la cobertura de las asignaciones financieras al momento de cualquier toma de decisiones, porque va a permitir resolver problemas; reduciendo así la burocracia en un ambiente social armónico. Con estas coordinaciones realizadas entre dichas áreas coadyuvan en el cumplimiento del principio del equilibrio presupuestal, lo que vendría ser que el Gasto=Ingreso, lo cual no permitirá generar perjuicio económico a la institución.

El control de las certificaciones y las asignaciones financieras para lograr el equilibrio presupuestal en la municipalidad distrital de la Esperanza.

Falta de control de documentos

En un reporte en Excel la Gerencia de Planeamiento realiza el control de los documentos conjuntamente con los importes solicitados de las certificaciones presupuestarias de los diferentes requerimientos, y así totaliza el monto a utilizar presupuestalmente, lo cual es coordinado con la Sub Gerencia de Tesorería para ver si abarca dentro de sus asignaciones financieras, garantizando de esta manera el equilibrio presupuestal y no gastar más de lo que financieramente se cuenta:

#### 4.3.2 Sub gerencia de tesorería

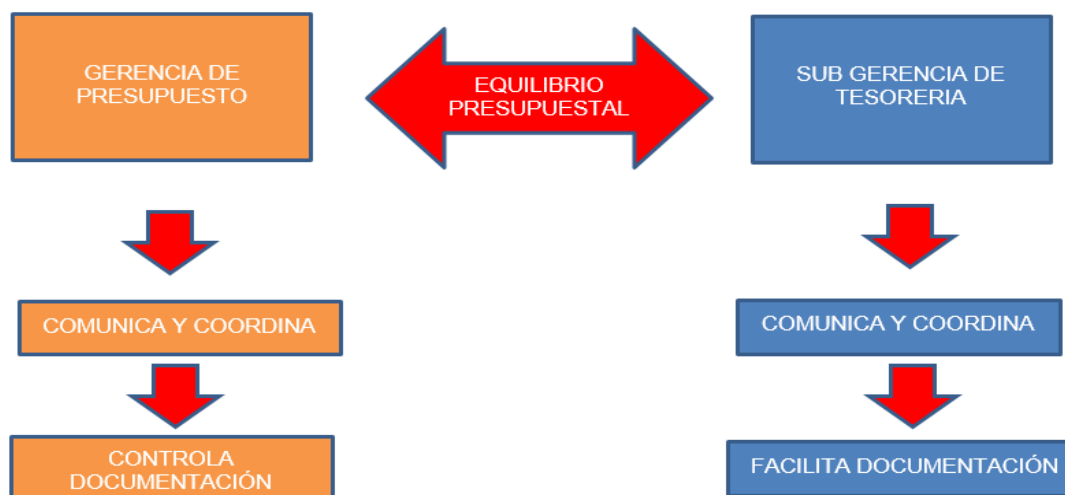
DEFICIENCIAS	MEJORAS
Falta de comunicación	Con la comunicación horizontal, permitió que la verificación de los montos asignados por el MEF, realizado por la Sub Gerencia de Tesorería sean coordinadas con la Gerencia de Presupuesto para que tome conocimiento de cuanto se debería de tener en cuenta para los gastos respectivos sin sobrepasar la cobertura financiera y no transgredir el principio del desequilibrio presupuestal, como por ejemplo se cumpla con el pago eficiente a nuestros proveedores, planillas, obras, etc.

Falta de documentación

El control de las certificaciones y las asignaciones financieras para lograr el equilibrio presupuestal en la municipalidad distrital de la Esperanza.

En un reporte en Excel o en PDF de las asignaciones financieras extraído del MEF, realizado por la Sub Gerencia de Tesorería, es alcanzado a la Gerencia de Presupuesto para que tenga en cuenta antes de emitir las certificaciones presupuestarias para lograr una estabilidad en el equilibrio presupuestal que es que los Gastos tienen que ser iguales a los Ingresos. Asimismo, ayuda al cumplimiento de los pagos diversos en forma oportuna

Figura n°5: Equilibrio presupuestal



*Elaboración propia.*

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- La falta de comunicación entre la Gerencia de Presupuesto y la Sub Gerencia de Tesorería, habían logrado coadyuvar al desequilibrio presupuestal, tanto así, que no se cumplían con pagos de manera oportuna por la falta de disponibilidad financiera.
- La Gerencia de Presupuesto por la falta de control de documentos, había logrado otorgar certificaciones presupuestarias desmedidas sin un debido control, sin coordinación con la Gerencia de Tesorería para ver el saldo disponible financieramente de las asignaciones otorgadas por el MEF.
- La Sub Gerencia de Tesorería si bien es cierto ellos visualizaban el monto asignado por el MEF, no solo bastaba ello, sino caso contrario era que se realice la impresión de dicha asignación y ser coordinada oportunamente con la Gerencia de Presupuesto.



## RECOMENDACIONES

- Realizar el control constante del reporte de las certificaciones presupuestarias Vs las asignaciones financieras para poder seguir logrando el equilibrio presupuestal eficaz, a través de la Gerencia de Administración y Finanzas.
- Hacer uso de la comunicación horizontal, a manera que evita la burocracia y la información más relevante sea comunicada y coordinada armoniosamente, lo cual coadyuvara a la estabilidad del principio del equilibrio presupuestal, donde nuestros gastos serán iguales a nuestros ingresos.

## REFERENCIAS

Decreto Supremo N° 1440. Diario Oficial el peruano. Lima, 16 de setiembre de 2018.

Según Abarca, D. (2017), *Efectos de las transferencias de fondos y asignaciones financieras a los gobiernos locales en la dinámica de la pobreza monetaria del departamento del cusco Perú: 2004-2016*. (Tesis Título Profesional). Universidad Andina del Cusco. Cusco.

Herrera, B. (2002). La Gestión Presupuestal. Actualidad. Año2\_N12. Recuperado de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/actualidad/A%C3%B1o2\\_N12\\_2002/gest\\_presu.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/actualidad/A%C3%B1o2_N12_2002/gest_presu.htm)

Elaborar las referencias de acuerdo con el Manual de Publicaciones de la American Psychological Association, sexta edición. Puede hacer uso de gestores de referencia como Zotero, EndNote, Refworks para el manejo de citas y referencias.

## ANEXOS

Anexo 1: Fotos de la municipalidad distrital de la Esperanza.



Anexo 2: Escudo de la municipalidad distrital de la Esperanza.

