UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS CONTABLES Y SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Trabajo de Suficiencia Profesional

La experiencia profesional en el área de tesorería de la Red de Salud de Cotabambas, Apurímac – 2021.

Asesor:

Dr. Coaquira Coaquira, Wilmer

Autor:

Vargas Valderrama, Mario

Para optar el Título Profesional de:

Contador Público

Abancay – Apurímac – Perú

2025

Acta de sustentación

Universidad Tecnológica de los Andes

Transformando vidas

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

ACTA DE EXAMEN FINAL DE TITULACIÓN N° 007-2025-UTEA-FCJCS-EPC-AB.

Reunidos los Jurados constituidos por los señores Docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad:

✓ **Mg. Carlos FUENTES GUIZADO**	**PRESIDENTE**
✓ **Mg. Erika PIPA HUAMANI**	**PRIMER JURADO**
✓ **CPC. Luis HUARACA AEDO**	**SEGUNDO JURADO**

El (la) postulante al **TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

Don (ña): **VARGAS VALDERRAMA, Mario** ha cumplido con las exigencias del Reglamento General de Grados Académicos y Títulos Profesionales de la Universidad Tecnológica de los Andes.

MODALIDAD: **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL.**

INTITULADA: "LA EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL AREA DE TESORERIA DE LA RED DE SALUD COTABAMBAS, APURIMAC-2021".

Habiendo aprobado con la nota de: **TRECE (13)**

Se extiende el Acta a petición escrita del (la) intereso (a), conforme al Libro de Actas de Exámenes de Tesis que consta en folios(s) N° **112, 113.**

Abancay, 14 de enero del año 2025

.....

Mg. Carlos FUENTES GUIZADO
PRESIDENTE

.....

Mg. Erika PIPA HUAMANI
PRIMER JURADO

.....

CPC. Luis HUARACA AEDO
SEGUNDO JURADO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
Ciudad Universitaria Av. Perú N° 700, Abancay, Central Telefónica 051 (083) 321559
Filial Cusco: Av. Grau 516. Teléfono. (084) 251565

Reporte de similitud

La experiencia profesional en el área de tesorería de la Red de Salud de Cotabambas. Apurímac – 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%	24%	2%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	www.mef.gob.pe Fuente de Internet	2%
3	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	2%
4	busquedas.elperuano.pe Fuente de Internet	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	1%
6	blog.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.agubernamental.org Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	1%
9	reddesaludabancay.gob.pe Fuente de Internet	<1%
10	dataonline.gacetajuridica.com.pe Fuente de Internet	<1%
11	idoc.pub Fuente de Internet	<1%

Metadatos

Datos del Autor		
Apellidos y Nombres	:	Vargas Valderrama Mario
Tipo de Documento de Identidad	:	31036290
URL ORCID	:	https://orcid.org/0009-0005-9470-7430
Datos del Asesor		
Apellidos y Nombres	:	Dr. Coaquira Coaquira Wilmer
Tipo de documento de Identidad	:	DNI
Numero de Documento de Identidad	:	43146552
URL ORCID	:	https://orcid.org/0000-0002-7379-2104
Datos de la Investigación		
Facultad	:	Ciencias Jurídicas, Contable y Sociales
Escuela Profesional	:	Contabilidad
Línea de Investigación	:	Contabilidad Pública, Privado y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	:	De Agosto 2016 a Setiembre del 2019
Fuente de financiamiento	:	Propia (tesista)
Porcentaje de similitud	:	24 %
URL de OCDE	:	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02

Dedicatoria

El presente informe está dedicado a mi familia y a Dios, por la fortaleza que me dan en cada momento de mi vida.

Autor: Mario Vargas Valderrama

Agradecimiento

A la Universidad Tecnológica de los Andes de Apurímac, por albergarme en mi época de estudiante y formarme como profesional y hacer frente a los desafíos del presente.

Autor: Mario Vargas Valderrama

Resumen

El análisis de la Red de Salud de Cotabambas revela una transformación significativa en su gestión financiera. El objetivo fue mejorar la eficiencia, transparencia y seguridad en las operaciones financieras y contables. Esto se logró mediante la migración del Libro Auxiliar Estándar a la conciliación bancaria, reflejando una alineación con la teoría contable basada en principios y la búsqueda de integridad financiera. La implementación de la plataforma SIAF Visual y los pagos electrónicos demuestran la adopción de prácticas modernas de gestión financiera, en línea con la contabilidad basada en recursos. La simplificación en la programación de pagos refleja una adaptación a la teoría de la contingencia, mostrando flexibilidad en un entorno cambiante. Además, la transformación en los pagos de planillas resuena con la teoría de la agencia al minimizar riesgos y reforzar la rendición de cuentas. Se recomienda mantener la modernización tecnológica para seguir optimizando procesos, fortalecer la capacitación del personal, establecer un sistema de monitoreo financiero para evaluar constantemente la efectividad de las medidas implementadas, mejorar la planificación financiera a largo plazo y promover una comunicación fluida entre los departamentos. En resumen, el enfoque estratégico ha permitido una gestión financiera más sólida y transparente en la Red de Salud de Cotabambas, contribuyendo a su misión de brindar atención médica de calidad a la comunidad.

Palabras claves: Conformidad, ejecución del gasto público y pago.

Abstract

The analysis of the Cotabambas Health Network, reveals a significant transformation in its financial management. The objective was to improve efficiency, transparency and security in financial and accounting operations. This was achieved by migrating from the Standard Ledger to the bank reconciliation, reflecting an alignment with principles-based accounting theory and the pursuit of financial integrity. The implementation of the SIAF Visual platform and electronic payments demonstrates the adoption of modern financial management practices, in line with resource-based accounting. Simplification in the scheduling of payments reflects an adaptation to contingency theory, showing flexibility in a changing environment. In addition, the transformation in payroll payments resonates with agency theory by minimising risks and reinforcing accountability. It is recommended to maintain technological modernisation to further optimise processes, strengthen staff training, establish a financial monitoring system to constantly evaluate the effectiveness of implemented measures, improve long-term financial planning and promote fluid communication between departments. In summary, the strategic approach has allowed for stronger and more transparent financial management at the Cotabambas Health Network, contributing to its mission of providing quality health care to the community.

Keywords: Compliance, execution of public spending and payment.

Índice general

Portada i

Acta de sustentación ii

Reporte de similitud iii

Metadatos iv

Dedicatoria v

Agradecimiento vi

Resumen vii

Abstract viii

Índice general ix

Índice de tablas xi

Índice de figuras xii

Índice de anexos xiv

Acrónimos xv

I. Introducción 16

II. Diagnóstico situacional y revisión de literatura 17

2.1. Diagnóstico situacional 17

2.2. Revisión de literatura 18

III. Plan y objetivos institucionales o funcionales de la institución, sistematización de la intervención personal en la institución y análisis teórico-práctico y propuestas de mejora 44

3.1. Descripción de la entidad 44

3.2. Objetivo institucional 49

3.3. Visión 49

3.4. Misión 49

3.5. Sistematización de la intervención personal en la institución 49

3.6. Análisis teórico – práctico y alternativas de solución 66

3.6.1. Análisis teórico.....66

3.6.2. Análisis práctico.....69

3.6.3. Caso práctico.....122

3.7. Alternativos de solución.....127

IV. Resultados y discusión: conclusiones y recomendaciones, bibliografía, anexos 130

Índice de tablas

Tabla 1 Población de la Apurímac (Año 2019).....44

Tabla 2 Establecimiento de Salud en Apurímac 45

Tabla 3 Personal por grupo ocupacional de la Unidad Ejecutora de la Red de Salud de Cotabambas. 46

Tabla 4 Micro Red Tambobamba – establecimientos de salud por categoría 58

Tabla 5 Micro Red Haquira – establecimientos de salud por categoría.....59

Tabla 6 Micro Red Cotabambas – establecimientos de salud por categoría.....60

Tabla 7 Estrategia para Implementación del Libro Auxiliar Estándar 66

Tabla 8 Estrategia para optimización de procedimientos de pago 67

Tabla 9 Estrategia para automatización de pagos internos.....67

Tabla 10 Estrategia para optimización de la programación de pagos en el SIAF.....67

Tabla 11 Estrategia para implementación de sistemas seguros de emergencia.....68

Tabla 12 Estrategia para mejora del ambiente y organización de la oficina de tesorería 68

Tabla 13 Estrategia para capacitación del personal en nuevos procedimientos 69

Tabla 14 Estrategia para supervisión y evaluación continua de las medidas implementadas 69

Tabla 15 Escala de viáticos por día para funcionarios, servidores y CAS de la red de salud Cotabambas (Nivel Regional) 86

Tabla 16 Escala de viáticos por día para funcionarios, servidores y CAS de la red de salud Cotabambas (Nivel Nacional) 86

Tabla 17 El Pago por racionamiento dentro la Provincia 86

Tabla 18 Arqueo de caja 113

Tabla 19 Los saldos de balance se realizan las siguientes fuentes de financiamiento..115

Tabla 20 *Objetivo Regional en Salud, indicadores y metas* 122

Tabla 21 Ruta estratégica en salud 123

Índice de figuras

Figura 1 Etapas para la ejecución presupuestal.....19

Figura 2 Diagrama del proceso de la ejecución presupuestaria 20

Figura 3 Apertura de cuenta bancaria Asociar RUC a cuenta bancaria.....37

Figura 4 Flujograma del pago a proveedores.....38

Figura 5 Flujograma del pago a proveedores.....39

Figura 6 Flujograma del pago a proveedores.....40

Figura 8 Ubicación de la institución.....47

Figura 9 Organigrama de la Dirección de la Red de Salud Cotabambas.....56

Figura 10 Organigrama Estructural de las Micro Redes de Salud 57

Figura 11 Pago por Adquisición de bienes 2019 72

Figura 12 Comprobante de pago por Adquisición de bienes 2019 73

Figura 13 Pago por servicios de mantenimiento de camioneta 2019.....74

Figura 14 Comprobante de pago por servicio de mantenimiento de camioneta 2019.....75

Figura 15 Pago de Detracciones por servicio de mantenimiento de camioneta 2019.....76

Figura 16 Comprobante de pago de detracciones por mantenimiento de camioneta 2019 77

Figura 17 Pago por servicios prestados de terceros 2016.....78

Figura 18 Comprobante de pago por servicios prestados de terceros 2016.....79

Figura 19 Pago de remuneraciones 81

Figura 20 Comprobante de pago de remuneraciones 82

Figura 21 Pago de viáticos por comisión de servicio 2019 84

Figura 22 Comprobante de pago de viáticos por comisión de servicio 2019 85

Figura 23 Registro de ingresos recaudados por venta de medicamentos 87

Figura 24 Registro de centralización de cuenta traslado a la cuenta única del tesoro público CUT 89

Figura 25 Papeleta de depósito T-6 90

Figura 26 Registro de Ingreso.....92

Figura 27 Pago de ONP del personal nombrado. 93

Figura 28 Comprobante de pago de ONP del personal nombrado. 94

Figura 29 Pago de AFP del personal nombrado.....95

Figura 30 Comprobante de pago de AFP del personal nombrado.....96

Figura 31 Cierre Instrumentos Financieros MIF 97

Figura 32 Cierre Instrumentos Financieros MIF lista de periodos.....98

Figura 33 Programación mensual de pagos 2016 y 2019 98

Figura 34 Programación mensual de pagos personal y obligaciones sociales 2016 99

Figura 35 Programación mensual de personal y obligaciones sociales 2019 99

Figura 36 Programación mensual de bienes y servicios 2016.....100

Figura 37 Programación mensual bienes y servicios 2019.....100

Figura 38 Apertura de caja chica con tipo de operación “C” 102

Figura 39 Comprobante de apertura de caja chica con tipo de operación “C” 103

Figura 40 Procedimiento de apertura de la caja chica.....104

Figura 41 Reembolso de caja chica con tipo de operación “RC” 105

Figura 42 Comprobante del reembolso de caja chica con tipo de operación “RC” 106

Figura 43 Procedimiento de rendición y reembolso de la caja chica 107

Figura 44 Estados Bancarios Electrónicos 108

Figura 45 Libro Banco.....109

Figura 46 Web SIAF módulo de tesorería 110

Figura 47 Registros de saldo de balance 116

Figura 48 Planilla de remuneración del personal nombrado Noviembre - 2019.....117

Figura 49 Personal CAS Noviembre – 2019.....119

Figura 50 Organigrama general de la Dirección Regional de Salud de Apurímac 127

Índice de anexos

Anexo 1. Estructura orgánica de la Red de Salud Cotabambas**¡Error! Marcador no definido.**

Anexo 2. Especificaciones del área de contabilidad.....**¡Error! Marcador no definido.**

Anexo 3. Documentos de gestión institucional.....**¡Error! Marcador no definido.**

Anexo 4. Panel fotográfico .....**¡Error! Marcador no definido.**

Anexo 5. Autorización de la institución.....**¡Error! Marcador no definido.**

Acrónimos

AFP:	Aportes de Fondos de Pensiones
AIS:	Atención integral de salud
DNTP:	Dirección Nacional de Tesoro Público
ESSALUD:	Seguro Social de Salud
AF:	Activos Fijos
FO:	Finanzas Operativas
INEI:	Instituto Nacional de Estadística e Informática
OOC:	Operaciones Oficiales de Crédito
ONP:	Oficina de Normalización Previsional
OPE:	Orden de Pago Electrónico
OGA:	Oficina General de Administración
OD:	Operaciones diversas
PIB:	Producto interior bruto
PNB:	Producto nacional bruto
RDR:	Recursos Directamente Recaudados
RD:	Recursos Determinados
RND:	Renta nacional disponible
ROF:	Reglamento de Organización y Funciones
SIAF:	Sistema Integrado de Administración Financiera
SUNAT:	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
SNP:	Sistema Nacional de Pensiones

I. Introducción

En el trabajo de suficiencia profesional se enfoca en la experiencia adquirida en el área de tesorería de la Red de Salud de Cotabambas, ubicada en el Distrito Tambobamba Provincia Cotabambas Región Apurímac, durante el año 2016 a 2019. La gestión en el área de tesorería es fundamental para asegurar la eficiencia, transparencia y seguridad en las operaciones financieras de la institución, lo que impacta directamente en la calidad del servicio brindado a la comunidad en la provincia Cotabambas.

Se aborda la implementación de mejoras significativas en los procesos de tesorería, tales como la ausencia de libro auxiliar estándar y el retraso en los pagos a los proveedores. Estas acciones no solo optimizan la gestión de recursos, sino que también alinean las prácticas institucionales con los principios de la contabilidad pública moderna y las normativas vigentes.

El análisis teórico y práctico de las acciones implementadas, junto con la evaluación de sus resultados, permite identificar las fortalezas y áreas de mejora en la gestión financiera de la Red de Salud de Cotabambas. Asimismo, se presentan alternativas de solución que buscan continuar con la mejora continua de los procesos administrativos y financieros.

La estructura del presente trabajo incluye:

Capítulo I: Introducción

Capítulo II: Diagnóstico situacional y revisión literatura

Capítulo III: Plan y objetivos institucionales o funcionales de la institución, sistematización de la intervención personal en la institución y análisis teórico-práctico y propuestas de mejora.

Capítulo VI. Resultados y discusión

Finalmente se tiene a las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos

II. Diagnóstico situacional y revisión de literatura

2.1. Diagnóstico situacional

En condición de personal contratado se inició con el vínculo laboral en el mes de agosto de 2016, se identificó una serie de problemáticas en la oficina de tesorería de la Red de Salud Cotabambas:

1. **Ausencia de libro auxiliar estándar:** en ese momento, no se encontraba el libro auxiliar estándar en digital y físico en la oficina de tesorería. Este libro cumplía una función vital al complementar los principales libros de contabilidad. Su rol consistía en registrar las operaciones diarias procedentes de diversas fuentes de financiamiento, tales como Recursos Directamente Recaudados (RDR), Donaciones y Transferencias (D y T), Operaciones Oficiales de Crédito (OOC) y Recursos Determinados (RD). La ausencia de este libro comprometía la transparencia y veracidad contable, afectando la precisión de los estados financieros, para mayor control de ejecución presupuestal y facilitar la información con óptimo.
2. **Retraso en los pagos a los proveedores:** la institución enfrentó retrasos en los pagos a proveedores, en gran parte debido a la utilización de cheques para los Aportes de Pago Obligatorio (AFPs), que debían trasladarse desde Cotabambas a Abancay o Cusco para ser depositados en bancos como BCP o Interbank, lo que generaba costos adicionales y riesgos asociados a los desplazamientos del personal. Además, los pagos de cargas sociales, que incluían contribuciones a la ONP, ESSALUD, y otros, también se realizaban mediante cheques, aumentando la carga administrativa y los tiempos de gestión. Las complejidades se extendían a otros pagos internos, como Órdenes de Compra y viáticos, que también se gestionaban con cheques, incrementando el riesgo de pérdida, deterioro o robo. La falta de una adecuada programación mensual de pagos en el Sistema Integración de Administración Financiera (SIAF) es para estimar los montos comprometidos y devengados mensuales disponer de los recursos necesarios para los pagos

previstos, dificultaba la disponibilidad de recursos necesarios, mientras que los pagos de traslados de emergencia, realizados con cheques a nombre del tesorero y luego pagados en efectivo, exponían a la institución a riesgos adicionales al transportar dinero en efectivo entre diferentes centros de salud. En conjunto, estos factores comprometían la eficiencia y seguridad de las operaciones financieras de la entidad.

Estas deficiencias detectadas en la oficina de tesorería de la Red de Salud Cotabambas, comprometía la eficiencia, transparencia y seguridad de las operaciones financieras y contables de la institución.

2.2. Revisión de literatura

2.2.1. Presupuesto público

En el estudio de la economía y las finanzas públicas, la teoría del presupuesto público es un tema importante. Un componente crucial de la estrategia económica se refleja en el presupuesto público, que es un plan de acción (Andara, 2022). En el estudio de la economía y las finanzas públicas, la teoría del presupuesto público es un tema importante. Un componente crucial de la estrategia económica se refleja en el presupuesto público, que es un plan de acción.

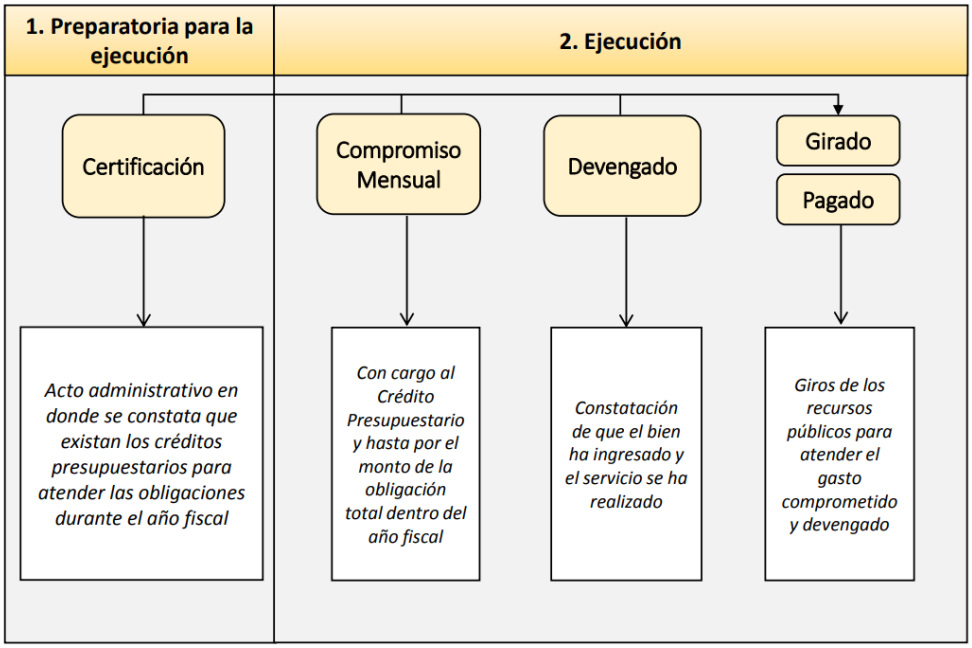
La teoría del presupuesto público se refiere al análisis de cómo el Estado asigna sus recursos para satisfacer las necesidades y demandas de la sociedad. El presupuesto público es el instrumento utilizado por el gobierno para expresar sus prioridades y objetivos, así como para financiarlos (Bolaños, 2020). La teoría del presupuesto público examina los principios, criterios y procesos que deben regir la elaboración, ejecución y evaluación del presupuesto, así como los impactos económicos y sociales que genera (Dávila & Sánchez, 2021). Algunos de los temas abordados en esta teoría incluyen la clasificación y estructura del gasto público, los ingresos y la deuda pública, el equilibrio presupuestario, el déficit y superávit público, la estabilización macroeconómica, la redistribución de ingresos y riqueza, la provisión de bienes y servicios públicos, la eficiencia y equidad en la asignación de

recursos, la transparencia y rendición de cuentas, y la participación ciudadana en el proceso presupuestaria.

Según el Ministerio de Economías y Finanzas (2019), señala que el presupuesto es un instrumento de gestión del Estado que tiene por objeto lograr resultados en beneficio de la población, garantizando que las entidades públicas presten servicios y cumplan objetivos de cobertura de manera equitativa, eficiente y eficaz. Con la finalidad de mantener el equilibrio fiscal, en este documento se establecen los topes de gasto de cada organización del Sector Público para el año fiscal, así como los ingresos que los sustentan, todo ello de acuerdo con la disponibilidad de Fondos Públicos Fiscales.

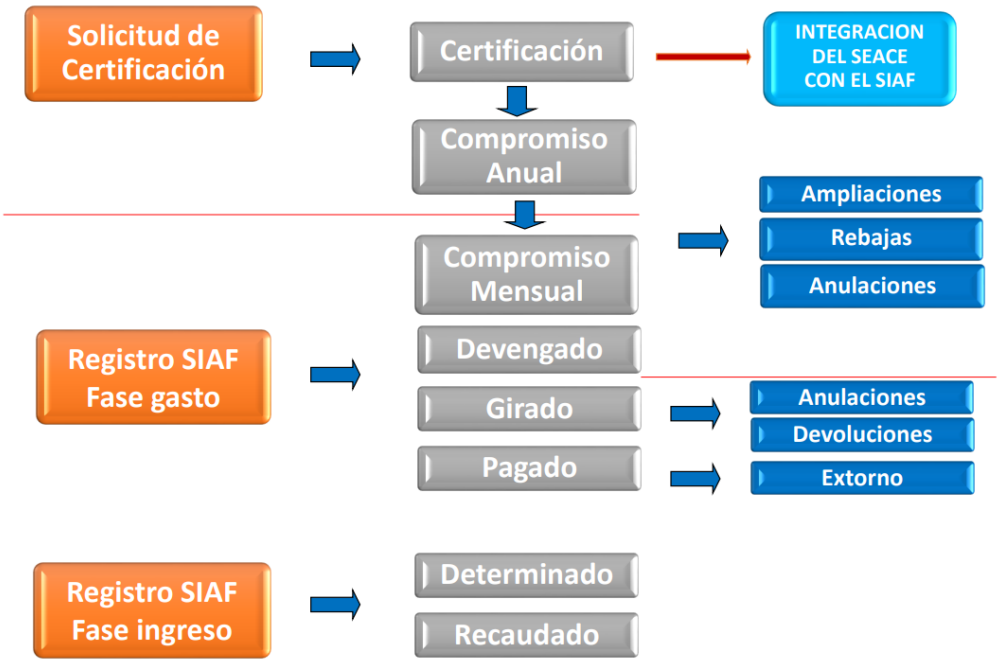
2.2.1.1 Proceso de la ejecución presupuestaria

Figura 1
Etapas para la ejecución presupuestal



Nota: Tomado del Ministerio de Economías y Finanzas (2019).

Figura 2
Diagrama del proceso de la ejecución presupuestaria



Nota: Tomado del Ministerio de Economías y Finanzas (2019).

2.2.2. Contabilidad nacional

La teoría de la contabilidad nacional es un conjunto de conceptos, definiciones y métodos que permiten medir la actividad económica de un país o una región (Vilchez et al., 2022). Para comprender mejor esta teoría, es importante destacar los siguientes puntos:

En primer lugar, la contabilidad nacional se organiza en torno a tres agentes económicos: las unidades productivas, las unidades consumidoras y el sector público. Cada uno de estos agentes realiza operaciones de producción, consumo, inversión, ahorro y financiación, las cuales se registran en cuentas específicas (Vilchez et al., 2022).

Por otro lado, la contabilidad nacional utiliza el principio de partida doble, lo que significa que cada operación económica genera dos anotaciones contables: una en el deber y otra en el haber (Quesada et al., 2017). De esta manera, se garantiza que los recursos y los usos de la economía sean iguales y que las cuentas estén equilibradas.

Además, la contabilidad nacional mide el valor de la producción de bienes y servicios a través del concepto de valor añadido, que es la diferencia entre el valor de la producción y el valor de los consumos intermedios (Sandoval & Hernandez, 2018). Este

valor añadido se descompone en tres componentes: el excedente bruto de explotación, que es la remuneración del capital; la remuneración de los asalariados, que es la retribución del trabajo; y los impuestos netos sobre la producción, que son los tributos que gravan la actividad productiva (Gómez, 2016).

Es importante tener en cuenta que la contabilidad nacional distingue entre precios de mercado y precios básicos. Los precios de mercado son los que efectivamente pagan los compradores de los bienes y servicios, incluyendo los impuestos sobre los productos y las subvenciones a la producción (Ortiz, 2019). Por otro lado, los precios básicos son los que reciben los productores por sus ventas y excluyen los impuestos sobre los productos y las subvenciones a la producción. La diferencia entre ambos precios se conoce como margen comercial.

Para sintetizar la información sobre la actividad económica, la contabilidad nacional elabora diferentes agregados macroeconómicos. Entre los más importantes se encuentran el producto interior bruto (PIB), que mide el valor de la producción final de bienes y servicios dentro del territorio económico; el producto nacional bruto (PNB), que mide el valor de la producción final de bienes y servicios generada por los residentes en el país o en el extranjero; y la renta nacional disponible (RND), que mide el ingreso que pueden destinar las unidades consumidoras al consumo o al ahorro (Cobián et al., 2020).

2.2.3. Contabilidad patrimonial

La teoría de la contabilidad patrimonial es una de las corrientes que intentan explicar el origen, la naturaleza y el significado de la información contable. Según Remache et al. (2019) esta teoría, el patrimonio de una entidad económica es el conjunto de derechos y obligaciones que tiene frente a terceros, y que se refleja en el balance general. La contabilidad patrimonial considera que el objetivo principal de la información contable es mostrar la situación patrimonial de la entidad, así como sus cambios a lo largo del tiempo. Para ello, utiliza el método de la partida doble, que consiste en registrar cada operación en dos cuentas: una de activo y otra de pasivo, o una de ingreso y otra de gasto (Castello, 2019). De esta forma, se garantiza que el balance siempre esté equilibrado, es decir, que

el total del activo sea igual al total del pasivo más el capital. La teoría de la contabilidad patrimonial tiene varias ventajas, como su rigor lógico, su coherencia interna, su facilidad de aplicación y su utilidad para el control y la gestión. Sin embargo, también presenta algunas limitaciones, como su dificultad para captar la realidad económica de la entidad, su dependencia de criterios subjetivos para valorar los elementos patrimoniales, su falta de adaptación a las nuevas necesidades informativas y su escasa relevancia para la toma de decisiones (Pibaque et al., 2021).

2.2.4. Contabilidad social

La teoría de la contabilidad social es un enfoque que busca medir el bienestar de una sociedad a partir de los flujos de ingresos y gastos de sus agentes económicos. Esta teoría se basa en la idea de que la contabilidad nacional, que se ocupa de registrar la producción, el consumo y la inversión de un país, no refleja adecuadamente el impacto social y ambiental de las actividades económicas (Geba et al., 2018). Por ello, la contabilidad social propone en tesorería incorporar indicadores alternativos que capturen aspectos como la distribución del ingreso, la pobreza, la desigualdad, la calidad de vida, la salud, la educación, el medio ambiente, los derechos humanos, la participación ciudadana y la democracia (Hernández & Escobar, 2017).

La contabilidad social se puede aplicar a distintos niveles: desde el global hasta el local, pasando por el nacional y el regional. Así, se pueden elaborar cuentas sociales que integren los datos económicos con los sociales y ambientales, y que permitan evaluar el desempeño de una sociedad en términos de desarrollo humano y sostenible (Podmoguillnye, 2019). La contabilidad social también se puede utilizar como una herramienta de planificación y gestión pública, ya que facilita la identificación de las necesidades y prioridades de la población, así como el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas públicas orientadas a mejorar el bienestar social (Retolaza & Leire, 2018).

2.2.5. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son el total de las cantidades que los clientes o deudores deben a la empresa por los bienes o servicios que se le han suministrado a crédito. Esta

cuenta es de gran importancia en la gestión de la tesorería, ya que refleja los ingresos que se espera recibir en un futuro cercano, en un plazo inferior a un año (Arroba et al., 2017). Un seguimiento exhaustivo de las cuentas por cobrar permite detectar de manera oportuna los pagos atrasados o vencidos, lo que facilita la toma de decisiones en cuanto a las acciones necesarias para cobrar. Además, esta cuenta contable proporciona información sobre la liquidez esperada y puede influir en las decisiones de financiamiento y en la política de crédito de la empresa (Guija & Terry, 2021).

2.2.6. Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar son las cantidades que la empresa debe a sus proveedores por los bienes o servicios recibidos a crédito. De acuerdo a Terry & Inocente (2021), esta cuenta es esencial en la gestión de la tesorería, ya que refleja los pagos que la empresa debe realizar en un futuro cercano, en un período inferior a un año. Un seguimiento exhaustivo de las cuentas por pagar permite identificar de manera oportuna los pagos vencidos o atrasados, lo que facilita la toma de decisiones en relación con las acciones necesarias para cumplir con las obligaciones financieras (Alvarado & Mendieta, 2018). Además, esta cuenta contable brinda información sobre el flujo de efectivo esperado y puede influir en las decisiones relacionadas con el financiamiento y la política crediticia.

2.2.7. Normas Generales Aplicables al Sistema Nacional de tesorería en el Sector Público

La administración del sector público aplica el sistema de tesorería, que consiste en un conjunto de normas técnicas y procedimientos para realizar los procesos de ejecución financiera y presupuestal. Este sistema se rige por principios de transparencia, eficiencia, eficacia y economicidad en la gestión (Montilla y Mendieta, 2019).

El Sistema Nacional de Tesorería, que forma parte de la Administración del Sector Público, se regula por el Decreto Legislativo n° 1441, (2018). Este decreto se aplica a las Entidades Públicas, las Empresas Públicas no financieras, la Empresa Pública Financiera y otras unidades no organizativas.

El Decreto Legislativo establece que el Sistema Nacional de Tesorería, bajo la dirección de su Ente Rector, debe coordinarse e interrelacionarse con los demás Sistemas Administrativos del sector Público, en particular con el Sistema Nacional de Endeudamiento Público, para cumplir su propósito y garantizar la coherencia normativa y administrativa adecuada.

El Sistema Nacional de Tesorería comprende los siguientes aspectos:

- **Planeación financiera:** Salazar et al. (2019) definen la planeación financiera como una forma de planeación empresarial que permite optimizar el desempeño empresarial y financiero de las organizaciones. Se trata de una herramienta clave de gestión que brinda control y mejora en los procesos de toma de decisiones, así como el cumplimiento de objetivos y metas.

  Delgado-Vélez (2021) explica que la planeación financiera es un proceso que consiste en crear herramientas de planeación detalladas, organizadas y personalizadas para alcanzar los objetivos financieros de la organización, así como los costes, plazos y recursos necesarios para lograrlos.

  Según el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Legislativo n° 1441 (2018), la planeación financiera es un conjunto de procesos, principios, normas, técnicas, instrumentos y procedimientos para ejecutar la gestión del flujo financiero, lo que incluye la estructuración del financiamiento del sector público.

- **Gestión integral de activos y pasivos financieros del sector público no financiero:** la Gestión Integral de Activos y Pasivos (GIAP) consiste en aplicar técnicas y métodos de medición que permitan tomar decisiones óptimas sobre la inversión y el financiamiento, considerando los elementos clave del balance. Así lo señalan Machado-Guamantario et al. (2020), en su estudio sobre el tema.

- El Gobierno ha aprobado recientemente el documento Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos 2023-2026, mediante la Resolución Ministerial n° 309-2022-EF/52 (2022). El objetivo de este documento es comunicar las estrategias que

se seguirán para mejorar el ahorro y la deuda pública en los próximos años (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

El marco legal que regula la GIAP en el sector público es el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Legislativo n° 1441, (2018). Este decreto define la GIAP como el manejo coordinado de los activos y pasivos financieros del sector público, de acuerdo con la planificación financiera, buscando optimizar la eficiencia, reducir el costo de la deuda con niveles de riesgo prudentes y aumentar el retorno de los activos.

- **Gestión de riesgos fiscales:** los riesgos fiscales son elementos que pueden alterar el cumplimiento de las metas fiscales del gobierno a corto plazo y comprometer la viabilidad fiscal a mediano plazo. Estos riesgos pueden provenir de distintas fuentes, como la incertidumbre en el recaudo y pago de los tributos, los riesgos de crédito o de mercado que enfrentan las entidades públicas, o los eventos imprevistos que afectan los ingresos o gastos del sector público. Así lo señalan Serrano (2018), Ramos (2018) y el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Legislativo n° 1441, (2018), que establece el Sistema Nacional de Tesorería y las medidas para gestionar los riesgos fiscales.
- **Gestión de tesorería:** es un aspecto fundamental en la contabilidad de cualquier organización o empresa, ya que permite conocer con precisión la disponibilidad de dinero de la entidad y planificar inversiones o pagos futuros. Así lo afirma Arteta (2020), quien define la administración de liquidez como el elemento que muestra el dinero disponible de la organización.

  Mavila et al. (2021) concuerdan con esta definición y añaden que la administración de liquidez es un proceso que gestiona los flujos de efectivo de una entidad, es decir, que controla el dinero que entra y sale de la empresa u organización. La administración de liquidez se ocupa de monitorear los flujos de efectivo de ingreso y egreso.

En el ámbito público, la administración de liquidez se rige por el Decreto Legislativo Del Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Legislativo n° 1441 (2018), que establece que la administración de liquidez es el manejo eficiente de los fondos públicos mediante la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, en función del flujo de caja.

El área de tesorería es la responsable de gestionar los fondos públicos en coordinación con el jefe de administración de la entidad. **Artículo 14**. "Como parte del proceso de gestión de recursos públicos de la administración financiera del Sector Público, es el manejo eficiente de los fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja."

2.2.8. Gestión de Ingresos

La gestión de ingresos es una previsión, esta se basa en los datos actuales y los datos históricos de la empresa, junto con el análisis de tendencias, esto para poder predecir comportamientos y demandas de los clientes, asimismo tomar decisiones con base a las predicciones (Quispe et al., 2020).

En la Red de salud Cotabambas, captamos recursos por venta de medicamentos, consultas médicas, ventas por conceptos de Formulario Único de Tramite FUT para trámites administrativos, por venta de bases en procesos de convocatoria de contrato administrativo de servicios, en procesos de contratación de bienes y/o servicios, cobros por penalidades por incumpliendo de plazos, intereses mensuales que se captan por depósitos en RDR, certificado psicológico de salud mental y también excepcionalmente por concepto de venta de activos depreciados.

Artículo 15. "Los recursos directamente recaudados se rigen de acuerdo a los siguientes. Constituye recursos del tesoro público los provenientes de las tasas, ingresos no tributarios y multas que recaudan las entidades referidas a los numerales i. y ii. Del literal a. del inciso 1 del artículo 3, en el marco de la legislación aplicable."

2.2.9. Gestión de Liquidez

La gestión de Liquidez es una función neta de tesorería, el cual permite que la empresa u organización mantenga un nivel de activos líquidos o de efectivo, además de generar estrategias para poder generar, colectar, maximizar y obtener el efectivo posible para poder cumplir con sus obligaciones (Espinoza et al., 2019).

Son herramientas que ayudan a convertir el activo en efectivo, sus funciones son la optimización de recursos y producción, vigila las cuentas, gestiona el stock, vigila gastos, controla los cobros y deudas de la organización o empresa, y diversifica entre varias fuentes de crédito, por lo que a la empresa se le hace mucho más fácil generar efectivo para seguir financiando (Macas et al., 2019).

La Red de Salud Cotabambas garantiza que el dinero público estará disponible para el pago de todas las deudas contraídas en cumplimiento de la ley a lo largo de cada ejercicio fiscal.

Artículo 16. “Garantiza la disponibilidad necesaria de los fondos Públicos recaudados o percibidos, para el pago oportuno de las obligaciones contraídas de acuerdo a ley por parte de las entidades autorizadas.”

2.2.10. Gestión de pagos

La gestión de pagos es la planificación de estrategias para facturar con los clientes o proveedores de la empresa, su principal propósito es garantizar que los fondos monetarios sean los suficientes para poder realizar los pagos correspondientes que se fue comprometiendo la empresa a liquidar en un momento determinado y adecuado (Alcantar et al., 2019).

Los pagos se efectúan una vez que el área de contabilidad realiza la fase Devengado, y el jefe de Oficina General de Administración autoriza mediante Memorándum, después de haber verificado que toda la documentación cumpla con los requisitos de la Ley de Contrataciones y en base a su conformidad deriva al área de Tesorería para efectuar el pago.

Artículo 17. “La gestión de pagos implica el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público (CUT), sobre la base del registro del Devengado debidamente formalizado y registrados, se formaliza cuando se otorga la conformidad por parte del área correspondiente y se registra en el SIAF-RP, luego de haberse verificado el cumplimiento de algunas de las siguientes condiciones, según corresponda”:

1) Recepción satisfactoria de los bienes adquiridos

2) Efectiva prestación de los servicios contratados

3) Cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa.

El director general de Administración, o quien haga sus veces, o el funcionario a quien específicamente se atribuya esta facultad, es el encargado de obtener la autorización para el reconocimiento del devengo. Hasta el 31 de enero del ejercicio siguiente se podrá abonar el devengo formalizado y documentado a 31 de diciembre de cada ejercicio.

2.2.11. Cuenta única del tesoro

La Cuenta Única del Tesorería (CUT), son prácticas probadas para mejorar los sistemas de pagos y recaudación de ingresos, y controlar los gastos consistentes públicos de las organizaciones, además de gestionar los saldos disponibles de las cuentas bancarias gubernamentales, en otras palabras, son un conjunto de cuentas bancarias que están relacionadas, de las que entidades gubernamentales realizan sus transacciones de ingresos y pagos consolidados en una caja al final de día (Urgilés y Chávez, 2018).

Artículo 18. “La CUT es un instrumento para la gestión de liquidez del estado que tiene por finalidad consolidar los fondos públicos, cualquiera sea la fuente que financia el Presupuesto del Sector Público, en una sola cuenta bancaria, a nombre de la Dirección General del Tesoro público depositados en el Banco Central de Reserva del Perú, respetando su titularidad y minimizando los costos de financiamiento temporal de las necesidades de caja.”

Independientemente de la fuente de financiación, la CUT se utiliza para hacer frente al pago de las obligaciones de las entidades del Sector Público de acuerdo con el Principio de Fungibilidad.

2.2.12. Servicios bancarios

El Banco de la Nación no puede cobrar por los mismos conceptos en las cuentas bancarias de las Unidades Ejecutoras de Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, así como los Planes Presupuestarios de los Gobiernos Locales, debido a que la Dirección General del Tesoro Público reembolsa al Banco de la Nación los servicios bancarios que presta, directa o indirectamente, para la ejecución de las diversas operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, ya sea en moneda nacional o extranjera.

A propuesta de la Dirección General del Tesoro Público, el Ministerio de Economía y Finanzas Hacienda establece mediante resolución ministerial la cuantía de la comisión por los citados conceptos, la base de cálculo respecto al Banco de la Nación, y demás aspectos relevantes.

2.2.13. Rendiciones de cuentas y/o devoluciones por menores gastos

Las cuentas y/o reembolsos de pedidos, caja chica u otros conceptos similares aprobados por la Dirección General del Tesoro Público se realizan y documentan de acuerdo con las pautas establecidas por las directivas del órgano de gobierno, que también incluyen la imposición de intereses y sanciones cuando sea necesario.

2.2.14. Devoluciones de fondos depositados por error o indebidamente.

En cumplimiento a los lineamientos emitidos por la Dirección General del Tesoro Público, los recursos que hayan sido indebida o erróneamente depositados y/o recibidos como recursos públicos, son devueltos o retirados según corresponda, previo reconocimiento formal por parte del área u organismo responsable de su determinación y registro.

2.2.15. Tratamiento de la documentación sustentatorio

La Dirección General de Administración u oficina equivalente de la Dependencia, Entidad u Organismo Ejecutor deberá conservar los recibos, boletas, notas de crédito, facturas, notas de crédito y débito, notas de cargo, comprobantes de pago, estados de cuenta bancarios, declaraciones juradas y cualquier otra documentación que el Órgano de Gobierno determine que se requiera para soportar los actos administrativos relacionados con la formalización de la determinación y recaudación de los ingresos y, en su caso, la ejecución de los egresos en cumplimiento de la normatividad que asegure su debida conservación y ubicación.

2.2.16. Adopción de medidas preventivas en el manejo de fondos públicos

Cuando se presenten circunstancias de público conocimiento que pongan en riesgo el adecuado uso de los fondos públicos, la Dirección General del Tesoro Público suspende temporalmente las operaciones en las cuentas bancarias de las unidades ejecutoras de presupuesto del sector público y las que hagan sus veces, así como las planillas presupuestarias de los gobiernos locales, a solicitud del titular de alguna de las siguientes dependencias: Contraloría General de la República, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos o Ministerio del Interior.

La solicitud debe indicar claramente si la suspensión de las operaciones bancarias incluye el pago de los salarios de los empleados, los impuestos, las pensiones, los seguros, los servicios públicos esenciales, los servicios de Internet, la limpieza, la seguridad institucional, el arrendamiento de la sede y las obligaciones correspondientes al Programa del Vaso de Leche u otras iniciativas sociales.

Las entidades solicitantes de la medida a que se refiere este numeral están obligadas a presentar la solicitud de prórroga de la medida dentro de los diez días hábiles de cada mes. La Dirección General del Tesoro Público dejará sin efecto oportunamente la solicitud, sin perjuicio de volver a presentar una nueva, si no se cumplimenta en el plazo indicado.

2.2.17. Desembolsos no utilizados

Una vez finalizados los proyectos de inversión o resueltos los contratos o convenios relacionados con las operaciones en cuestión, los saldos no utilizados de las operaciones de endeudamiento que financiaron los proyectos de inversión se depositan en las cuentas de la Dirección General del Tesoro Público. El servicio de la deuda de estas operaciones se paga con recursos procedentes o transferidos por la Dirección General.

2.2.17.1. Custodia de fondos o valores de fuente no identificada

Los fondos o valores en poder de una Unidad Ejecutora o del particular que haga sus veces, que no estén debidamente justificados o aclarados en cuanto a su régimen de administración o uso, se depositan en la cuenta principal de la Dirección General del Tesoro Público o se entregan para su resguardo, según sea el caso. La Unidad Ejecutora correspondiente o quien haga sus veces es responsable de registrar los fondos o valores. Se prohíbe disponer de ellos mientras no se establezca con precisión su origen y se instrumente su adecuado tratamiento administrativo, presupuestario, financiero y contable. Los depósitos mencionados no se compensan.

2.2.17.2. Devolución de transferencias

A la finalización de los convenios de administración de recursos, gastos compartidos o análogos financiados con recursos administrados y registrados por la Dirección General del Tesoro Público, los saldos remanentes de las transferencias, incluidos los intereses, deben ser reintegrados a las entidades públicas que aportaron los recursos. Dichas entidades están obligadas a depositar los recursos en la Dirección General del Tesoro Público de acuerdo con los parámetros establecidos por dicha autoridad.

2.2.18. Conciliaciones con la Dirección General del Tesoro Público

La Dirección General del Tesoro Público realiza conciliaciones con las Unidades Ejecutoras o quienes actúen en su nombre, a fin de identificar los fondos transferidos y

recibidos de la Dirección General. Estas conciliaciones se refieren a los registros asociados a la preparación de los estados financieros correspondientes.

La Ley n° 30225 – Ley de Contrataciones Del Estado (2014), “texto Único Ordenado de las disposiciones y lineamientos a los que deben sujetarse las Entidades del Sector Público en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realicen ha sido aprobado mediante Decreto Supremo Nº 082-2019-EF.”

El Decreto Supremo n° 008-2020-SA (2020), “declara la Emergencia Sanitaria a nivel nacional por un periodo de noventa (90) días calendario y establece medidas de prevención y control del COVID-19”. Estas medidas tienen por objeto mitigar los efectos adversos sobre la población derivados de la presencia de situaciones de alto riesgo para la salud y el bienestar de la población, así como mejorar la calidad de vida y las condiciones sanitarias de la población. Además, el decreto tiene por objeto prevenir las situaciones y los acontecimientos que contribuyen a la formación de estas condiciones. El decreto ha sido prorrogado mediante Decreto Supremo n° 020-2020-SA (2020), por noventa (90) días calendario más.

El Decreto Supremo n° 044-2020-PCM (2020), “precisado por el Decreto Supremo n° 045-2020-PCM (2020) y el Decreto Supremo n° 046-2020-PCM (2020), establece el Estado de Emergencia Nacional por el plazo de quince (15) días calendario y dispone el aislamiento social obligatorio (cuarentena) debido a las graves circunstancias que afectan la vida de la nación como consecuencia del brote de COVID-19; este plazo fue prorrogado por los Decretos Supremos Nos. 051, 064, 075, 083 y 094-2020-PCM hasta el 30 de junio de 2020.”

El Decreto Supremo n° 080-2020-PCM (2020), “aprueba la Fase 1 de Reanudación de Actividades y los criterios fundamentales para su implementación gradual y progresiva; su Artículo 3 dispone que los sectores competentes de cada actividad comprendida en las fases de Reanudación de Actividades aprueben los Protocolos Sanitarios Sectoriales para tal efecto.”

El Decreto Supremo n° 101-2020-PCM (2020), “que también dispone en la Segunda Disposición Complementaria Final la reactivación de las obras públicas y sus correspondientes contratos de supervisión contratados bajo el régimen general de contrataciones del Estado, que fueron paralizados por la declaratoria de Estado de Emergencia Nacional inducida por el COVID-19”. La ampliación de las operaciones económicas de la Fase 2 de Reanudación de actividades, que fue autorizada por el Decreto Supremo n° 110-2020-PCM (2020), también está autorizada por el Decreto Supremo n° 101-2020-PCM (2020).

Decreto Supremo n° 168-2020-EF (2020), “modifica la Ley del Reglamento de Contrataciones del Estado y crea medidas en materia de contrataciones públicas para facilitar la reactivación de los contratos de bienes y servicios.”

Asimismo, se contempla el Sistema Integrado de Administración Financiera o SIAF-RP, programa informático de uso obligatorio para todas las entidades del Estado. Registra información sobre los ingresos y gastos de la institución y permite la elaboración de estados de gestión, que ayudan al control concurrente y a la toma de decisiones.

Por lo manifestado afirma Chapi, P. (2005), desde la puesta en marcha del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) (a partir de 1997), se han producido notables avances en la administración de la ejecución del gasto. El Ministerio de Economía y Finanzas autoriza los pagos que deben cobrar directamente los proveedores del Estado en el Banco de la Nación, luego de recibir los informes de los organismos del Estado que realizan gastos bajo este sistema. Este sistema ofrece un formato de consulta fácil de usar que facilita la búsqueda de información accesible a todos los niveles de gobierno -local, regional y nacional- y de manera desagregada.

Corrobora Chapi, P. (2005), el SIAF es una herramienta para agilizar la gestión administrativa de las Entidades Públicas, reducir el tiempo dedicado a la conciliación y simplificar su trabajo en este ámbito. El sistema fomenta las buenas prácticas, la rendición de cuentas, la transparencia y el orden en el uso de los recursos públicos. Además, incorpora la legislación vigente de cada uno de los Órganos de Gobierno y Control. Debido

a que todas las transacciones están documentadas, el SIAF es un mecanismo de control efectivo que restringe la discrecionalidad sobre los dineros públicos. Los siguientes módulos forman parte del SIAF:

- “Módulo Administrativo”
- “Módulo de Conciliación de Cuentas de Enlace”
- “Módulo de Conciliación de Operaciones del SIAF”
- “Módulo Contable”
- “Módulo de Proceso Presupuestarios”
- “Módulo de Control de Pago de Planillas (MCPP)”
- “Módulo de Ejecución de Proyectos (MEP)”
- “Módulo de Deuda Pública”
- “Módulo de Formulación”

Sistema de Integración Contable de la Nación – SICON, el SICON es el sistema de integración contable del país La Contraloría General de la Nación creó el sistema informático SICON, el cual se pone a disposición de todos los organismos del Sector Público sin costo alguno. De acuerdo con las normas establecidas por el Estado, este programa permite el ingreso y generación oportuna de datos para las presentaciones trimestrales, semestrales y de fin de año para el correspondiente alcance y compilación de la Cuenta General de la República.

Álvarez J. (2004), aborda los aspectos doctrinarios y legales del Sistema de Tesorería, señalando que es un conjunto de normas, lineamientos y prácticas técnicas que tienen por objeto regular el manejo y administración de los fondos públicos a lo largo del proceso de ejecución presupuestaria y financiera en los distintos organismos del sector público. Su objetivo es establecer sistemas que aseguren la recepción oportuna de dinero de acuerdo con una estrategia de flujo de recursos financieros, así como la captación y disponibilidad de recursos financieros para apoyar las actividades y transacciones de las instituciones y organismos del sector público.

Los fondos públicos se recaudan a través del Tesoro Público en la forma y los plazos permitidos por la ley, y se utilizan para pagar las obligaciones contraídas legalmente como resultado de la compra de productos y servicios que se utilizan para alcanzar metas y objetivos.

El ingreso puntual de los recursos financieros adquiridos en las cuentas corrientes y subcorrientes correspondientes es una de las funciones cumplidas. Administrar y gestionar los recursos financieros de forma eficaz, económica y eficiente. Hacer que los recursos financieros rindan al máximo. La gestión de la tesorería debe optimizarse para mejorar las finanzas públicas y evitar déficits financieros.

2.2.19. Etapas de la administración de fondos

a) **Programación:** como señala Ayala (2001), esta fase implica la proyección de ingresos y gastos para el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales. También se incluye el conjunto de actividades relativas a la previsión, administración, fiscalización y evaluación de las entradas y salidas de los dineros públicos. Su objetivo es maximizar el movimiento efectivo a corto plazo, lo que permitirá equilibrar las necesidades previstas del presupuesto con el dinero disponible y atraer su atención. Para llevar a cabo la programación anual y mensual se utiliza el presupuesto de caja o de tesorería, que se considera una herramienta técnica que permite elaborar un plan de ejecución mensual. Contabiliza tanto los ingresos como los costes necesarios en función de los recursos disponibles. Como parte de la programación hay que tener en cuenta lo siguiente para autorizar los fondos solicitados por las entidades del sector público:

- “Programación de pagos de ejercicios anteriores”
- “Programación de pago del ejercicio vigente”
- “Elaboración de solicitud de giro”

b) **Recaudación:** según Ayala (2001), afirma que en esta fase de la ejecución de los ingresos es cuando las entidades obtienen financiación de fuentes distintas de las ordinarias y cuando se recaudan los recursos públicos. A continuación, se procede a

su ingreso en las cuentas bancarias correspondientes y a su adecuada anotación en los registros contables. Algunas de estas fuentes son las siguientes:

- RO: Recursos Ordinarios
- RDR: Recursos Directamente Recaudados

La recaudación tiene tres fases:

- Recepción de ingresos
- Elaboración de información y registro de ingresos
- Elaboración de formatos y control de ingresos

c) **Custodia:** según Ayala (2001), señala que se encarga de realizar las tareas propias de la protección de los dineros públicos depositándolos en cuentas corrientes. La cuestión del control de los desembolsos está vinculada a la custodia de los depósitos; si todos los pagos se realizan mediante comprobantes de pago y emisión de cheques, es lógico que todos los fondos de los ingresos se depositen. Por lo tanto, es ventajoso depositar el dinero todos los días para aumentar la seguridad.

d) **Distribución:** para Ayala (2001), es la etapa donde las Tesorerías giran cheques para cancelar sus compromisos en función de los montos permitidos, los cuales son cobrados por el Banco de la Nación. El autor ha reconocido las siguientes fases:

- Elaboración de comprobantes de pago giro de cheques y su custodia
- Pagos con cheques
- Manejo de fondo para pagos en efectivo
- El uso del fondo fijo para caja chica.

e) **Registro Contable:** indica Ayala (2001), en esta área se agruparán los documentos fuente que sirvan para informar sobre la situación de tesorería de la entidad, así como el importe utilizado de las líneas de crédito autorizadas y las autorizaciones de disposición.

f) Realización de anotaciones en los libros correspondientes:

- Libro principal caja

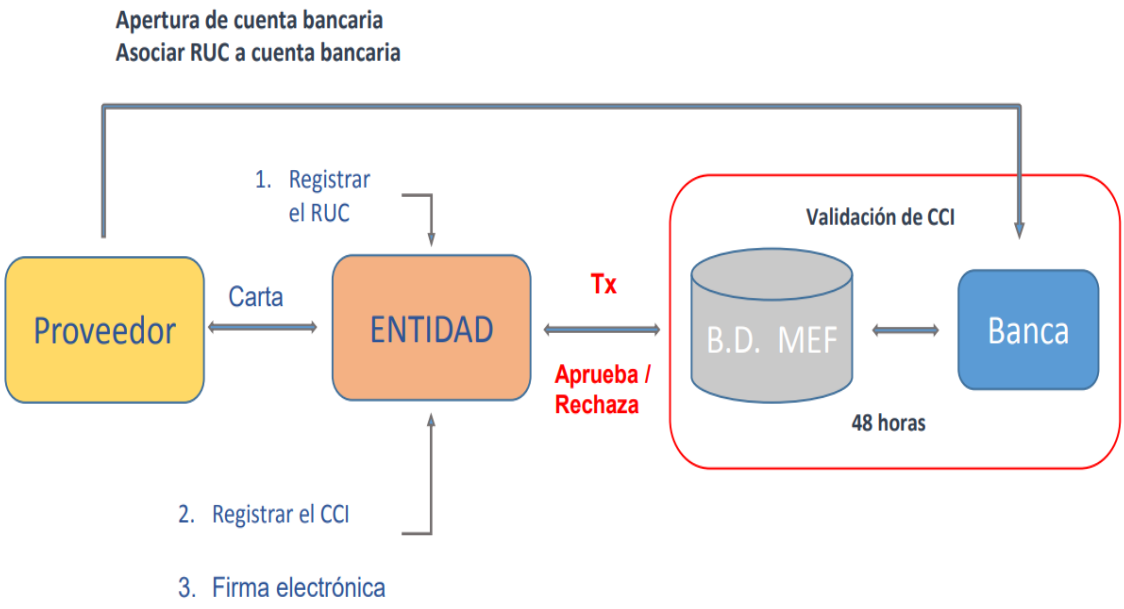
- Libro auxiliar de bancos cuenta corriente
- Libro auxiliar autorizaciones de giro
- Libro auxiliar obligaciones tesoro público
- Libro auxiliar estándar por cuentas analíticas

2.2.20. Pago a proveedores

El pago a proveedores es un proceso que permite cumplir con las diferentes obligaciones de pago derivadas de la compra de bienes o la contratación de servicios (Palomino, 2022). Desde el 2 de mayo de 2014, en la Unidad Ejecutora Red de Salud de Cotabambas debe realizar el pago a los proveedores del Estado mediante transferencias electrónicas registradas en el SIAF-SP. Estos pagos deben provenir de las cuentas bancarias CCI Código de Cuenta Interbancario cuyos fondos son gestionados y administrados por la DGETP (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

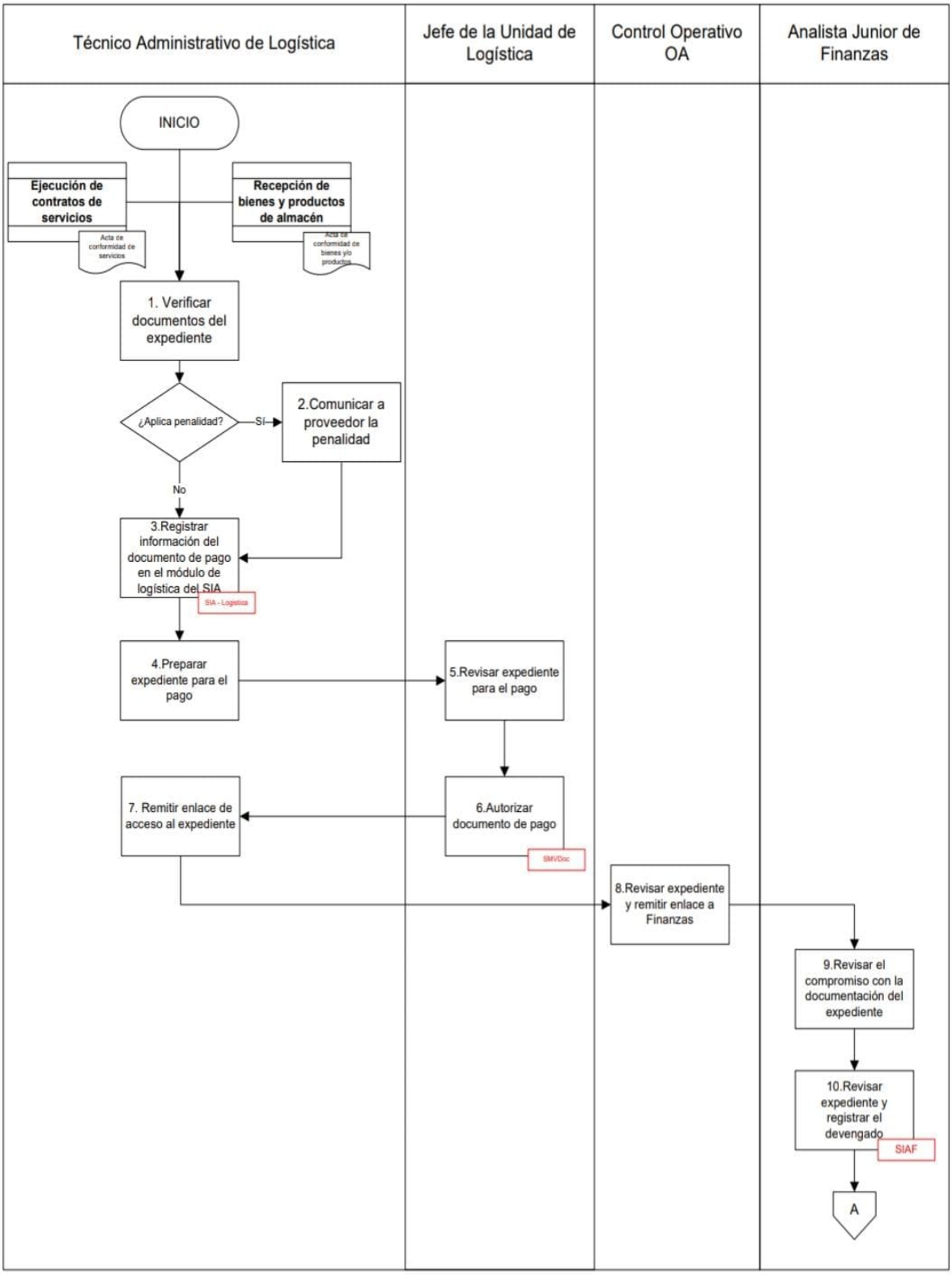
Figura 3

Apertura de cuenta bancaria Asociar RUC a cuenta bancaria



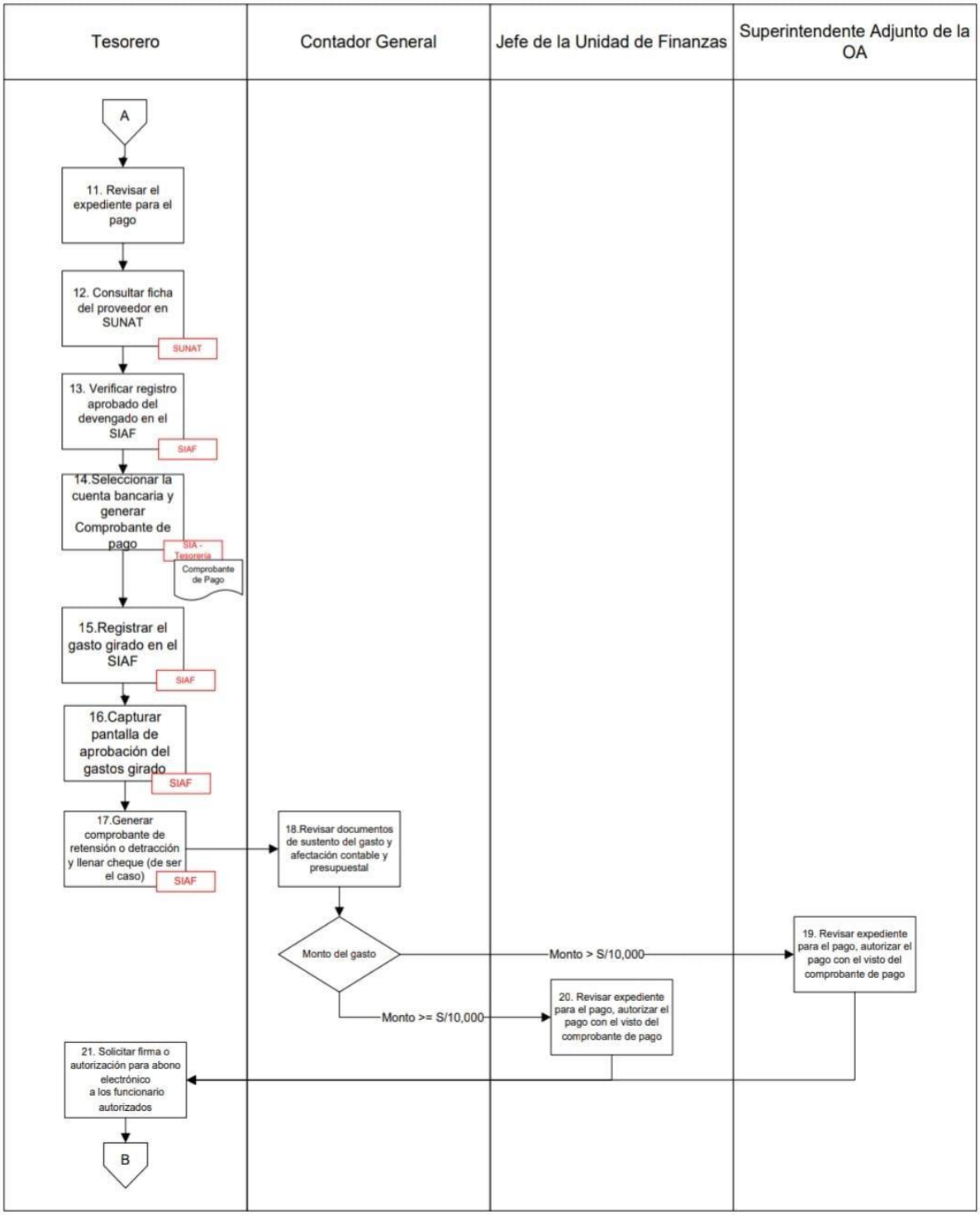
Nota: Tomado del Ministerio de Economía y Finanzas (2019).

Figura 4
Flujograma del pago a proveedores



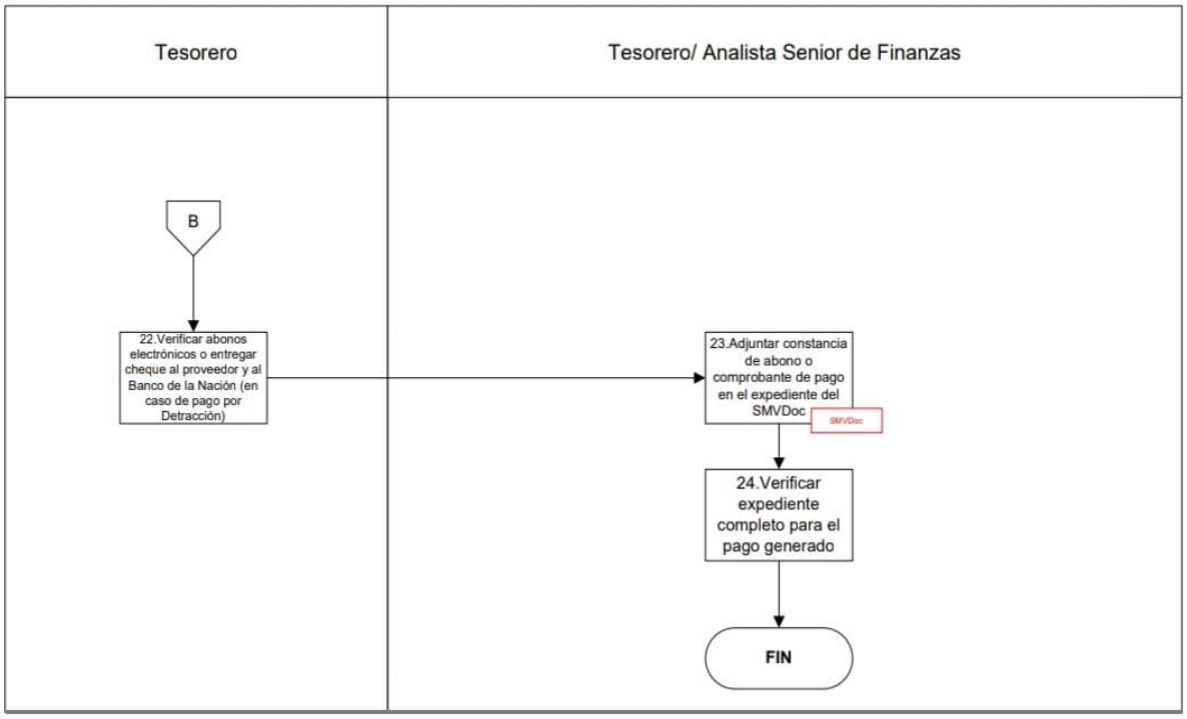
Nota: Tomado de la Superintendencia del mercado de Valores (2019).

Figura 5
Flujograma del pago a proveedores



Nota: Tomado de la Superintendencia del mercado de Valores (2019).

Figura 6
Flujograma del pago a proveedores



Nota: Tomado de la Superintendencia del mercado de Valores (20219).

2.2.20.1. Conformidad

Según (Palomino, 2022) la conformidad es el proceso que inicia con la firma del contrato con el proveedor y culmina con la verificación de la entrega de bienes o la prestación de servicios dentro de un plazo específico. Así, la conformidad implica que el área usuaria certifica que los bienes o servicios se han entregado de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato, lo que a su vez impacta en la efectividad de los pagos a proveedores.

2.2.20.2. Ejecución del gasto público

De acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley Nº 28411 (2013) la ejecución del gasto público comprende las siguientes etapas:

a) Compromiso: Es el acto mediante el cual, tras cumplir con los trámites legales establecidos, se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un monto específico o que se puede determinar. Esto

afecta total o parcialmente los créditos presupuestarios, dentro del contexto de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas (Ley Nº 28411, 2013).

b) Devengado: Es el acto que reconoce una obligación de pago resultante de un gasto previamente aprobado y comprometido. Este reconocimiento ocurre una vez que se presenta la documentación correspondiente ante el órgano competente que acredita la realización de la prestación o el derecho del acreedor (Ley Nº 28411, 2013).

c) Girado: El girado puede realizarse en el mismo mes o en un mes posterior al registro del devengado, y finalmente debe contar con la autorización de pago (Narvaez, 2018).

2.2.20.3. Pago

Para Palomino (2022) el pago a proveedores es un proceso que permite cumplir con las diversas obligaciones de pago por la adquisición de bienes o la prestación de servicios. Este pago debe efectuarse como un derecho del proveedor, una vez que se haya otorgado la conformidad, la cual puede ser emitida por el área usuaria, el responsable del almacén o algún representante del área técnica, según corresponda.

2.2.21. Contabilidad, auditoría y control de tesorería

1) **Libro caja:** Ayala (2001), se trata de un libro obligatorio y primordial donde se documentan las entradas y salidas de efectivo, cheques o títulos representativos. El flujo de ingresos y egresos de dinero se resume en este libro, el cual fue compilado en las oficinas de Tesorería utilizando los registros fuente del área correspondiente. Además, actúa como componente de información para la integración contable y agrega los registros contables.

2) **Libro banco:** Ayala (2001), el libro banco es un registro adicional que documenta las actividades realizadas por el Banco de la Nación y las empresas del Sector Público. Se debe considerar el uso de varios tipos de documentos; en este caso,

la carta orden, C/P, N/C, N/A y el cheque son los documentos que se deben considerar al realizar una actividad rutinaria.

3) **El cheque**: concibe Ayala (2001), son girados por los bancos y sirven como documento para el pronto pago. Pueden ser distribuidos en versiones impresas que pueden ser divididas en chequeras con códigos o números de serie. El remitente debe tener dinero en la cuenta correspondiente antes de que el cheque pueda ser emitido. Aunque hay que mencionar que actualmente existen restricciones en el uso de cheques por parte de las instituciones gubernamentales, estos cheques sustituyen esencialmente al dinero en efectivo.

Es importante indicar sobre la Auditoría y Control de Tesorería; aporta Ayala (2001), un componente clave del Sistema de Tesorería es la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos del Estado. En consecuencia, es imperativo implementar procedimientos de auditoría y control en todas las unidades ejecutoras para mejorar estos procedimientos en línea con la racionalidad financiera.

Complementariamente, Pindado (2001), quien aborda el control interno y las medidas correctivas, existen tres formas distintas pero complementarias de control interno que se implementan antes, durante y después de los procedimientos o acciones que emprende un municipio o entidad estatal:

- El control previo **:** Revisar expedientes de gastos para generar el pago
- El control simultaneo **:** Identificar y comunicar oportunamente a la oficina correspondiente para levantar las observaciones
- El control posterior **:** Realiza el OCI, Contraloría o Sociedades de Auditoria

La misión y los objetivos de la institución son la razón de su existencia; sin ellos, los procedimientos, actividades y recursos que asignamos carecerían de sentido. El control interno ayuda a la institución a cumplir sus objetivos.

El control interno hace posible un mejor uso de unos recursos limitados, ya que ayuda a las instituciones a utilizar los recursos de forma más eficiente identificando los

riesgos y sugiriendo medidas correctoras tanto antes como durante la ejecución de los procedimientos y actividades.

Dado que el control interno preventivo no sólo sugiere medidas correctoras, sino que también sirve como sensor de errores y desviaciones, la retroalimentación del control interno ayuda a los gestores públicos a adquirir más conocimientos y habilidades. Además, mejora los procedimientos operativos y de gestión, permite reorientar las ideas y los enfoques, y ayuda a las autoridades y a los servidores de la organización a adquirir nuevas habilidades.

El establecimiento de mecanismos de control y su verificación simultánea y previa mejora el rendimiento institucional y fomenta una «cultura del logro» entre los gestores públicos. Esta es una de las formas en que el control interno fomenta una cultura centrada en la ética y el alto rendimiento.

En cuanto a las acciones que se realizan a las funciones de la responsabilidad encomendada están:

- El registro en el SIAF. Sobre transacciones de los rubros: recursos Directamente Recaudados (09), Donaciones y Transferencias (13) y Canon, sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones (18).
- El registro en el SIAF: sobre las trasferencias.
- El registro en el SIAF: ingresos de la fuente de financiamiento, Recursos Directamente Recaudados (RDR), por venta de medicamentos y consultas médicas, también incluye los ingresos por el rubro 08 Impuestos Municipales
- Conciliación bancaria mensual
- Cierre mensual. Módulos de instrumentos financieros
- Programa de calendario de pagos mensual

III. Plan y objetivos institucionales o funcionales de la institución, sistematización de la intervención personal en la institución y análisis teórico-práctico y propuestas de mejora

A través de este plan estratégico, se buscó implementar medidas concretas que aborden las problemáticas detectadas, impulsando un cambio significativo en la forma en que manejamos los recursos financieros de la institución.

3.1. Descripción de la entidad

3.1.1. Datos generales

- **Nombre de la Institución:** Unidad Ejecutora de la Red de Salud Cotabambas.
- **Unidad Ejecutora:** Red de Salud Cotabambas
- **Micro Redes:** Tambobamba, Cotabambas y Haquira
- **Dependencia Jerárquica:** Dirección Regional de Salud de Apurímac.
- **RUC:** 20491244811
- **Estado:** Activo

Apurímac, con un área de 20,895.79 Km^2, con una población de 430,609; según el INEI Censos Nacionales de Población y Vivienda, proyectados al 2021, distribuida por provincias de la siguiente manera:

Tabla 1
Población de la Apurímac (Año 2019)

Provincia	Población
Abancay	120,976
Andahuaylas	151,329
Antabamba	11,622
Aymaraes	23,954
Cotabambas	55,398
Chincheros	46,041
Grau	21,289
Total	430,609

Nota: Tomado del Informe del Censo del INEI.

Como se puede observar en la tabla 1, la población en la región de Apurímac proyectada al 30 de junio de 2021 es de 430,609 habitantes. De esta cantidad, en la provincia de Cotabambas se tiene a 55,398 habitantes, quienes requieren los servicios de salud.

Tabla 2

Establecimiento de Salud en Apurímac

Establecimiento de salud	DIRESA	ISA	I-1	1-2	1-3	1-4	II-1	II-2	ED	Categ.	Total
Centro de salud	-	-	-	-	52	26	-	-	-	-	78
Hospital	1	-	-	-	-	-	3	2	-	-	6
Patología clínica	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Puestos de salud	-	-	210	121	2	-			-	-	333
DIRESA	-	-	-		-	-	-	-	-	2	2
DISA	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	8
Total de establecimientos	1	2	210	121	54	26	3	2	8	2	429

Nota: Tomado de los establecimientos de Salud en Apurímac en General.

En la tabla 2, se puede apreciar que en la región de Apurímac existen un total de 429 establecimientos de salud que ofrecen servicios médicos. Estos establecimientos incluyen centros de salud, hospitales, patología de clínica, puestos de salud nivel I-1, I-2,1-3 y la red de salud.

La administración y procesos de gestión de la Dirección de Salud de Apurímac se llevan a cabo a través de estos servicios. A pesar de los esfuerzos realizados tanto en recursos humanos como en materiales, no son suficientes para brindar una atención de calidad y un servicio óptimo.

Tabla 3

Personal por grupo ocupacional de la Unidad Ejecutora de la Red de Salud de Cotabambas.

Unidad ejecutora: Red de Salud Cotabambas 2016 a 2019	
Director General: cas, Cargo confianza	1
Administración: cas, Cargo confianza	1
Asesoría Legal: cas, Cargo confianza	1
Planificación: cas, Cargo confianza	1
Salud Colectiva: cas, Cargo confianza	1
Recursos Humanos: Contrato cas	1
Contabilidad: Contrato cas	1
Logística: Contrato cas	1
Tesorería: Contrato cas	1
Médicos: Contrato cas	11
Médicos: Nombrados	16
Enfermeras: Contrato cas	26
Enfermeras: Nombradas	33
Obstetras : Contrato cas	9
Obstetras : Nombrados	37
Biólogo : Contrato cas	21
Biólogo : Nombrados	13
Técnico Asistencial : Contrato cas	42
Técnico Asistencial : Nombrados	122
Auxiliar Asistencial : Contrato cas	36
Auxiliar Asistencial : Nombrados	39
Psicólogo : Contrato cas	6
Psicólogo : Nombrados	4

Nombrados	264
PEA CAS	160
Total	**424**

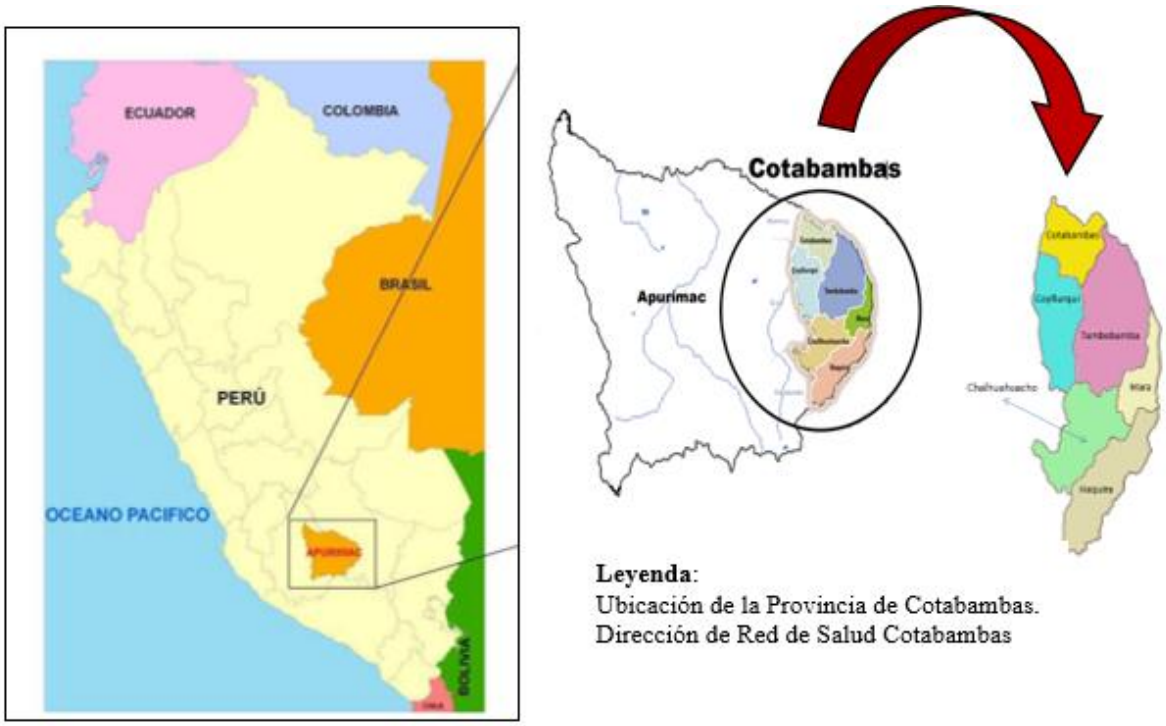
Nota: Plan Operativo de la Red de Salud de Cotabambas. Diciembre del 2019.

La tabla 3 proporciona información sobre el grupo ocupacional de la Unidad Ejecutora de la Red de Salud de Cotabambas. En esta red, se cuenta con un total de 424 profesionales, que incluyen médicos, enfermeras, obstetras, biólogos, psicólogos, técnicos asistenciales, auxiliares asistenciales y personal administrativo.

3.1.2. Ubicación de la Institución

Figura 7

Ubicación de la institución



Nota: Tomado de la información geográfica de Cotabambas

- **Región:** Apurímac
- **Provincia:** Cotabambas
- **Distrito:** Tambobamba

- **Dirección:** Calle Sagrario s/n.

3.1.3. Jurisdicción

El Plan Estratégico Institucional del Gobierno Regional de Apurímac establece como piedra angular del proceso de desarrollo a la educación y la prestación de servicios de salud de alta calidad. Estos elementos son fundamentales para consolidar aspectos democráticos, inclusivos y de integración social, contribuyendo a cerrar brechas y aspirar a la mejora de la calidad y la sostenibilidad. En consonancia con estos principios, los lineamientos delineados en el plan aseguran la excelencia en la atención médica, al mismo tiempo que promueven el reconocimiento del personal de salud a través de un sistema meritocrático.

Históricamente, la Dirección Regional de Salud de Apurímac formaba parte del ámbito del Hospital de la Región, compartiendo responsabilidades con los departamentos de Cusco y Madre de Dios, hasta aproximadamente el año 1985. Durante este período, la administración operaba desde la ciudad de Cusco, y las direcciones de salud estaban bajo la supervisión de los hospitales más relevantes, siendo el Hospital Guillermo Díaz de la Vega uno de los más destacados en Apurímac.

La evolución continuó con la creación de las Unidades Departamentales de Salud mediante la Resolución Ministerial n° 312-865SAIDM en 1996. Estas unidades gozaban de autonomía económica y administrativa, descentralizadas del Ministerio de Salud. En 1990, se establecieron las Regiones de Salud en el Perú, y Apurímac pasó a ser parte de la Región Inca, dando lugar a Sub Regiones de Salud dentro de su jurisdicción territorial. Siguiendo este camino, en 1998, la Ley Marco de Descentralización propició la creación de jurisdicciones geográficas, dando origen a sedes administrativas en los departamentos.

En la actualidad, la Dirección Regional de Salud de Apurímac asume un rol fundamental, operando con independencia en los aspectos económicos, administrativos y políticos. Esta dirección se organiza a través de cinco redes de salud, establecidas en las provincias de Apurímac, incluyendo la Unidad Ejecutora de la Red de Salud Cotabambas.

Este enfoque descentralizado y organizado refleja el compromiso con la mejora continua y el acceso equitativo a servicios de salud de calidad en la región**.**

3.2. Objetivo institucional

Mejorar la eficiencia, transparencia y seguridad de las operaciones financieras y contables de la Red de Salud Cotabambas a través de la implementación de medidas estratégicas en la oficina de tesorería.

3.3. Visión

"La salud de todas las personas se reflejará en un sólido desarrollo socioeconómico, que fortalezca la democracia y los derechos y responsabilidades ciudadanos. Esto se fundamentará en la creación de fuentes de trabajo estables y formales, así como en la mejora de los ingresos y la educación en valores centrados en la persona y la familia, como núcleo básico de salud y desarrollo social. Se fomentará una cultura de solidaridad y bienestar, estableciendo mecanismos que garanticen el acceso a servicios de salud de calidad, integrados en un sistema nacional coordinado y descentralizado, que cumpla con las políticas y objetivos nacionales de salud."

3.4. Misión

"La misión de la Red de Salud Cotabambas es garantizar que toda la población asignada tenga acceso a servicios de salud de calidad, que se gestionan y administran de manera eficiente. Su objetivo es promover la salud desde la fecundación hasta la muerte natural, restablecer la salud según un nuevo modelo de atención integral, prevenir enfermedades, y proteger y recuperar la salud de la población en situaciones de emergencia y desastres. Además, se compromete a apoyar a las comunidades e instituciones en la creación de entornos saludables."

3.5. Sistematización de la intervención personal en la institución

En mi rol como responsable de la oficina de tesorería, se lograron avances significativos. Uno de los logros destacados fue la implementación y gestión del Libro Auxiliar Estándar. Esta medida se tomó con el objetivo de fortalecer la integridad y

transparencia de la contabilidad y asegurar la precisión de los estados financieros institucionales. Actualmente, hemos evolucionado hacia la conciliación bancaria, una función que cumple un propósito similar. La conciliación bancaria implica la minuciosa verificación mensual de los recursos registrados en el módulo administrativo SIAF-SP, tanto entregados como recibidos, en línea con los fondos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público CUT.

En relación a los pagos de los Aportes de Pago Obligatorio (APFs), se ha experimentado un cambio significativo. La implementación de la plataforma SIAF Visual por parte del Ministerio de Economía y Finanzas ha permitido que los pagos a las AFPs se realicen directamente a través del sistema. Mi experiencia y adaptación me han permitido actualizar los registros en línea con el número de ticket de la AFP en el sistema SIAF, lo que simplifica el proceso. Ahora, para la aprobación, utilizamos firmas electrónicas duales, eliminando la necesidad de emitir cheques. Este ajuste no solo ha agilizado los procesos, sino que también ha reducido la carga laboral y los riesgos asociados a transportar cheques para su depósito.

En lo que respecta a los pagos de cargas sociales para el personal de la Red de Salud, también ha habido transformaciones notables. La plataforma SIAF Visual ha introducido una herramienta que permite pagos directos para las cargas sociales, aunque aún persiste la modalidad de pago con cheque para ONP, 5ta y 4ta Categoría, ESSALUD y Seguro de Vida, a nombre de SUNAT/Banco de la Nación. Aprovechando mi experiencia en la oficina de tesorería, he liderado la migración a pagos electrónicos directos a través de SIAF Visual, reduciendo los procesos manuales.

En el pasado, la gran mayoría de los pagos, incluyendo Órdenes de Compra, Órdenes de Servicio, habilitación de viáticos, cajas chicas, reembolsos, planillas de remuneración, planillas de movilidad local y planillas de referencias y contra referencias, requerían el uso de cheques. No obstante, la dinámica ha cambiado. Gracias a las reformas implementadas por el Ministerio de Economía y Finanzas, la plataforma SIAF Visual ahora habilita pagos públicos a través de transferencias interbancarias CCI y orden de pago

electrónico OPE. Este proceso implica registrar Códigos de Cuenta Interbancaria CCI de proveedores y datos de trabajadores para pagos electrónicos. Como responsable de la tesorería, he dirigido este proceso, asegurando la seguridad en los pagos y reduciendo la carga laboral.

Cuando ingresé a la oficina de tesorería en agosto de 2016, el proceso de programación de calendario de pagos se realizaba en el último día de cada 25 días del mes anterior. Este proceso era esencial para asegurar los recursos necesarios para los devengados por girar, como establece el sistema SIAF-SP. En la actualidad, este proceso ha evolucionado. Se ha simplificado la programación y en lugar de un proceso mensual, ahora se elabora un informe de acuerdo de los devengados en el Sistema Integración de Administración Financiera SIAF y para los pagos estimado dentro del mes que se dirige a la Dirección de Administración. Este informe facilita el control y la conciliación bancaria. Esta adaptación ha sido posible gracias a la capacitación y actualización constante en beneficio de la Red de Salud Cotabambas.

En cuanto a los pagos de planillas de traslado de emergencias y movilidad local, en el año 2016, se emitían giros a nombre del tesorero para su pago en efectivo. No obstante, en la actualidad, se ha logrado un proceso más seguro y eficiente. Los pagos se generan directamente desde SIAF a cuentas de ahorro, a través de una carga masiva en la plataforma del Banco de la Nación. Este proceso se lleva a cabo en horarios específicos y ha reducido considerablemente la carga laboral en la oficina de tesorería, además de mitigar los riesgos asociados a pagos en efectivo y transportes de fondos.

Al asumir el rol de responsable de la oficina de tesorería, encontré un entorno inadecuado. La oficina carecía de una computadora actualizada y de un equipo funcional. El mobiliario no era apropiado y la documentación se hallaba desorganizada. Esta situación me llevó a realizar un análisis de la situación y tomar medidas. Inmediatamente, gestioné la adquisición de equipos computacionales, muebles y materiales de oficina necesarios para brindar un servicio de calidad. Además, solicité y logré la asignación de un espacio

exclusivo para el almacenamiento de los registros documentales de la tesorería, lo que ha permitido mejorar significativamente el orden y archivo de documentos.

La Red de Salud de Cotabambas es un órgano descentralizado que depende de la Dirección Regional de Salud de Apurímac y que tiene autoridad sobre las micro redes de Tambobamba, Cotabambas y Haquira. Su sede legal se encuentra en la Calle Sagrario s/n, en la ciudad de Tambobamba, provincia de Cotabambas, departamento de Apurímac. Su misión es brindar servicios de salud integrales, de calidad y con enfoque intercultural, enfocándose en la prevención y promoción de la salud, con el fin de mejorar el bienestar de las personas, familias y comunidades de la provincia. Su visión es ser una Red de Salud rectora y líder al 2019, con un recurso humano comprometido y capacitado, que responde a las necesidades y demandas de la población. Para ello, se basa en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), que es un documento técnico-normativo que orienta los procesos de programación, dirección y control, y que alinea los sistemas de administración y gestión con los objetivos estratégicos de la institución.

La Misión de la Dirección de Red de Salud Cotabambas es “brindar servicios de salud integral con calidad, equidad, eficiencia e interculturalidad, mediante una gestión participativa y coordinada con los actores sociales y líderes comunales, para mejorar la calidad de vida del individuo, la familia, la comunidad y el medio ambiente, y contribuir al desarrollo integral de la provincia de Cotabambas.”

La Dirección de Red de Salud de Cotabambas orienta su trabajo según los siguientes objetivos estratégicos:

1. “Asegurar el cumplimiento de los lineamientos de política nacional, regional y local, los objetivos y las normas nacionales de salud, mediante la regulación, supervisión, inspección y control de las entidades públicas y privadas de la jurisdicción.”
2. “Liderar el proceso de descentralización y brindar asistencia técnica y administrativa eficaz y oportuna a las Micro Redes de Salud y hospitales del ámbito, para mejorar la gestión institucional.”

3. “Proteger la vida y salud de la población en todas sus etapas de vida, mediante la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, en el marco de los objetivos a largo plazo en el Perú y de los lineamientos de política sectorial, regional y local.”
4. “Mejorar integralmente el entorno ambiental, previniendo y controlando los riesgos y daños asociados a enfermedades transmisibles y no transmisibles de importancia regional y local.”
5. “Contribuir a la reducción de la morbimortalidad infantil, materna y por enfermedades transmisibles, bajo el enfoque de una gestión por resultados.”
6. “Promover que las personas, familias y comunidades adopten estilos de vida saludables y desarrollen entornos saludables, mediante la coordinación intersectorial.”
7. “Fortalecer la atención integral de salud (AIS) según el Plan Operativo Institucional, en el contexto de la descentralización y el aseguramiento universal.”
8. “Asegurar el acceso y la atención integral con servicios de salud apropiados y de calidad.”
9. “Disponer de un sistema de información completo, confiable y oportuno sobre la mortalidad y la información general regional y local que apoye la toma de decisiones.”
10. “Promover que las personas desarrollen capacidades y una cultura de salud basada en la familia como unidad básica de salud y que generen un entorno ambiental saludable en su comunidad.”
11. “Aumentar el acceso oportuno y el uso racional de medicamentos eficaces, seguros y de calidad.”
12. “Desarrollar capacidades de respuesta necesarias para reducir el impacto de las emergencias y desastres sobre la salud de la población, el ambiente y los servicios de salud.”

Estos objetivos buscan proteger la vida y la salud de la población en todas las etapas de la vida, fomentar estilos de vida saludable y crear entornos ambientales saludables, ofreciendo servicios de calidad.

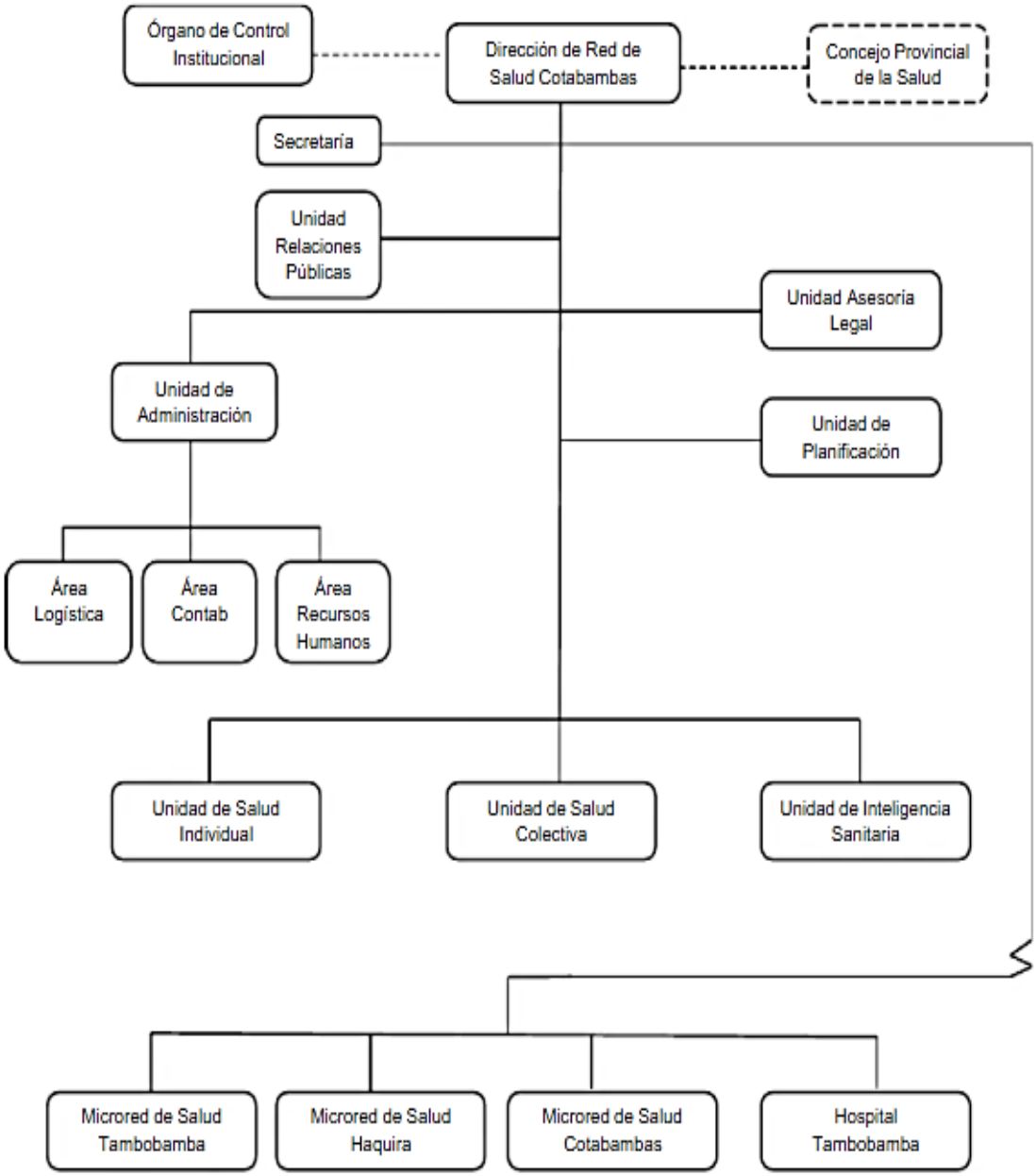
Todo trabajador de la Red de Salud de Cotabambas debe conocer y comprender la estructura organizativa de los órganos directivos de la institución, que tiene la siguiente estructura orgánica:

1. **Órgano de Dirección**
   - Dirección de Red de Salud
2. **Órgano de control**
   - Oficina de control institucional
3. **Órgano de asesoría**
   - Unidad de Asesoramiento legal
   - Unidad de Planificación
4. **Órgano de apoyo**
   - Unidad de Relaciones Públicas
   - Unidad Administrativa: Área de logística – Área de Contabilidad – Área de Personal
5. **Órgano de línea**
   - Unidad de Salud Individual
   - Unidad de Salud Colectiva
   - Unidad de Inteligencia Sanitaria
6. **Órganos desconcentrados**
   - Micro Red de Salud Tambobamba
   - Micro Red de Salud Haquira
   - Micro Red de Salud Cotabambas
   - Hospital de apoyo Tambobamba

La estructura de línea de la organización es un factor clave para que los trabajadores conozcan sus funciones y responsabilidades, y para que la institución pueda realizar un trabajo ordenado y coherente. Esto es especialmente relevante en una institución que brinda servicios de salud, ya que contribuye a mejorar la salud de la población.

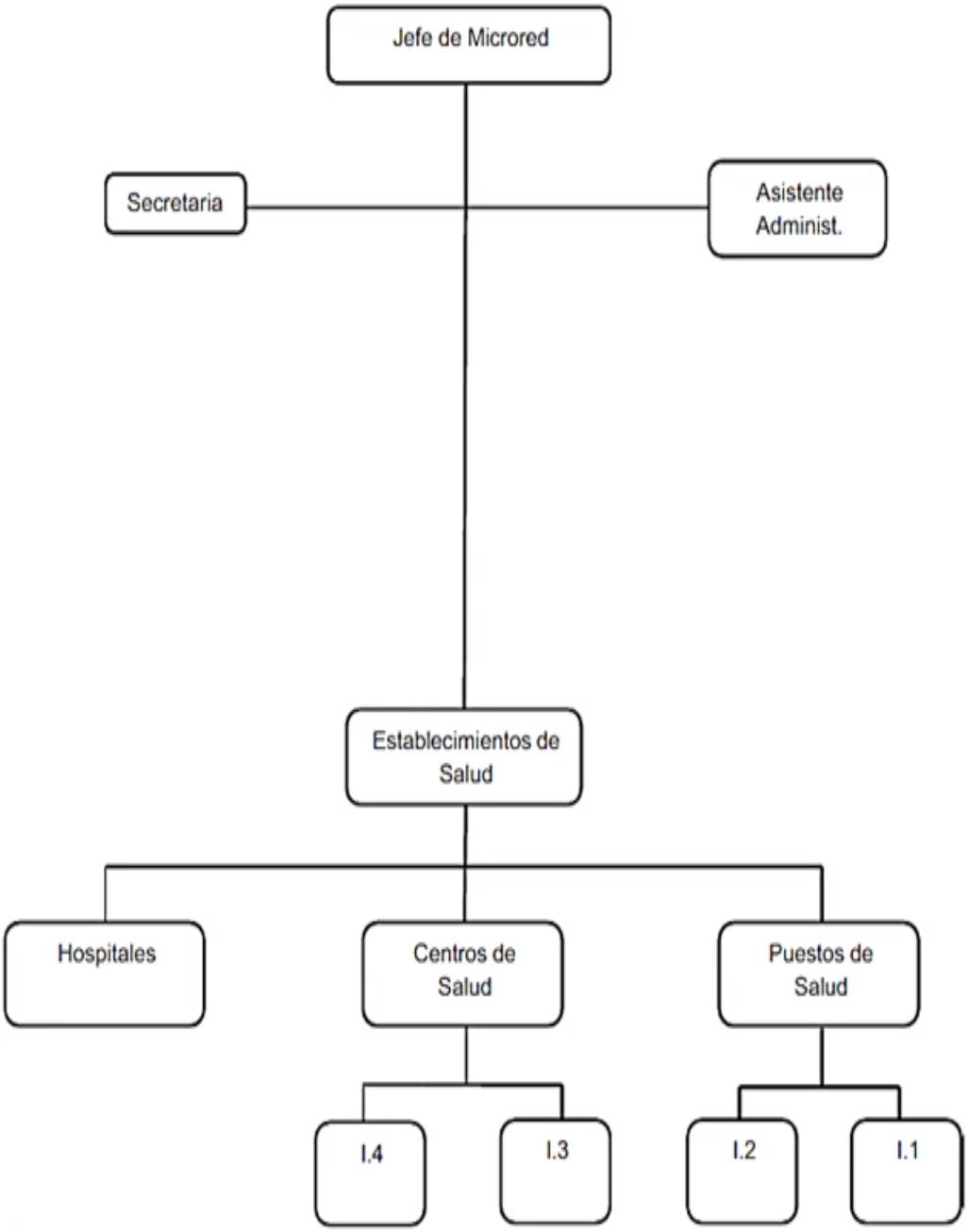
El texto describe de forma clara la institución y los órganos de línea que la conforman, mostrando las líneas de mando (gerencia, supervisor, jefes, asistentes, y otros). También se mencionan los órganos desconcentrados de la red de salud de Cotabambas, como la Micro Red de Salud Tambobamba, Haquira, Cotabambas y el Hospital de apoyo de Tambobamba.

Figura 8
Organigrama de la Dirección de la Red de Salud Cotabambas



Nota. Representación gráfica de las líneas de orden, según el Manual de Organización y Funciones de la entidad.

Figura 9
Organigrama Estructural de las Micro Redes de Salud



Nota. Representación gráfica de las líneas de orden, según el Manual de Organización y Funciones de la entidad.

Las imágenes muestran la capacidad de administración que tienen los establecimientos de salud pertenecientes a la Red de Salud de Cotabambas.

Tabla 4
Micro Red Tambobamba – establecimientos de salud por categoría

EESS	CATEGORÍA DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD			
	I-1	**I-2**	**I-3**	**I-4**
P.S. Tambobamba	*II-2*			
P.S. Chaccaro	I-1			
P.S. Pampura		I-2		
P.S. Asaccasi		I-2		
P.S. Occaccahua		I-2		
P.S. Chocquecca		I-2		
P.S. Apumarca	I-1			
P.S. Occoruro	I-1			
P.S. Ocrabamba	I-1			
P.S. Huamahuire	I-1			
P.S. Chalhuahuacho				I-4
P.S. Tambulla		I-2		
P.S. Kuchuhuacho	I-1			
P.S. Minascucho	I-1			
P.S. Anta Anta	I-1			
P.S. Chaccaro		I-2		
P.S. Pumamarca		I-2		
P.S. Churoc	I-1			
P.S: Choccollo	I-1			
P.S. Patario	I-1			
P.S. Ccasa	I-1			
Total	**13**	**7**	***0***	**1**

Nota: Tomado del Red de Salud de Cotabambas.

La tabla muestra que la mayoría de los establecimientos de salud en la Micro red de Tambobamba pertenecen a la categoría del primer nivel I de atención. Estos establecimientos atienden las necesidades de salud de las personas que viven en los puestos de salud que forman parte de la Micro red. Ofrecen una atención ambulatoria integral que se enfoca en la promoción de la salud, la prevención de riesgos y daños y el fortalecimiento de la participación ciudadana.

Los Puestos de Salud son establecimientos del primer nivel I de atención que tienen al menos un técnico de enfermería y pueden tener también una enfermera y/o una obstetra. El personal médico profesional es itinerante.

Tabla 5
Micro Red Haquira – establecimientos de salud por categoría

EESS	***CATEGORIA DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD***			
	I-1	***I-2***	***I-3***	***I-4***
C.S. Haquira				I-4
P.S. Huancascca		I-2		
P.S. Llacchua	I-1			
P.S. Patan	I-1			
P.S. Qqueuñapampa	I-1			
P.S. Ccocha	I-1			
P.S. Mutuhuasi	I-1			
P.S. Hapuro	I-1			
P.S. Mocabamba	I-1			
P.S. Pampa San José	I-1			
P.S. Huanca Umuyto	I-1			
P.S. Antapunco	I-1			
P.S. Mara				I.4
P.S. Pisaccasa	I-1			
P.S. Curca	I-1			
P:S: Huaraqueray	I-1			
P.S. Chacamachay	I-1			
P.S. Choquemayo	I-1			
P.S. Piscocalla		I-2		
Total	**15**	**2**	***0***	**2**

Nota: Tomado del micro red de Huaquira.

Según la tabla 5, la Micro Red de Salud de Haquira tiene la mayoría de sus establecimientos de salud en el primer nivel I de atención, que son los encargados de atender las demandas de salud de la población de los 15 puestos de salud que dependen de la Micro Red de Tambobamba, en el mismo nivel. También cuenta con 02 establecimientos en el primer nivel IV.

Los establecimientos del primer nivel I de atención son los Puestos de Salud, que tienen como mínimo un técnico de enfermería y pueden tener también una enfermera y/o una obstetra. El personal médico es itinerante. Los establecimientos del primer nivel IV ofrecen atención médica integral ambulatoria y con internamiento de corta estancia, enfocada principalmente al área materno perinatal e infantil. Su equipo de salud está conformado por lo menos por: médico cirujano o médico familiar, personal de enfermería, obstetricia, odontología; además del personal técnico como auxiliar de enfermería, técnico de laboratorio, técnico de farmacia y personal administrativo.

Tabla 6

Micro Red Cotabambas – establecimientos de salud por categoría

EESS	*CATEGORIA DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD*			
	I-1	*I-2*	*I-3*	*I-4*
C.S. Cotabambas				I-4
P.S. San Juan	I-1			
P.S. Colca		I-2		
P.S. Ccochapata		I-2		
P.S. Ccoyurqui				I-4
P.S. Vilcaro		I-2		
P.S. Chiscahuaylla	I-1			
P.S. Pfaco	I-1			
P.S. Ñahuinlla		I-2		
P.S. Sorcco		I-2		
P.S. Yadquire	I-1			
P.S. Pamputa	I-1			
Total	5	5	*0*	2

Nota: Tomado del Micro red de Cotabambas.

De acuerdo a la tabla 6, la mayoría de los establecimientos de salud de la Micro Red de Cotabambas pertenecen al primer nivel I de atención, que atiende las demandas de salud de la población de los 08 puestos de salud que dependen de la micro red de Tambobamba. En este nivel, hay al menos un técnico de enfermería y puede haber también una enfermera y/o una obstetra. El personal médico es itinerante.

Solo hay 02 establecimientos en el primer nivel IV, que ofrece atención médica integral con hospitalización breve, enfocada principalmente en el área materno perinatal e infantil. Este nivel se distingue por tener un equipo de salud formado por: médico cirujano o médico familiar, personal de enfermería, obstetricia, odontología; además del personal técnico y administrativo.

En relación con la Unidad Administrativa, que incluye el área de informe (Experiencia profesional), se trata de una unidad orgánica de apoyo que depende de la Dirección de Red de Salud. Entre sus funciones principales, la Unidad de Administración se encarga de:

- “Programar la recepción y adquisición de los servicios y bienes que necesitan los establecimientos de salud de su competencia.”
- “Gestionar el equipamiento, la infraestructura y el mantenimiento de los establecimientos de salud.”

- “Cumplir con los objetivos funcionales asignados en los procesos de ejecución presupuestal, logística integrada, financiamiento y gestión de recursos humanos.”
- “Garantizar el funcionamiento de las actividades relacionadas con los sistemas administrativos de personal, logística, estadística, tesorería y contabilidad, siguiendo la normativa vigente.”
- “Ejecutar el presupuesto asignado para alcanzar los objetivos estratégicos y funcionales y participar en su formulación y programación, conforme a la normatividad vigente.”
- “Proveer de bienes y servicios con la calidad, cantidad y oportunidad requerida por los usuarios de la Dirección de Salud.”
- “Conducir la administración de los recursos humanos de la Dirección de Red de Salud, buscando su capacitación y bienestar en un clima organizacional adecuado.”
- “Supervisar y evaluar la correcta aplicación y cumplimiento de la normativa relacionada con los procesos técnicos de los sistemas administrativos en la Dirección de Red de salud.”
- Difundir las normas y procedimientos de los sistemas de logística, contabilidad, tesorería y personal conforme a la normatividad.
- “Establecer en la unidad orgánica y en el ámbito de su competencia y objetivos funcionales, el control interno previo.”
- “Reportar a la Dirección de Red de Salud Cotabambas, los establecimientos que solicitaron y recibieron donaciones, para el control y uso.”

El área de contabilidad de la Dirección de Red de Salud está bajo la responsabilidad de un profesional con el título de Contador Público y colegiado. Esta área depende de la Unidad de Administración y tiene las siguientes funciones:

- “Aplicar y supervisar el sistema de contabilidad gubernamental, integrada y el Sistema de Administración Financiera SIAF SP.”

- “Preparar los estados financieros según la normatividad vigente y presentarlos dentro de los plazos establecidos.”
- “Generar información gerencial para el apoyo a la toma de decisiones de la Alta Dirección.”
- “Verificar el inventario de los bienes de la Dirección de Red de Salud.”
- “Elaborar el informe sobre el avance presupuestal por partidas específicas.”
- “Registrar las operaciones contables y mantener actualizado el SIAF- SP, así como los libros contables principales y auxiliares.”
- “Afectar presupuestalmente las actividades y/o proyectos por los compromisos formalizados y asumidos por la Dirección de Red de Salud.”
- “Realizar arqueos de fondos para pagos en efectivo, valores y otros en forma progresiva.”
- “Controlar y pagar los tributos y/o retenciones que se efectúan por diversos conceptos, impuestos (SUNAT), aportes provisionales (AFPs, SNP, ESSALUD) y retenciones judiciales, de acuerdo a los plazos establecidos.”

El Sistema Nacional de Tesorería de las instituciones públicas se rige por normas a nivel nacional que establecen sus funciones y procedimientos. Entre estas normas, se pueden mencionar las siguientes:

> El Decreto Supremo N° 007-2013-EF (2013) regula la asignación de viáticos para viajes en comisión de servicios dentro del territorio nacional, tanto para funcionarios y empleados públicos como para consultores contratados por el Estado. De acuerdo con este decreto, la cuantía de los viáticos asciende a S/ 320.00 por día en la mayoría de los casos, mientras que para ministros, viceministros, presidentes y altos funcionarios de entidades como el poder judicial, el ministerio público y los gobiernos locales, el monto se eleva a S/ 380.00 por día. Estos viáticos tienen la finalidad de cubrir los gastos relacionados con alimentación, alojamiento y desplazamiento.

La Directiva n° 001-2019-EF/52.03 (2019) establece un Registro de Transacciones con el propósito de facilitar la determinación adecuada del saldo de balance en entidades públicas. Esta directiva especifica las pautas para registrar ingresos y egresos que inciden en el saldo de balance, tales como ejecuciones de garantías financieras, cláusulas penales, impuestos generales a las ventas percibidos o devueltos, medidas cautelares administrativas o judiciales, depósitos judiciales y otros.

La Resolución Directoral n° 001-2011-EF/77.15 (2011) complementa las normas de la Directiva de Tesorería previamente aprobada por la Resolución Directoral n° 002-2007-EF/77.15 (2007) y sus revisiones posteriores. Esta resolución regula varios aspectos, como el cierre de operaciones del Año Fiscal anterior, el concepto de Gasto Devengado y Girado, así como el uso de la Caja Chica. Además, establece un calendario de pagos mensuales que determina el monto máximo permitido para el desembolso de obligaciones debidamente formalizadas y registradas. Del mismo modo, regula los documentos relacionados con el gasto devengado en cuanto a bienes, servicios y obras, los plazos de pago, las transferencias electrónicas, el uso de cheques y el depósito de cheques en cuentas bancarias, además de la administración de la caja chica, que se reserva principalmente para gastos menores y, de manera excepcional, para viáticos en comisiones de servicios no programadas.

La Resolución Directoral n° 004-2011-EF/77.15 (2011) efectúa modificaciones a la Resolución Directoral n° 001-2011-EF/77.15 (2011) y define la cantidad máxima de pagos que pueden realizarse a través de la Caja Chica. Esto se enmarca en las competencias y responsabilidades que regulan el adecuado uso de esta modalidad de pago, teniendo en cuenta su finalidad y características para atender situaciones imprevistas y peculiaridades institucionales. En este sentido, se establece que la Caja Chica no debe exceder el 20% de una Unidad Impositiva Tributaria (UIT), aunque en circunstancias justificadas, este porcentaje puede elevarse hasta un límite máximo del 90%.

En 1980, La Resolución Directoral Nº 026-80-EF/77.15, emitida por la Dirección General del Tesoro Público en representación del Ministerio de Economía y Finanzas,

autorizó el reglamento general del Sistema de Tesorería. Estas normas regulan la unidad de caja, el manejo de los fondos del Tesoro Público, la facultad de apertura y supervisión de cuentas y subcuentas bancarias, el uso de fondos para pagos en efectivo, el uso del fondo fijo para caja chica, la reposición oportuna de fondos para pagos en efectivo y caja chica, las auditorías sorpresivas, la transferencia de fondos, las medidas de seguridad para el giro de cheques, los cheques a nombre de la entidad, el cambio de cheques, el uso del sello fechador, la conciliación de las subcuentas del Tesoro Público y la vinculación de los empleados. Con el fin de evitar tensiones financieras y el destino de los ingresos, el tesorero se encarga de centralizar la tesorería y gestionar de forma eficaz y abierta los recursos financieros de la organización.

En 2009, se modificó la Directiva de Tesorería nº 001-2007-EF/77.15, aprobada por la Resolución Directoral n° 002-2007-EF/77.15 en 2007, mediante la Resolución Directoral n° 004-2009-EF-77.15. Esta modificación estableció mayores precisiones sobre el uso adecuado de la modalidad de “Encargos a Personal de la Institución”, que consiste en entregar dinero, cheque o giro bancario a personal de la institución para pagar obligaciones como eventos, talleres e investigaciones, servicios básicos y alquileres, adquisición de bienes y servicios y acciones de carácter “Reservado”. La rendición de cuenta debe realizarse en un plazo máximo de 3 días si la actividad se realiza dentro del país, o de 15 días si se realiza en el extranjero, cumpliendo con los procedimientos legales correspondientes.

Según la Resolución Directoral n° 036 -2010-EF-77.15. (2010), se establecen las siguientes disposiciones para las adquisiciones de bienes y servicios y los encargos:

- El registro del gasto devengado se debe realizar dentro de los 10 días calendario.
- El giro se debe registrar y transferir al SIAF-SP en un plazo máximo de 5 días hábiles.
- El monto de los encargos a personal de la institución no debe superar las 10 UIT, salvo excepciones autorizadas para la compra de alimentos para personas y animales, jornadas o propinas.

Por otro lado, el Decreto Legislativo n° 1441 (2018) define el Sistema Nacional de Tesorería como el conjunto de elementos que permiten gestionar el flujo financiero del Sector Público, incluyendo el financiamiento del presupuesto, los activos financieros y los riesgos fiscales. Asimismo, dispone que las entidades del Sector Público deben usar mecanismos o medios estándares para pagar sus obligaciones, tales como medios electrónicos y digitales, con cargo a la CUT, y registrarlos adecuadamente.

La finalidad de la Directiva n° 002-2021-Ef/52.03 (2021) es establecer los criterios y procedimientos para mejorar las operaciones de la tesorería del Estado, en lo que respecta al empleo de medios electrónicos para el pago a los proveedores del Estado y para las transferencias relacionadas con los conceptos de remuneraciones, pensiones y Contratos de Administración de Servicios (CAS), así como introducir mejoras en el procesamiento del Gasto Devengado y del Girado que se comunica a la Dirección General del Tesoro Público (DGTP).

La Resolución Directoral n° 001-2011-EF/77.15 (2011), define el Calendario de Pagos Mensual como “el monto límite autorizado por la DNTP mediante el SIAF-SP, para realizar el Gasto Girado de las obligaciones debidamente formalizadas y registradas en la fase del Devengado por las Unidades Ejecutoras y Municipalidades”. El artículo 7º establece la obligación de efectuar los pagos mediante transferencias electrónicas. El artículo 8º señala que solo se puede recurrir al uso de cheques de forma excepcional. El artículo 9º dispone que los cheques emitidos por las Unidades Ejecutoras y Municipalidades por montos superiores a tres (3) Unidades Impositivas Tributarias (UITs) deben ser depositados en cuentas bancarias.

Se establece que las entidades que operan con el SIAF-SP deben usar el medio de pago “Orden de Pago Electrónica” (OPE) a través del Banco de la Nación, según la Resolución Directoral n° 002-2020-EF/52.03 (2020). Asimismo, se emiten otras disposiciones relacionadas con la tesorería. Se modifican algunos aspectos de la Directiva de Tesorería nº 001-2007-EF/77.15, aprobada por la Resolución Directoral nº 002-2007-EF/77.15 (2007), que regula el procedimiento y registro de las adquisiciones de bienes y

servicios y los encargos, según la Resolución Directoral n° 004-2009-EF-77.15 (2009). Se cambian también algunas disposiciones sobre el Proceso de Programación de Pagos de las Unidades Ejecutoras y Municipalidades y su registro en el SIAF – SP, según la Resolución Directoral n° 040-2011-EF/52.03 (2011). “Se aprueban medidas para fortalecer el proceso de la autorización del Gasto Devengado en el SIAF-SP y otros procesos vinculados con la gestión de tesorería”, según la Resolución Directoral n° 004-2022-EF/52.01 (2022). “Finalmente, se designan responsables del manejo de las cuentas bancarias de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Regionales, de las Municipalidades y otros”, según la Resolución Directoral n° 054-2018-EF/52.03 (2018).

3.6. Análisis teórico – práctico y alternativas de solución

3.6.1. Análisis teórico

a) Implementación del Libro Auxiliar Estándar

Tabla 7

Estrategia para Implementación del Libro Auxiliar Estándar

Estrategia	Tiempo	Acción
La primera etapa será la investigación y selección del proveedor adecuado para adquirir el Libro Auxiliar Estándar, que cumpla con los requisitos de la institución y las normativas contables vigentes. Una vez seleccionado, se procederá con la compra y entrega del libro a la oficina de tesorería. Paralelamente, se designará un responsable para liderar la implementación y capacitación en el uso del libro auxiliar estándar.	Se espera completar la adquisición y capacitación en el uso del libro auxiliar estándar antes del inicio del próximo ejercicio fiscal año 2017.	Investigar y seleccionar proveedores de libros auxiliares.
		Realizar la compra y entrega del Libro Auxiliar Estándar.
		Designar un responsable para liderar la implementación y capacitación.
		Capacitar al personal en el uso adecuado del libro auxiliar estándar.

Nota: Elaboración propia.

b) Optimización de procedimientos de pago

Tabla 8
Estrategia para optimización de procedimientos de pago

Estrategia	Tiempo	Acción
Iniciar un proceso de evaluación detallada de las diferentes soluciones de pago electrónico disponibles en el mercado. Se analizarán los beneficios y costos asociados a cada opción. Se seleccionará la solución más adecuada y se coordinará con el departamento de finanzas para su implementación gradual.	Realizar el análisis y selección en los próximos 3 meses enero a marzo 2017.	Realizar un análisis exhaustivo de soluciones de pago electrónico.
		Evaluar costos, ventajas y requisitos técnicos de cada opción.
		Coordinar con el departamento de finanzas para definir el cronograma de implementación.
		Lleve a cabo pruebas piloto antes de la implementación completa.

Nota: Elaboración propia.

c) Automatización de pagos internos

Tabla 9
Estrategia para automatización de pagos internos.

Estrategia	Tiempo	Acción
Crear un equipo multidisciplinario compuesto por personal de tesorería y tecnología. Este equipo diseñará y desarrollará un sistema de pagos internos electrónicos que permita la gestión eficiente de órdenes de compra, órdenes de servicio, viáticos, cajas chicas, reembolsos y planillas. Se establecerán etapas de desarrollo, pruebas y ajustes.	El proceso de diseño y desarrollo se extenderá durante el próximo año fiscal 2018.	Crear un equipo de trabajo multidisciplinario.
		Definir los requisitos y funcionalidades del sistema de pagos internos.
		Diseñar la arquitectura del sistema y la interfaz de usuario.
		Desarrollar el sistema en etapas, realizando pruebas a medida que se avanza.

Nota: Elaboración propia.

d) Optimización de la programación de pagos en el SIAF

Tabla 10
Estrategia para optimización de la programación de pagos en el SIAF.

Estrategia	Tiempo	Acción
Designar un equipo especializado en programación de pagos que será responsable de gestionar y registrar la programación mensual de pagos en el Sistema Integrado de Administración Financiera	Establecer el equipo y comenzar con la programación inmediatamente hasta el día 25 calendario del mes vigente.	Designar un equipo especializado en programación de pagos.
		Establecer un flujo de trabajo para la programación de pagos.
		Coordinar con los departamentos involucrados para recopilar la información necesaria.

(SIAF). Este equipo trabajará en estrecha colaboración con los departamentos de finanzas y contabilidad para asegurar la asignación adecuada de recursos.		Registrar y monitorear la programación de pagos en el SIAF.

Nota: Elaboración propia.

e) Implementación de sistemas seguros de emergencia

Tabla 11

Estrategia para implementación de sistemas seguros de emergencia

Estrategia	Tiempo	Acción
Trabajar junto con el departamento de logística para definir un protocolo detallado de pagos seguros en situaciones de emergencia. Esto puede incluir la implementación de transferencias electrónicas en lugar de efectivo, establecer límites de gasto y procedimientos de aprobación específicos para estas situaciones.	Definir el protocolo y procedimientos en los próximos 2 meses noviembre y diciembre del año fiscal.	Colaborar con el departamento de logística para identificar escenarios de emergencia y riesgos asociados.
		Diseñar un protocolo detallado que incluya pasos específicos a seguir en estas situaciones.
		Establecer límites de gasto y procesos de aprobación ágiles para agilizar los pagos de emergencia.

Nota: Elaboración propia.

f) Mejora del ambiente y organización de la oficina de tesorería

Tabla 12

Estrategia para mejora del ambiente y organización de la oficina de tesorería.

Estrategia	Tiempo	Acción
Colaborar con el departamento de logística y oficina estadística e informática para rediseñar la oficina de tesorería. Esto incluirá la adquisición de escritorios, impresoras y mobiliario adecuado, así como la implementación de un sistema de archivo eficiente para los comprobantes de pago y registros contables.	Realizar mejoras progresivas durante los próximos 6 meses setiembre 2016 a febrero 2017.	Evaluar las necesidades y requerimientos de mobiliario y equipo.
		Coordinador con el departamento de infraestructura para la adquisición e instalación.
		Implementar un sistema de archivo ordenado y seguro para los registros documentales.

Nota: Elaboración propia.

g) Capacitación del personal en nuevos procedimientos

Tabla 13
Estrategia para capacitación del personal en nuevos procedimientos.

Estrategia	Tiempo	Acción
Trabajar en conjunto con el departamento de recursos humanos para diseñar un programa de capacitación continua. Esto incluirá sesiones presenciales, materiales de capacitación y la designación de un capacitador interno. Serán cubrir aspectos técnicos y operativos de los nuevos sistemas y procedimientos.	Organizar la primera ronda de capacitación antes de la implementación de cambios significativos 160 horas académicos anualmente.	Colaborar con recursos humanos para identificar necesidades de capacitación.
		Diseñar un programa de capacitación detallado y planificar las sesiones.
		Proporcionar materiales de capacitación y recursos adicionales.
		Evaluar el impacto de la capacitación y realizar ajustes según sea necesario.

Nota: Elaboración propia.

h) Supervisión y evaluación continua

Tabla 14
Estrategia para supervisión y evaluación continua de las medidas implementadas.

Estrategia	Tiempo	Acción
Establecer un comité de supervisión compuesto por representantes de diferentes departamentos. Este comité se reunirá de manera periódica para evaluar el progreso de las medidas implementadas, analizar indicadores clave de desempeño y realizar ajustes según sea necesario.	Realizar evaluaciones trimestrales durante el primer año (2017) y luego semestrales a partir del segundo año 2018.	Designar a los miembros del comité de supervisión.
		Establecer reuniones periódicas para revisar el progreso y los resultados.
		Analizar indicadores de desempeño, eficiencia y satisfacción del personal.
		Tomar decisiones informadas sobre ajustes y mejoras adicionales.

Nota: Elaboración propia.

A través de este enfoque especializado, estamos comprometidos a liderar el cambio y lograr una tesorería más eficiente y segura para la Red de Salud Cotabambas. Trabajaremos en colaboración con los demás departamentos para alcanzar nuestros objetivos y asegurar el éxito de este plan estratégico en beneficio de la institución y la comunidad a la que servimos.

3.6.2. Análisis práctico.

Dentro de la identificación de las funciones prácticas de la labor en el trabajo como Tesorero, se debe aclarar que estas son funciones que, es parte del trabajo mensual, el

cual se asumen con responsabilidad en la red de salud de Cotabambas, podemos señalar como principales las siguientes:

- Régimen Laboral de salud CAS COVID.
- Ley del Procedimiento Administrativo General n° 27444.
- Ley Marco de Empleo Público n° 28175.
- Ley de Bases de la Carrera administrativa y Remuneraciones del Sector Público DL n° 276.
- Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa DS n°005-90-PCM y la Resolución de Gerencia n° 039-2011-MDT/GM, donde se aprueba el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO).

Por otro lado, las funciones propias que realiza la Oficina de Tesorería comprenden entre otras las siguientes:

3.6.2.1. El pago

Según Artículo 44, del Decreto Legislativo n° 1440, “es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida por la adquisición de bienes y servicios, conforme a la orden compra (O/C) y orden de servicio (O/S) de manera que contribuyan al oportuno cumplimiento de los pagos a los proveedores del Estado, en concordancia con las disposiciones que sobre el particular establece la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. Que, asimismo, es necesario establecer plazos y montos límites para las operaciones de encargos al cierre de cada Año Fiscal”.

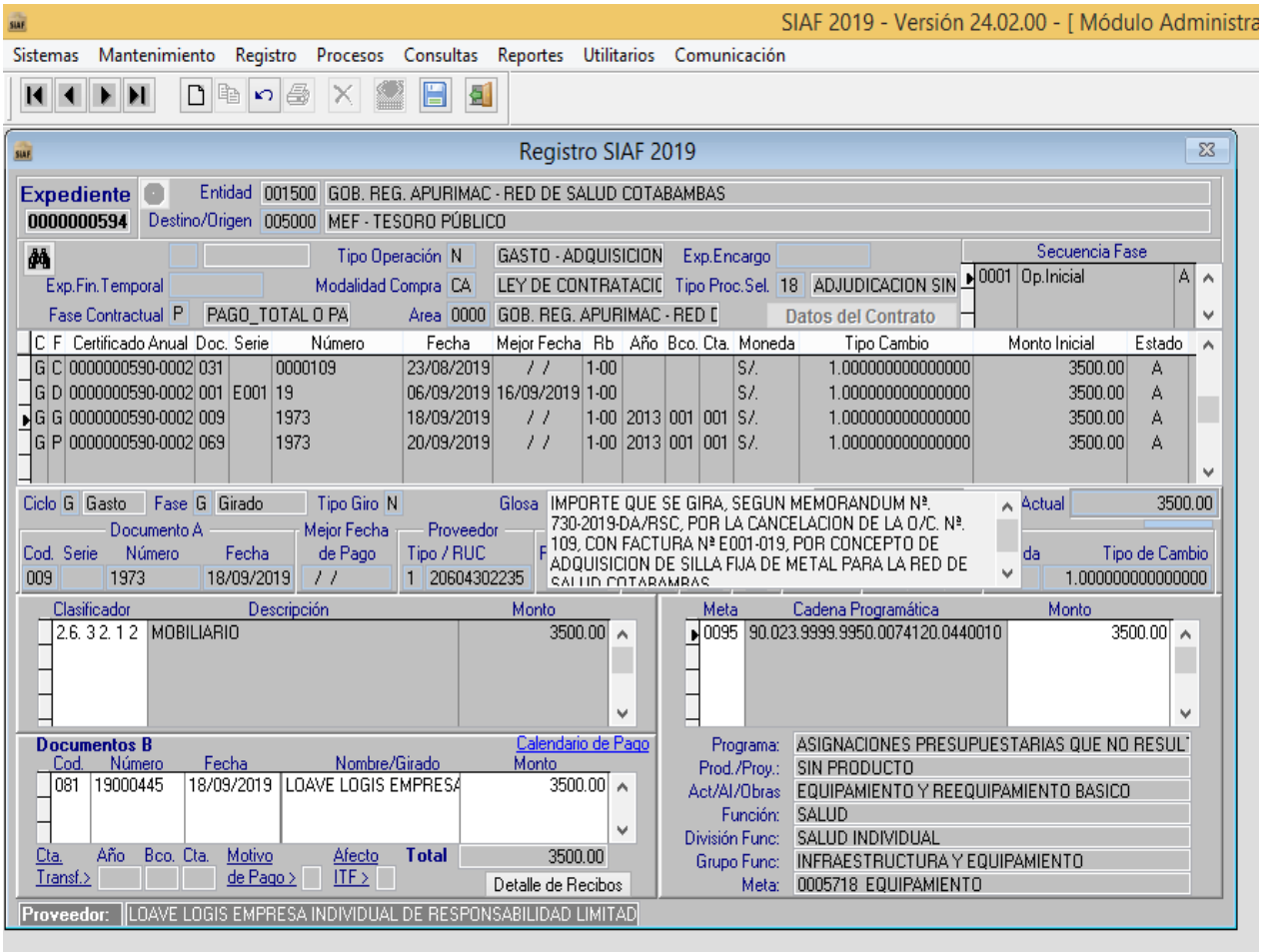
Art. n° 17 numeral 17.1 Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería n° 1441 “la gestión de pagos implica el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público (CUT), sobre la base del registro del devengado debidamente formalizado”. Art. n° 17 numeral 17.4. Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería n° 1441. “El Devengado formalizado y registrado al 31 de diciembre de cada año fiscal puede ser pagado hasta el 31 de enero del año fiscal siguiente.”

3.6.2.2. Plazo para el girado

Conforme Artículo 2, de la Resolución Directoral n° 036-2010-EF-77.15 con Decreto Supremo n° 168-2020-EF, Que, mediante la Ley n° 30225, Ley de contrataciones del Estado “se establecen las disposiciones y lineamientos que deben observar las Entidades del Sector Publico en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realicen el Girado debe registrarse y transmitirse a través del SIAF-SP las compras de menores de 8 UIT en un plazo no mayor de cinco (5) días útiles a partir de la aprobación de la Autorización de Giro (Devengado en estado “A” en el respectivo registro Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP) en cuanto la compras de mayores de 8 UIT en un plazo de 10 días útiles, así mismo según la Ley de contrataciones del estado la conformidad del bien o servicios se emite en un plazo máximo de siete (7) días útiles de producida la recepción, salvo que se requiera efectuar pruebas que permitan verificar el cumplimiento de la obligación, o si se trata de consultorías, en cuyo caso la conformidad se emite en un plazo máximo de quince (15) días útiles, bajo responsabilidad del funcionario que debe emitir la conformidad.

Figura 10

Pago por Adquisición de bienes 2019



Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 11

Comprobante de pago por Adquisición de bienes 2019

Pag.: 1 de 1

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000594

Nº	DIA	MES	AÑO
1973	18	09	2019

NOMBRE LOAVE LOGIS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA-L RUC 20604302235

SON TRES MIL QUINIENTOS Y 00/100 SOLES

CONCEPTO

IMPORTE QUE SE GIRA, SEGUN MEMORANDUM Nº. 730-2019-DA/RSC, POR LA CANCELACION DE LA O/C. Nº. 109, CON FACTURA Nº E001-019, POR CONCEPTO DE ADQUISICION DE SILLA FIJA DE METAL PARA LA RED DE SALUD COTABAMBAS.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP F	META	FINAL
00	0095	3	9002	3999999	5000741	20	0440010		00001	0005718

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.6.3 2.1 2	3,500.00	
TOTAL		3,500.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		3,500.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE		HABER	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE
2103.0201	3,500.00	1206.01	3,500.00

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

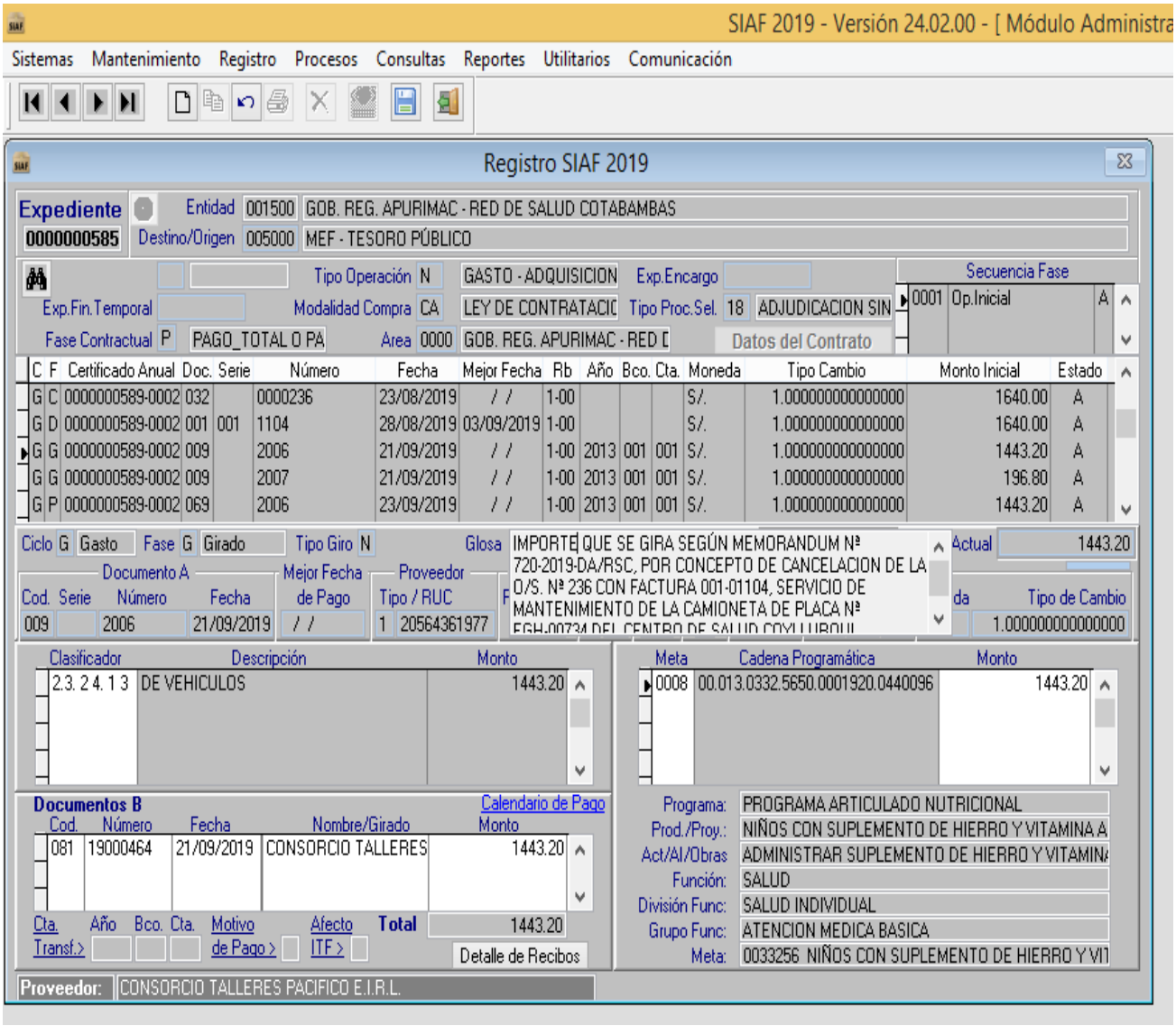
FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO	AUTORIZACION
AÑO	2013
BANCO	001 BANCO DE LA NACION
CTA CTE	001 00-170-001419_RO
TRANSFERENCIA A CUENTA DE TERCEROS	19000445
CCI	00228519347295609259
TIPO DE OPERACION	
GASTO - ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	

Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 12

Pago por servicios de mantenimiento de camioneta 2019



Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 13

Comprobante de pago por servicio de mantenimiento de camioneta 2019

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000585

Nº	DIA	MES	AÑO
2006	21	09	2019

NOMBRE CONSORCIO TALLERES PACIFICO E.I.R.L. RUC 20564361977

SON UN MIL CUATROCIENTOS CUARENTITRES Y 20/100 SOLES

CONCEPTO

IMPORTE QUE SE GIRA SEGÚN MEMORANDUM Nº 720-2019-DA/RSC, POR CONCEPTO DE CANCELACION DE LA O/S. Nº 236 CON FACTURA 001-01104, SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE LA CAMIONETA DE PLACA Nº EGH-00734 DEL CENTRO DE SALUD COYLLURQUI.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP	F	META	FINAL
00	0008	1	0001	3033256	5000019	20	044	0096		00001	0033256

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3.2.4.1.3	1,443.20	
TOTAL		1,443.20
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		1,443.20

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE CUENTA	DEBE IMPORTE	HABER CUENTA	HABER IMPORTE
2103.010102	1,443.20	1206.01	1,443.20

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI / RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO / **AUTORIZACION**

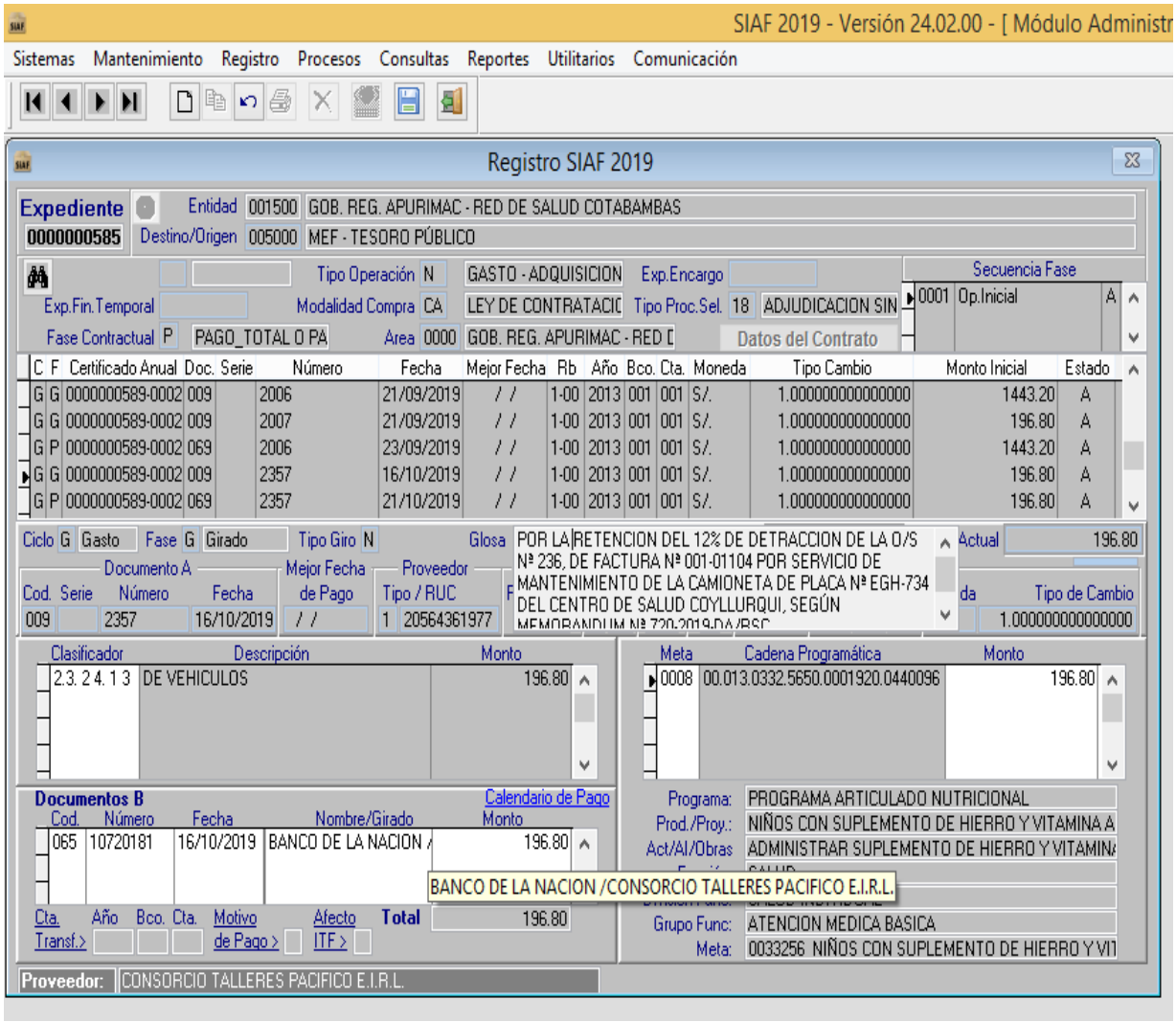
AÑO 2013
BANCO 001 BANCO DE LA NACION
CTA CTE 001 00-170-001419_RO
TRANSFERENCIA A CUENTA DE TERCEROS 19000464
CCI 018161000161273082 08

TIPO DE OPERACION
GASTO - ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS

Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 14

Pago de Detracciones por servicio de mantenimiento de camioneta 2019



Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 15

Comprobante de pago de detracciones por mantenimiento de camioneta 2019

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000585

Nº	DIA	MES	AÑO
2357	16	10	2019

NOMBRE BANCO DE LA NACION /CONSORCIO TALLERES PACIFICO E.I.R.L. RUC 20564361977

SON CIENTO NOVENTISEIS Y 80/100 SOLES

CONCEPTO

POR LA RETENCION DEL 12% DE DETRACCION DE LA O/S Nº 236, DE FACTURA Nº 001-01104 POR SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE LA CAMIONETA DE PLACA Nº EGH-734 DEL CENTRO DE SALUD COYLLURQUI, SEGÚN MEMORANDUM Nº 726-2019-DA/RSC.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP	F	META	FINAL
00	0008	1	0001	3033256	5000019	20	044	0096		00001	0033256

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3.2.4.1.3	196.80	
TOTAL		196.80
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		196.80

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE		HABER	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE
2103.010102	196.80	1206.01	196.80

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2013	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	001 00-170-001419_RO	
CHEQUE GIRADO		10720181
CCI		

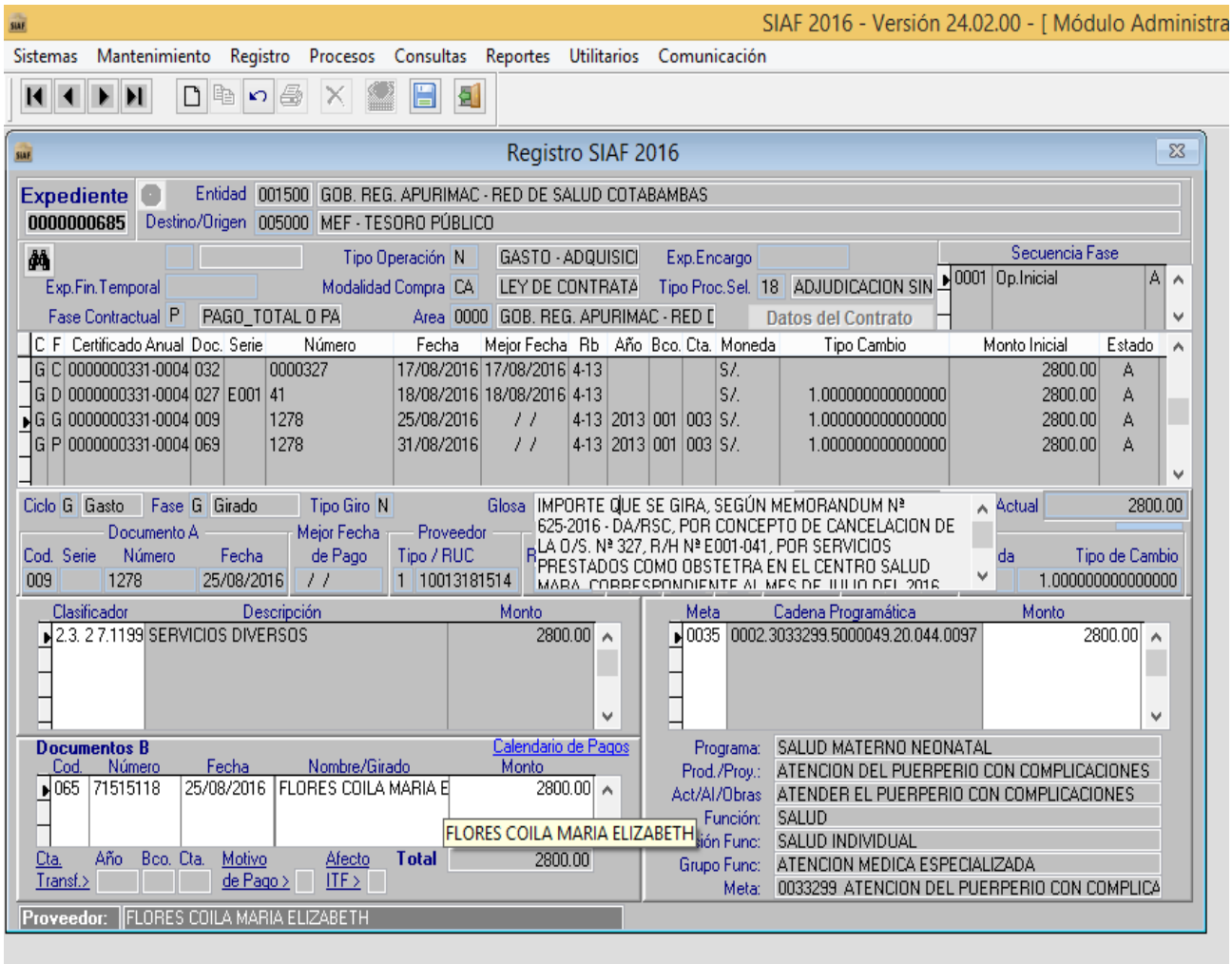
TIPO DE OPERACION

GASTO - ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS

Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 16

Pago por servicios prestados de terceros 2016



Nota: Tomado del SIAF, 2019.

Figura 17

Comprobante de pago por servicios prestados de terceros 2016

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000685

Nº	DIA	MES	AÑO
1278	25	08	2016

NOMBRE FLORES COILA MARIA ELIZABETH RUC 10013181514

SON DOS MIL OCHOCIENTOS Y 00/100 NUEVOS SOLES

CONCEPTO

IMPORTE QUE SE GIRA, SEGÚN MEMORANDUM Nº 625-2016 - DAIRSC, POR CONCEPTO DE CANCELACION DE LA O/S. Nº 327, RH Nº E001-041, POR SERVICIOS PRESTADOS COMO OBSTETRA EN EL CENTRO SALUD MARA, CORRESPONDIENTE AL MES DE JULIO DEL 2016, CON AFECTACION PRESUPUESTAL A LA META 035 ATENCION DEL PUERPERIO CON COMPLICACIONES, CON RUBRO 13 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS - SIS.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP PRG PROD/PRY ACT/AO BR FN DIV/F GRP F	META FINAL
13	0035	1 . 0002 . 3033299 . 5000049 . 20 . 044 0097	00001 0033299

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3. 2 7.11 99	2,800.00	
TOTAL		2,800.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		2,800.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE		HABER	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE
2103.010102	2,800.00	1101.030106	2,800.00

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2013	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	003 00-170-001478_SIS	
CHEQUE GIRADO		71515118
CCI		
TIPO DE OPERACION		
GASTO - ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS		

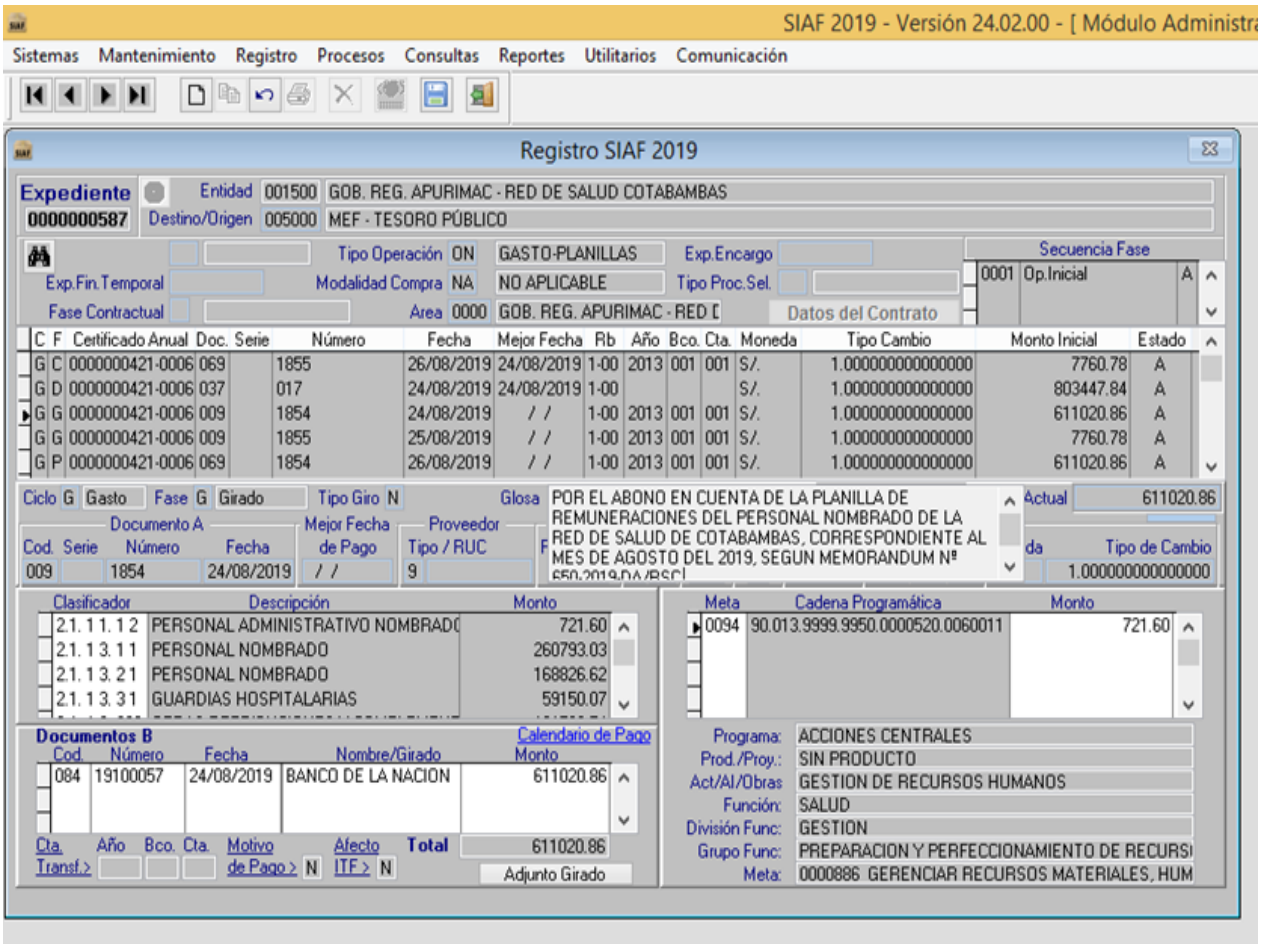
Nota: Tomado del SIAF, 2019.

3.6.2.3. El pago de planillas de remuneraciones

Tanto del personal nombrado, CAS, CAS COVID-19 y pensiones, conforme Art. 17 numeral 17.5 Decreto Legislativo 1441. “La ejecución del pago de las obligaciones del devengado debidamente formalizado, con cargo a fondos Públicos centralizados en la CUT, es de responsabilidad de la correspondiente Unidad Ejecutora y se realiza a través de los siguientes medios.”

- Transferencias electrónicas de manera obligatoria, incluidas nóminas y planes de pensiones, así como otras obligaciones conexas, a los proveedores y acreedores del Estado.
- Pago en efectivo, conforme a las modalidades contempladas por la normatividad del Sistema Nacional de tesorería. Caducidad de Cheque y OPE 30 días calendario, conformo Resolución Directoral n° 002-2020-EF/52.03, Art 1 Orden de Pago Electrónico (OPE), “a partir de 16 de marzo de 2020, las entidades públicas que realizan sus operaciones a través del Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP, en adelante entidades, utilizan el medio de pago “Orden de Pago Electrónico” (OPE), a través del Banco de la Nación, con cargo a los fondos de todas las fuentes de financiamiento que son administradas y canalizadas a través de Dirección General del Tesoro Público, para la atención de los siguientes conceptos. Pago de Viáticos, movilidad local, encargo interno, caja chica, jornales.

Figura 18
Pago de remuneraciones



Nota: El pago de remuneraciones del personal nombrado es un proceso contable que implica la anotación de los egresos de una empresa en las cuentas contables que establece el consejo, SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 19

Comprobante de pago de remuneraciones

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000587

Nº	DIA	MES	AÑO
1854	24	08	2019

NOMBRE BANCO DE LA NACION RUC

SON SEISCIENTOS ONCE MIL VEINTE Y 86/100 SOLES

CONCEPTO

POR EL ABONO EN CUENTA DE LA PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL NOMBRADO DE LA RED DE SALUD DE COTABAMBAS, CORRESPONDIENTE AL MES DE AGOSTO DEL 2019, SEGUN MEMORANDUM Nº 650-2019-DARSC.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP PRG PROD/PRY ACT/AO BR FN DIV F GRP F	META FINAL
00	0001	1 . 0001 . 3000001 . 5004424 .20 . 004 0005	00001 0033244
00	0002	1 . 0001 . 3000001 . 5004426 .20 . 004 0005	00001 0044276
00	0003	1 . 0001 . 3000609 . 5004428 .20 . 043 0095	00001 0033260
00	0004	1 . 0001 . 3000609 . 5004429 .20 . 043 0095	00001 0033308
00	0005	1 . 0001 . 3033251 . 5000014 .20 . 043 0095	00001 0033251
00	0006	1 . 0001 . 3033254 . 5000017 .20 . 044 0096	00001 0033254
00	0007	1 . 0001 . 3033255 . 5000018 .20 . 044 0096	00001 0033255
00	0008	1 . 0001 . 3033256 . 5000019 .20 . 044 0096	00001 0033256
00	0009	1 . 0001 . 3033311 . 5000027 .20 . 044 0096	00001 0033311
00	0010	1 . 0001 . 3033312 . 5000028 .20 . 044 0096	00001 0033312
00	0011	1 . 0001 . 3033313 . 5000029 .20 . 044 0097	00001 0033313
00	0012	1 . 0001 . 3033314 . 5000030 .20 . 044 0097	00001 0033314
00	0013	1 . 0001 . 3033315 . 5000031 .20 . 044 0096	00001 0033315
00	0014	1 . 0001 . 3033317 . 5000032 .20 . 044 0096	00001 0033317
00	0015	1 . 0001 . 3033414 . 5000035 .20 . 044 0096	00001 0033414
00	0016	1 . 0002 . 3000001 . 5004430 .20 . 004 0005	00001 0044277
00	0017	1 . 0002 . 3000005 . 5000058 .20 . 044 0096	00001 0053220
00	0018	1 . 0002 . 3033172 . 5000037 .20 . 044 0096	00001 0033172
00	0019	1 . 0002 . 3033291 . 5000042 .20 . 044 0096	00001 0033291
00	0020	1 . 0002 . 3033292 . 5000043 .20 . 044 0096	00001 0033292

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.1.1 1.1 2	721.60	
2.1.1 3.1 1	260,793.03	
2.1.1 3.2 1	168,826.62	
2.1.1 3.3 1	59,150.07	
2.1.1 3.3 99	121,529.54	
TOTAL		611,020.86
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		611,020.86

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE CUENTA	DEBE IMPORTE	HABER CUENTA	HABER IMPORTE
2102.01	430,341.25	1206.01	611,020.86
2102.99	180,679.61		

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2013	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	001 00-170-001419_RO	
CARTA ORDEN ELECTRÓNICA		19100057
CCI		
TIPO DE OPERACION		
GASTO-PLANILLAS		

Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

Para registrar la fase Girado, es necesario que las fases de Compromiso y Devengado hayan sido registradas y aprobadas previamente. Para llevar a cabo el registro

de la fase Girado, se sigue el procedimiento habitual de versiones anteriores, completando la información requerida como se presenta en la figura 10.

3.6.2.4. El pago de viáticos por comisiones de servicio del personal de salud

Según el Decreto Supremo n° 007-2013-EF, Escala de Viáticos para sector público por día, según Art. 01 D. SUP. 007-2013-EF, señala que los viáticos para funcionarios y Empleados Públicos viajes al interior del país es de Trescientos Veinte con 00/100 soles (S/ 320.00), por día y para los Gobernadores, alcaldes, jueces supremos, fiscales supremos, secretarios generales, presidentes de cortes superiores, es de Trescientos Ochenta con 00/100 soles (S/ 380.00), de viáticos por día al interior del país.

3.6.2.5. Duración de la comisión de servicio

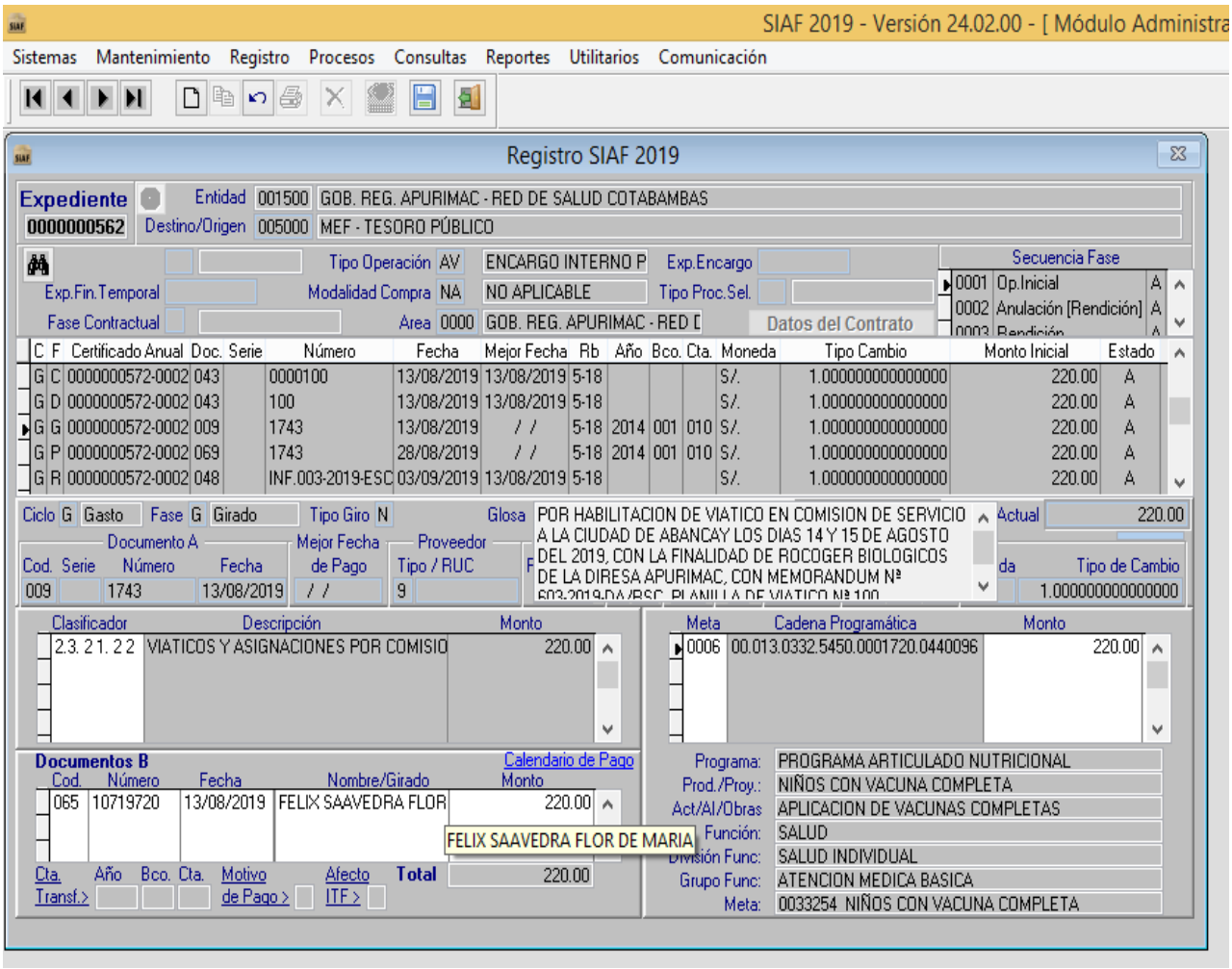
Las comisiones de duración superior a cuatro horas, pero inferior o igual a veinticuatro horas se considerarán como un día a efectos de la concesión de dietas. Las dietas se concederán en proporción a las horas de la comisión si el período es inferior a la cantidad especificada.

Art. 2 D.SUP. 007-2013-EF, las dietas comprenden los gastos de alimentación, hospedaje y movilidad (desde y hacia el lugar de embarque), así como los utilizados para el desplazamiento en la localidad donde se realiza la comisión de servicio.

3.6.2.6. Rendición de Cuentas

El plazo para la rendición de cuentas es de 10 días laborables a partir de la conclusión del servicio. Los reembolsos se efectúan mediante un resguardo de ingreso T-6. Las personas que reciban viáticos deberán presentar la respectiva rendición de cuentas y gastos de viaje, que deberán estar respaldados por comprobantes de pago de servicios de movilidad, alimentación y hospedaje hasta un mínimo del setenta por ciento (70%). El saldo resultante no mayor al treinta por ciento (30%) podrá ser sustentado mediante declaración jurada, siempre que no sea factible obtener comprobantes de pago reconocidos y emitidos de acuerdo a lo dispuesto por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT, conforme a lo señalado en el Art. 3 D. SUP. 007-2013-EF.

Figura 20
Pago de viáticos por comisión de servicio 2019



Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 21

Comprobante de pago de viáticos por comisión de servicio 2019

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000562

Nº	DIA	MES	AÑO
1743	13	08	2019

NOMBRE FELIX SAAVEDRA FLOR DE MARIA RUC

SON DOSCIENTOS VEINTE Y 00/100 SOLES

CONCEPTO

POR HABILITACION DE VIATICO EN COMISION DE SERVICIO A LA CIUDAD DE ABANCAY LOS DIAS 14 Y 15 DE AGOSTO DEL 2019, CON LA FINALIDAD DE RECOGER BIOLOGICOS DE LA DIRESA APURIMAC, CON MEMORANDUM Nº 603-2019-DA/RSC, PLANILLA DE VIATICO Nº 100.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP	F	META	FINAL
18	0006	1	0001	3033254	5000017	20	044	0096		00001	0033254

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3.2 1.2 2	220.00	
TOTAL		220.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		220.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE CUENTA	DEBE IMPORTE	HABER CUENTA	HABER IMPORTE
2103.010102	220.00	1101.1209	220.00

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2014	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	010 00-170-001419_FED	
CHEQUE GIRADO		10719720
CCI		
TIPO DE OPERACION		
ENCARGO INTERNO PARA VIATICOS		

Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

De acuerdo a las dos imágenes anteriores el procedimiento para otorgar pasajes, viáticos y otras asignaciones por comisión de servicio, tanto dentro como fuera del país,

para funcionarios, directivos y personal, independientemente de su modalidad de contrato, incluye las etapas de programación, autorización, asignación y rendición de cuentas (Directiva N°008 - 2011- SUTRAN/03, 2011).

Conforme a la Directiva interna de la Red de Salud Cotabambas n° 001-2018-RSC/AP el pago de viáticos del personal que viaja en comisión de servicios Territorio nacional se regula por la escala de viáticos siguiente:

Tabla 15
Escala de viáticos por día para funcionarios, servidores y CAS de la red de salud Cotabambas (Nivel Regional)

Nivel de funcionarios públicos, empleados de confianza, servidores públicos y CAS.	
Director General	140.00
Jefes de Unidades	130.00
Profesionales, Técnicos, Auxiliares, Contratados por servicio CAS.	110.00

Nota: Adaptado de Directiva interna de la Red de Salud Cotabambas n° 001-2018-RSC/AP.

Tabla 16
Escala de viáticos por día para funcionarios, servidores y CAS de la red de salud Cotabambas (Nivel Nacional)

Nivel de funcionarios públicos, empleados de confianza, servidores públicos nombrados y cas.	
Director General	250.00
Jefes de Unidades	220.00
Profesionales, Técnicos, Auxiliares, Contratados por servicio CAS.	180.00

Nota: Adaptado de Directiva interna de la Red de Salud Cotabambas n° 001-2018-RSC/AP.

3.6.2.6. El pago por racionamiento dentro la provincia

Es regulada por lo siguiente, según la Directiva interno de la Red de Salud Cotabambas n° 001-2018-RSC/AP.

Tabla 17
El Pago por racionamiento dentro la Provincia

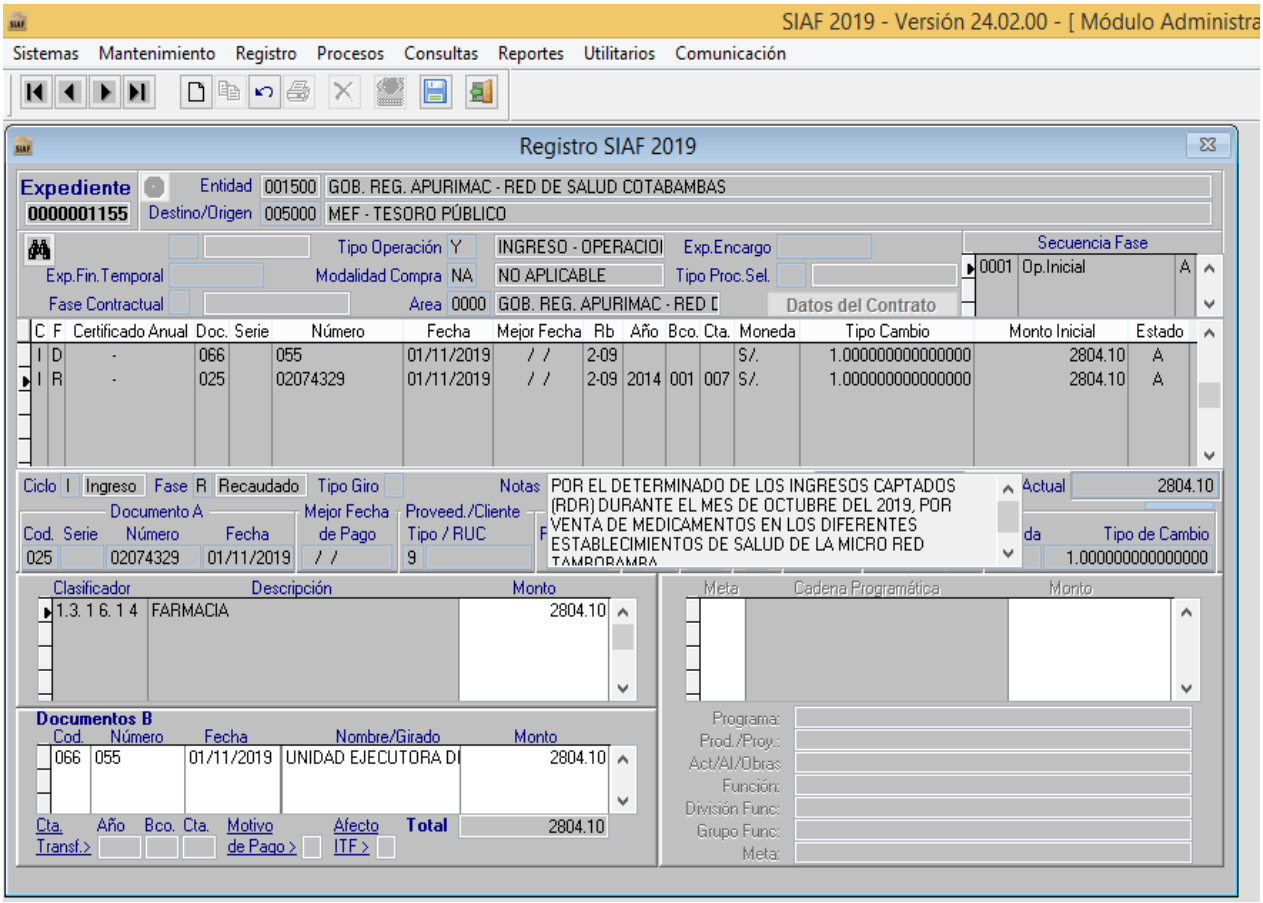
Escala de movilidad local dentro la provincia Cotabambas.	
Director General, jefes de Unidades,	S/. 60.00
Profesionales, Técnicos, Auxiliares, Contratados por Servicio CAS.	S/. 40.00

Nota: Adaptado de Directiva interna de la Red de Salud Cotabambas n° 001-2018-RSC/AP.

Se registra mensualmente de los ingresos captados en la cuenta RDR en el Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP: Conforme al Decreto Legislativo nº 1436 y 1441, se realiza los ingresos captados por venta de medicamentos, por consultas médicas de diferentes servicios, venta de bases, venta de Formulario Único de Tramite FUT, venta por subasta pública de bienes muebles patrimoniales en calidad de chatarra e intereses captados por Recursos Directamente recaudados RDR, con documentación sustentatorio respectiva, extracto bancaria o recibos de depósito, los referidos ingresos se registran en el Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP con Tipo de Operación "Y" para la acreditación oportuna de los Fondos Públicos en la Cuenta Única del Tesoro Público CUT.

Figura 22

Registro de ingresos recaudados por venta de medicamentos



Nota: Registran información de Ingresos de la institución, SIAF 2019– Versión 19, fuente SIAF.

En la Fase Recaudado, si la entidad efectuará el depósito directamente en la Cuenta Única de Tesoro (CUT) sin haber depositado el dinero en su cuenta previamente,

deberá registrar el T6 en la Fase Recaudado del expediente de ingresos. Para llevar a cabo este procedimiento, seleccione la opción "Registro T-6", la cual abrirá una interfaz con el mismo nombre, en la cual se mostrará por defecto el concepto 954-DEPÓSITOS A LA CUT POR UES - RECURSOS ORDINARIOS DS.043-2022-EF (Ministerio de Economías y Finanzas, 2024).

Las transferencias que realiza actualmente la DNTP mediante abonos en cuentas bancarias son a favor de la Unidad Ejecutora Red de Salud Cotabambas, en concepto del Fondo de Recursos Ordinarios RO (Ministerio de Economías y Finanzas, 2019).

Las Asignaciones Financieras, que representan los montos máximos de ejecución autorizados por la DNTP con cargo a los fondos públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público, se autorizan a partir de las siguientes fuentes de financiamiento:

- Recursos Determinados, que incluyen canon y sobre canon, regalías, rentas de aduana y participaciones, a favor de las Unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional y Regional, así como de los Gobiernos Locales.
- Recursos Ordinarios, destinados a los Gobiernos Regionales.
- Donaciones y Transferencias vinculadas al Apoyo Presupuestario en favor del Estado Peruano.

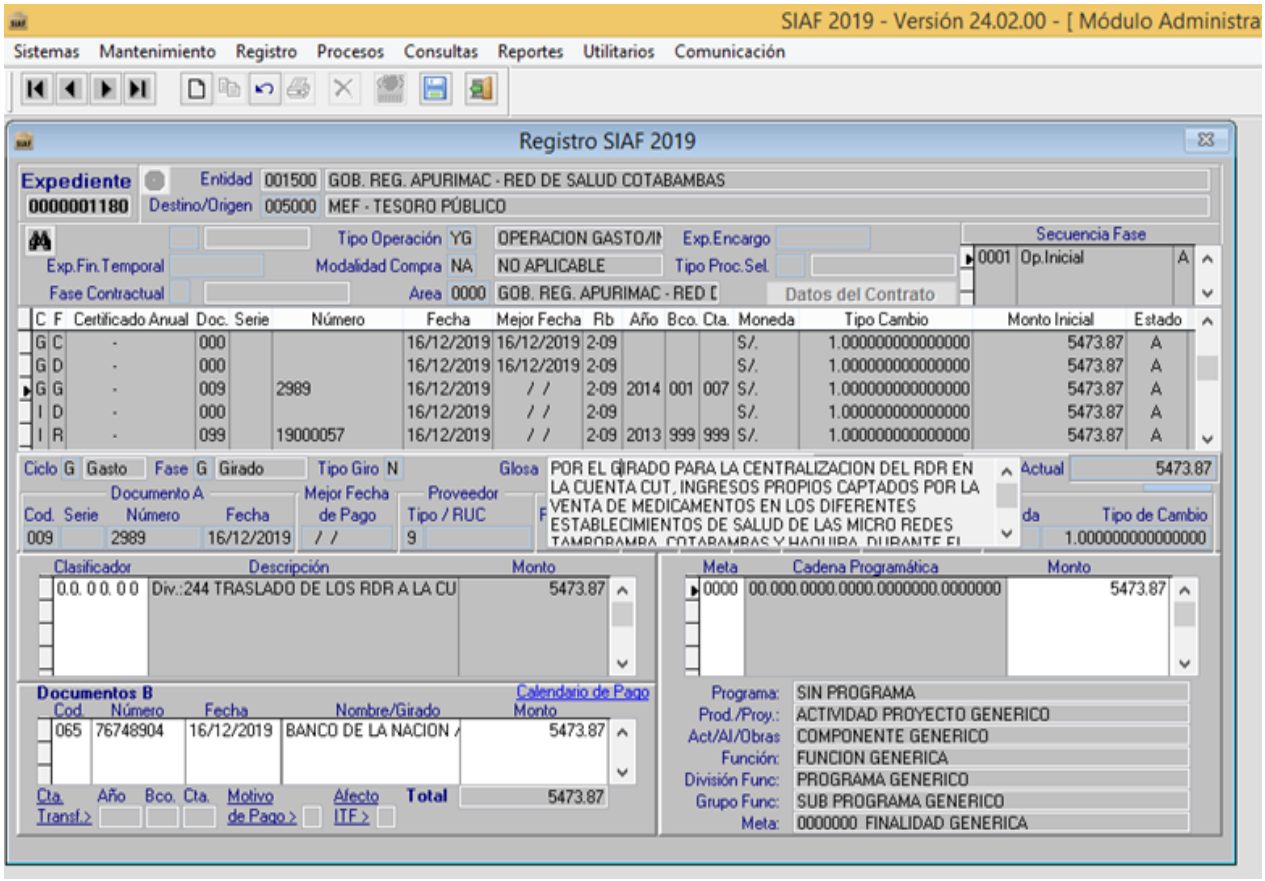
3.6.2.7. Centralización de los recursos directamente recaudados

La R.D. número 063-2012-EF/52.03 establece que la recaudación de los recursos directamente recaudados RDR se lleva a cabo a través de la correspondiente cuenta central RDR, así como las cuentas adicionales que las unidades ejecutoras mantienen en el Banco de la Nación. Dicha recaudación debe ser transferida a la Cuenta Única del Tesoro Público CUT, en el plazo de 24 horas posterior a su percepción y/o disponibilidad, mediante la papeleta de depósitos a favor del tesoro público (T-6) a través del Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP. Las unidades ejecutoras cuyos RDR se encuentran dentro de los mecanismos de disposición de fondos públicos establecidos por la normativa del Sistema Nacional de Tesorería, tienen la facultad de trasladar

únicamente los montos que estimen necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones de pago. De acuerdo con el monto acreditado en la Cuenta Única del Tesoro Público CUT, se genera la correspondiente asignación financiera de manera automática mediante el Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP, el día siguiente hábil posterior al traslado, siguiendo el siguiente procedimiento:

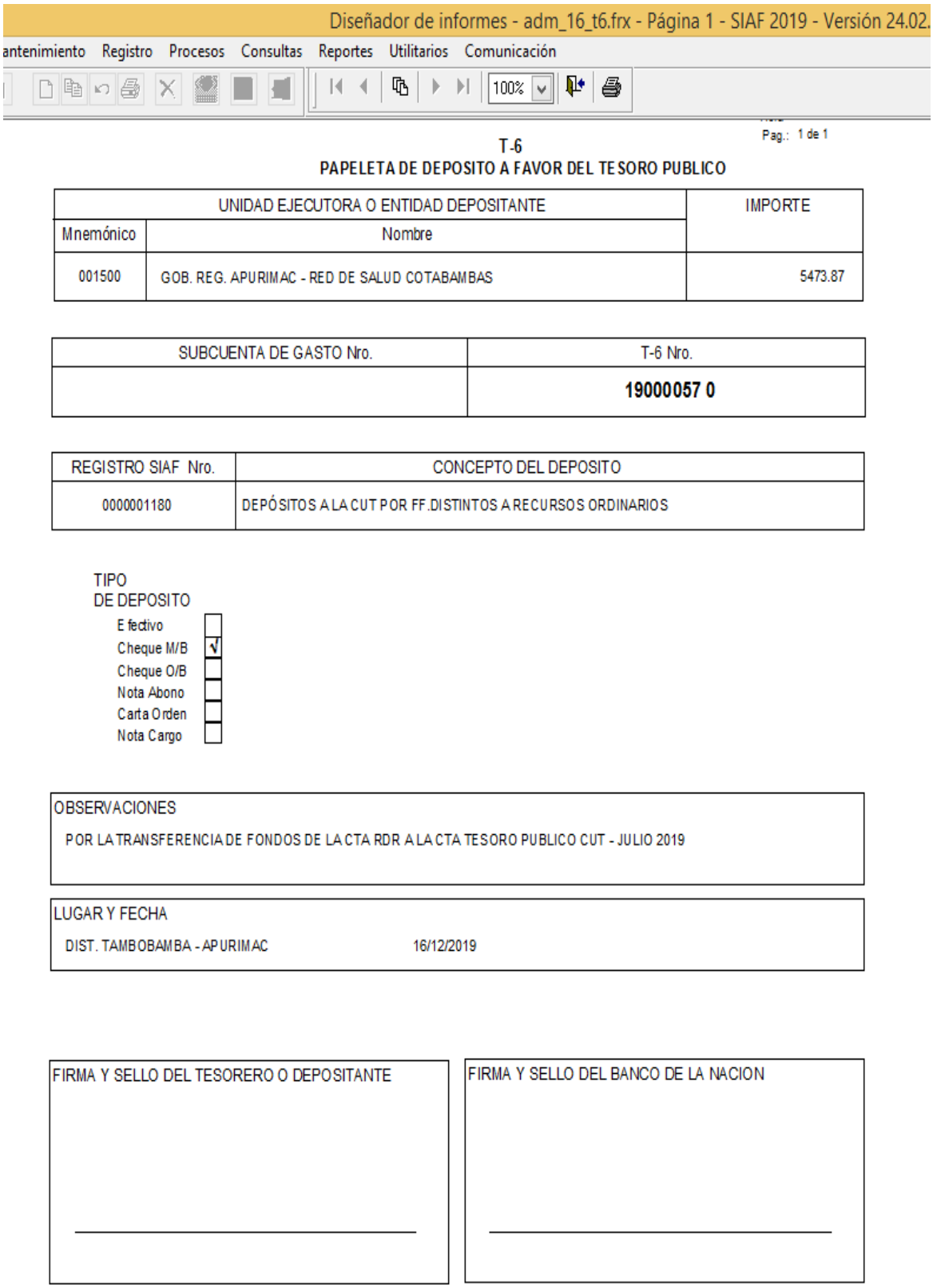
1) Compromiso
2) Devengado
3) Girado
4) Ingreso determinado
5) Ingreso recaudado

Figura 23
Registro de centralización de cuenta traslado a la cuenta única del tesoro público CUT



Nota: Registro de centralización de cuenta es un registro contable que agrupa todos los movimientos financieros de una cuenta o grupo de cuentas y los asienta en un solo informe, SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 24
Papeleta de depósito T-6


Diseñador de informes - adm_16_t6.frx - Página 1 - SIAF 2019 - Versión 24.02.

antenimiento Registro Procesos Consultas Reportes Utilitarios Comunicación

100%

Pag.: 1 de 1

T-6

PAPELETA DE DEPOSITO A FAVOR DEL TESORO PUBLICO

UNIDAD EJECUTORA O ENTIDAD DEPOSITANTE		IMPORTE
Mnemónico	Nombre	
001500	GOB. REG. APURIMAC - RED DE SALUD COTABAMBAS	5473.87

SUBCUENTA DE GASTO Nro.	T-6 Nro.
	19000057 0

REGISTRO SIAF Nro.	CONCEPTO DEL DEPOSITO
0000001180	DEPÓSITOS A LA CUT POR FF.DISTINTOS A RECURSOS ORDINARIOS

TIPO
DE DEPOSITO

- Efectivo [ ]
- Cheque M/B [√]
- Cheque O/B [ ]
- Nota Abono [ ]
- Carta Orden [ ]
- Nota Cargo [ ]

OBSERVACIONES

POR LA TRANSFERENCIA DE FONDOS DE LA CTA RDR A LA CTA TESORO PUBLICO CUT - JULIO 2019

LUGAR Y FECHA

DIST. TAMBOBAMBA - APURIMAC 16/12/2019

FIRMA Y SELLO DEL TESORERO O DEPOSITANTE

FIRMA Y SELLO DEL BANCO DE LA NACION

Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

La Dirección General del Tesoro Público (DGTP) mediante la directiva No 004-2024-EF/52.06 (2024) ordena el traslado a la Cuenta Única de Tesoro (CUT) de los saldos que, hasta la entrada en vigencia de esta Directiva, mantienen las entidades en el Banco de la Nación en las siguientes cuentas:

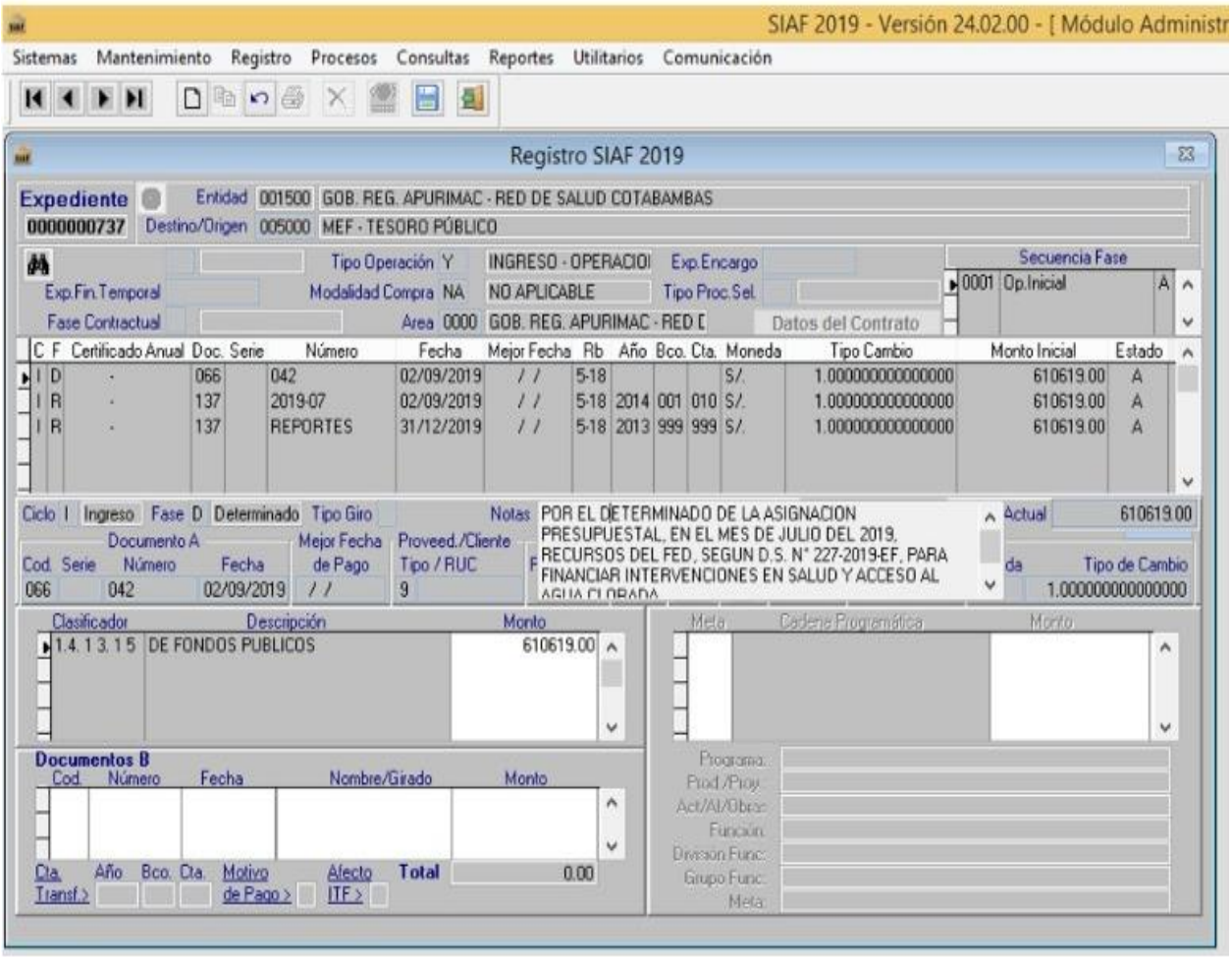
Cuenta bancaria destinada al depósito de las retenciones del 10% del monto total del contrato por concepto de garantía de fiel cumplimiento, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 21 de la Ley Nº 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, o la norma que la reemplace.

Cuenta Especial - Ejecución de cartas fianza por garantías: para el depósito de sumas de dinero derivadas de la ejecución de garantías o la aplicación de cláusulas penales y similares a proveedores, contratistas y otros, de acuerdo con la normativa aplicable.

3.6.2.8. Registro de la transferencia financieras

Las Asignaciones Financieras, que constituyen los montos límites de ejecución autorizadas por la Dirección Nacional de Tesoro Público (DNTP) con cargo a los fondos públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro Público CUT, se registran en el Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP con Tipo de Operación “Y” solamente se autorizan por las siguientes fuentes de financiamiento. Operaciones Oficiales de crédito OOC Rubro 19 y Recursos Determinados RD, Rubro 18 canon y sobre canon, regalías, rentas de aduana.

Figura 25
Registro de Ingreso



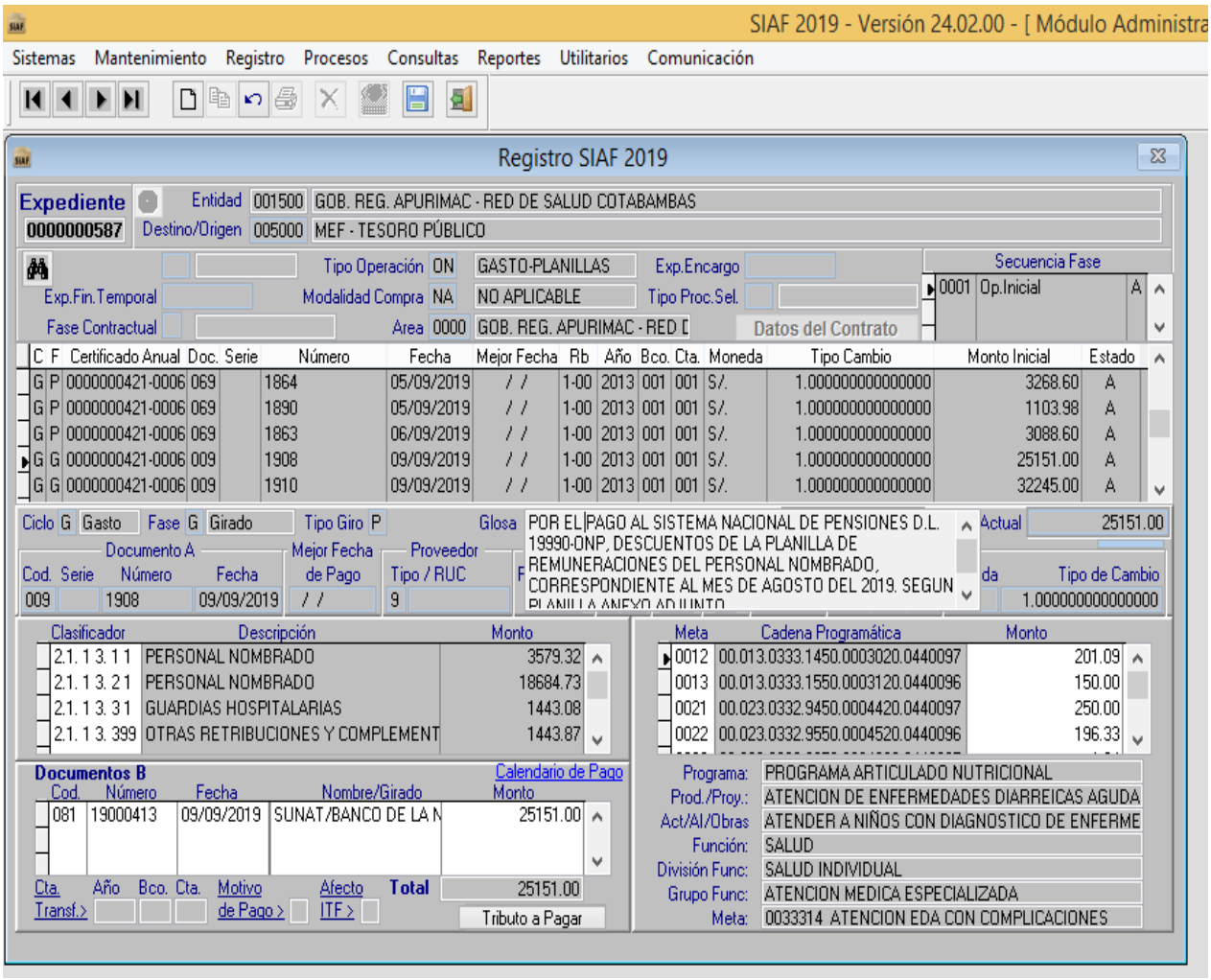
Nota. El registro de ingresos es un libro auxiliar obligatorio donde se registran de manera correlativa, ordena y cronológicamente los comprobantes de pago, SIAF 2021 – Versión 21.

3.6.2.9. El pago de tributos del personal nombrado, CAS y CAS COVID-19, ONP, ESSAELUD VIDA, ESSALUD, 5ta Categoría, 4ta Categoría, y AFPs.

El abono de los tributos administrados por la SUNAT, conforme a la Resolución Directoral número 033-2017-EF/52.03 y la Resolución Directoral número 013-2016-EF/52.03, se lleva a cabo de manera obligatoria a través de transferencias electrónicas, procesadas a través del Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP. La transmisión debe realizarse cuarenta y ocho (48) horas antes de la fecha en la que se debe efectuar el pago. El empleador también debe declarar y pagar las aportaciones mensualmente a través del PDT Planilla Electrónica PLAME. Es posible presentar la declaración desde el primer día hábil del mes siguiente, conforme al último

digito de RUC, de acuerdo con el cronograma de declaraciones y pagos establecido por la SUNAT y las retenciones de AFP. En caso de ser empleador, es necesario retener las aportaciones del trabajador y pagar a la AFP en los primeros cinco días hábiles del mes siguiente, utilizando el código correspondiente.

Figura 26
Pago de ONP del personal nombrado.



Nota. Tiene la función de administrar el Sistema Nacional de Pensiones, al que se refiere el Decreto Ley N.º 19990 y depende del sector Economía y Finanzas, SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 27

Comprobante de pago de ONP del personal nombrado.

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000587

Nº	DIA	MES	AÑO
1908	09	09	2019

NOMBRE SUNAT/BANCO DE LA NACION RUC

SON VEINTICINCO MIL CIENTO CINCUENTIUNO Y 00/100 SOLES

CONCEPTO

POR EL PAGO AL SISTEMA NACIONAL DE PENSIONES D.L. 19990-ONP, DESCUENTOS DE LA PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL NOMBRADO, CORRESPONDIENTE AL MES DE AGOSTO DEL 2019. SEGUN PLANILLA ANEXO ADJUNTO.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP PRG PROD/PRY ACT/AO BR FN DIV/F GRP F	NETA FINAL
00	0002	1 . 0001 . 3000001 . 5004426 .20 . 004 0005	00001 0044276
00	0003	1 . 0001 . 3000609 . 5004428 .20 . 043 0095	00001 0033260
00	0004	1 . 0001 . 3000609 . 5004429 .20 . 043 0095	00001 0033308
00	0006	1 . 0001 . 3033254 . 5000017 .20 . 044 0096	00001 0033254
00	0009	1 . 0001 . 3033311 . 5000027 .20 . 044 0096	00001 0033311
00	0012	1 . 0001 . 3033314 . 5000030 .20 . 044 0097	00001 0033314
00	0013	1 . 0001 . 3033315 . 5000031 .20 . 044 0096	00001 0033315
00	0015	1 . 0001 . 3033414 . 5000035 .20 . 044 0096	00001 0033414
00	0018	1 . 0002 . 3033172 . 5000037 .20 . 044 0096	00001 0033172
00	0021	1 . 0002 . 3033294 . 5000044 .20 . 044 0097	00001 0033294
00	0022	1 . 0002 . 3033295 . 5000045 .20 . 044 0096	00001 0033295
00	0024	1 . 0002 . 3033297 . 5000047 .20 . 044 0097	00001 0033297
00	0025	1 . 0002 . 3033298 . 5000048 .20 . 044 0096	00001 0033298
00	0026	1 . 0002 . 3033299 . 5000049 .20 . 044 0097	00001 0033299
00	0027	1 . 0002 . 3033304 . 5000052 .20 . 044 0096	00001 0033304
00	0028	1 . 0002 . 3033305 . 5000053 .20 . 044 0096	00001 0033305
00	0029	1 . 0002 . 3033306 . 5000054 .20 . 044 0097	00001 0033306
00	0032	1 . 0016 . 3000612 . 5004436 .20 . 044 0096	00001 0043962
00	0033	1 . 0016 . 3000613 . 5004437 .20 . 044 0095	00001 0043963
00	0034	1 . 0016 . 3000614 . 5004438 .20 . 044 0096	00001 0043964

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.1.1 3.1 1	3,579.32	
2.1.1 3.2 1	18,684.73	
2.1.1 3.3 1	1,443.08	
2.1.1 3.3 99	1,443.87	
TOTAL		25,151.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		25,151.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE CUENTA	DEBE IMPORTE	HABER CUENTA	HABER IMPORTE
2102.01	22,264.05	1206.01	25,151.00
2102.99	2,886.95		

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO | **AUTORIZACION**

AÑO 2013

BANCO 001 BANCO DE LA NACION

CTA CTE 001 00-170-001419_RO

TRANSFERENCIA A CUENTA DE TERCEROS 19000413

CCI

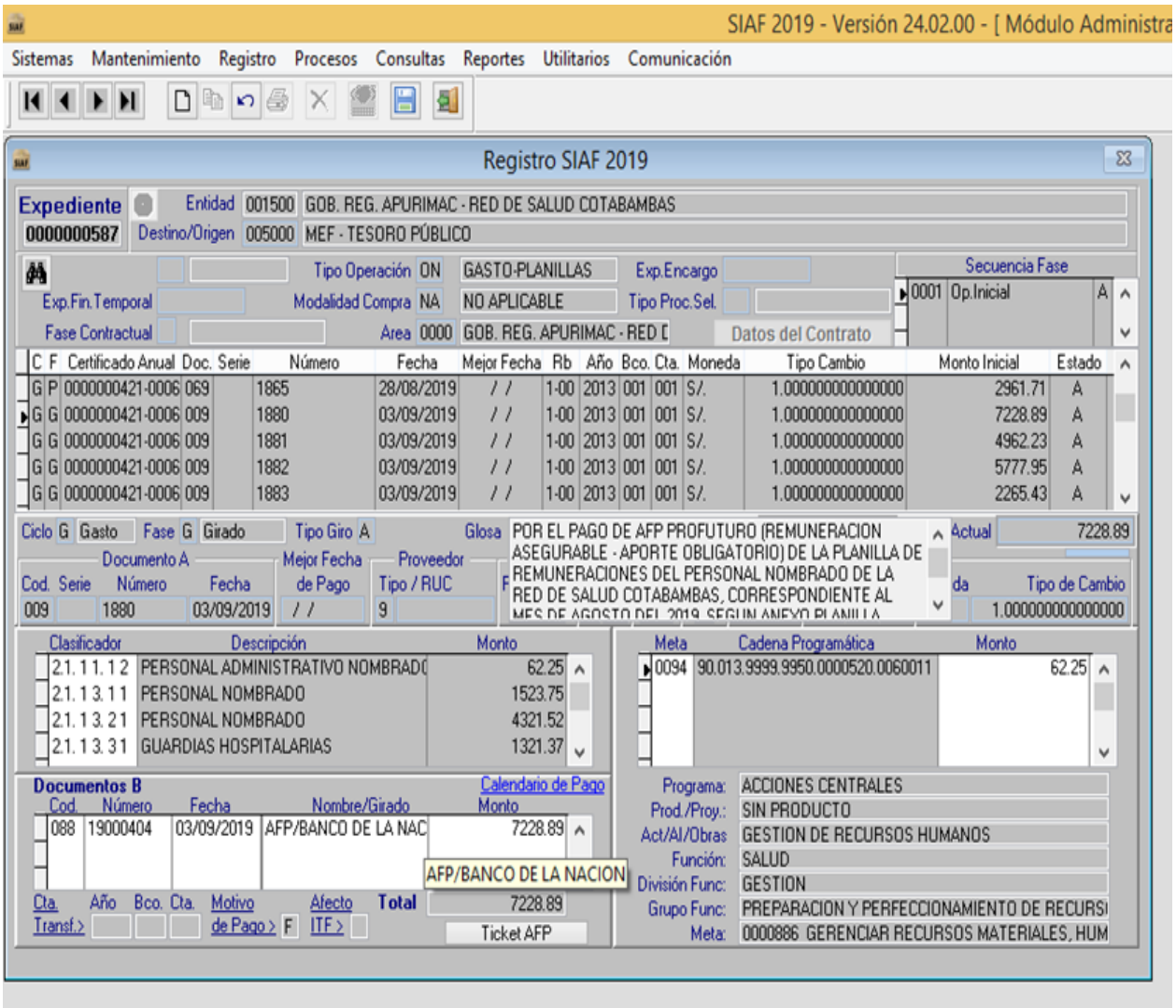
TIPO DE OPERACION

GASTO-PLANILLAS

Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 28

Pago de AFP del personal nombrado



Nota. El pago a la AFP es la cuenta personal de cada afiliado a una AFP que contiene sus cotizaciones por renta, ahorros voluntarios, intereses ganados por las inversiones de la AFP, SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 29

Comprobante de pago de AFP del personal nombrado

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000587

Nº	DIA	MES	AÑO
1880	03	09	2019

NOMBRE AFP/BANCO DE LA NACION

RUC

SON SIETE MIL DOSCIENTOS VEINTIOCHO Y 89/100 SOLES

CONCEPTO

POR EL PAGO DE AFP PROFUTURO (REMUNERACION ASEGURABLE - APORTE OBLIGATORIO) DE LA PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL NOMBRADO DE LA RED DE SALUD COTABAMBAS, CORRESPONDIENTE AL MES DE AGOSTO DEL 2019, SEGUN ANEXO PLANILLA ADJUNTO Y TICKET DE PAGO N°. 3238907390.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP	F	META	FINAL
00	0001	1	0001	3000001	5004424	20	004	0005		00001	0033244
00	0003	1	0001	3000609	5004428	20	043	0095		00001	0033260
00	0004	1	0001	3000609	5004429	20	043	0095		00001	0033308
00	0005	1	0001	3033251	5000014	20	043	0095		00001	0033251
00	0006	1	0001	3033254	5000017	20	044	0096		00001	0033254
00	0007	1	0001	3033255	5000018	20	044	0096		00001	0033255
00	0011	1	0001	3033313	5000029	20	044	0097		00001	0033313
00	0014	1	0001	3033317	5000032	20	044	0096		00001	0033317
00	0015	1	0001	3033414	5000035	20	044	0095		00001	0033414
00	0016	1	0002	3000001	5004430	20	004	0005		00001	0044277
00	0017	1	0002	3000005	5000058	20	044	0096		00001	0053220
00	0018	1	0002	3033172	5000037	20	044	0096		00001	0033172
00	0022	1	0002	3033295	5000045	20	044	0096		00001	0033295
00	0094	2	9001	3999999	5000005	20	006	0011		00001	0000886

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.1.1 1.1 2	62.25	
2.1.1 3.1 1	1,523.75	
2.1.1 3.2 1	4,321.52	
2.1.1 3.3 1	1,321.37	
TOTAL		7,228.89
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		7,228.89

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE CUENTA	DEBE IMPORTE	HABER CUENTA	HABER IMPORTE
2102.01	5,907.52	1206.01	7,228.89
2102.99	1,321.37		

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI / RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2013	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	001 00-170-001419_RO	
PAGO ELECTRONICO DE APORTES AFP	19000404	
CCI		
TIPO DE OPERACION		
GASTO-PLANILLAS		

Nota: Tomado del SIAF 2019 – Versión 19.

Códigos para el pago de tributos electrónico.

- 5310 ONP Ley n° 19990
- 3052 Renta 5ta Categoría Retenciones
- 5214 EsSalud + VIDA
- 5210 EsSalud-Ley 26790-Afiliados-Regular
- 5242 EsSalud-Ley 26790-Retenciones (pensionistas)
- 3242 Renta 4ta. Categoría Retenciones

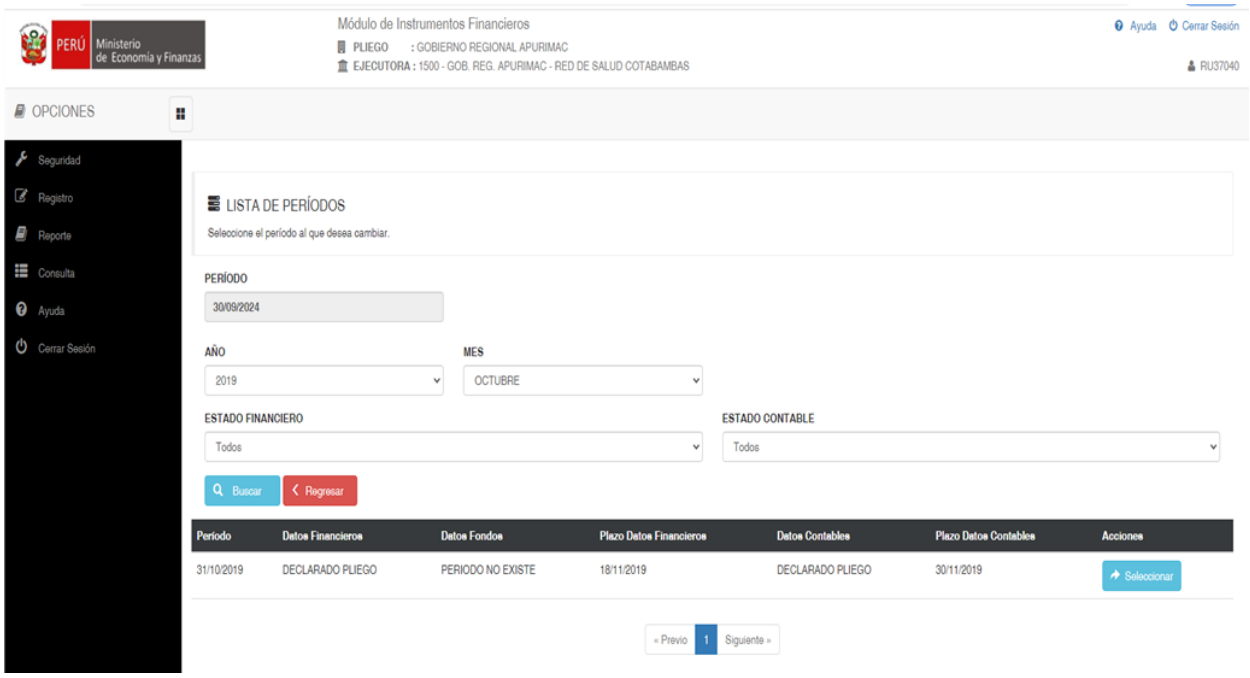
3.6.2.10. Cierre mensual y los Módulos de Instrumentos Financieros (MIF)

Según la Directiva nº 001-2018-EF/52.05, el registro y la declaración de la información en el Módulo de Instrumentos Financieros – MIF es de prioridad mensual y se lleva a cabo o, en su caso, se actualiza en el lapso de 11 días hábiles subsiguientes al cierre de cada mes para la información financiera y de Fondos Públicos, el cual es administrado por la Dirección de Endeudamiento y Tesoro Público. Este proceso se lleva a cabo hasta el último día hábil de cada mes para la información contable (DGETP) del Ministerio de Economía y Finanzas. El propósito de esta directiva es centralizar la información de activos y pasivos financieros con el fin de simplificar el registro y consolidar la información del Sector Público no Financiero.

Figura 30
Cierre Instrumentos Financieros MIF

Nota: Tomado del módulo de Instrumentos Financieros.

Figura 31
Cierre Instrumentos Financieros MIF lista de periodos

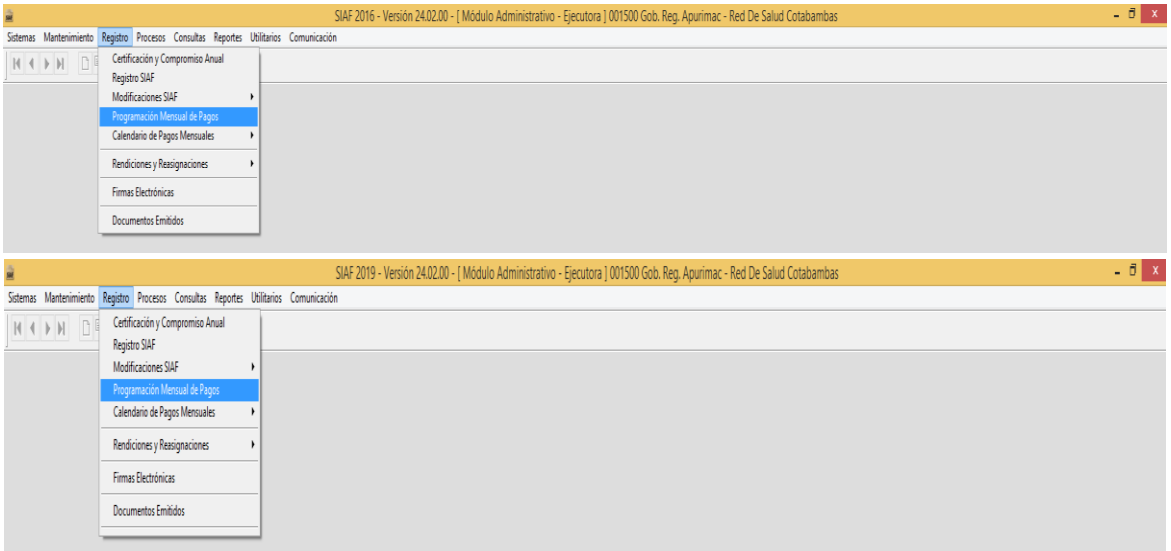


Nota: Tomado del módulo de Instrumentos Financieros.

3.6.2.10.1. Programa mensual de calendario de pagos de diferentes fuentes

- Resolución Directoral n° 060 2019-EF/52.03
- Decreto Legislativo 1436 y 1441

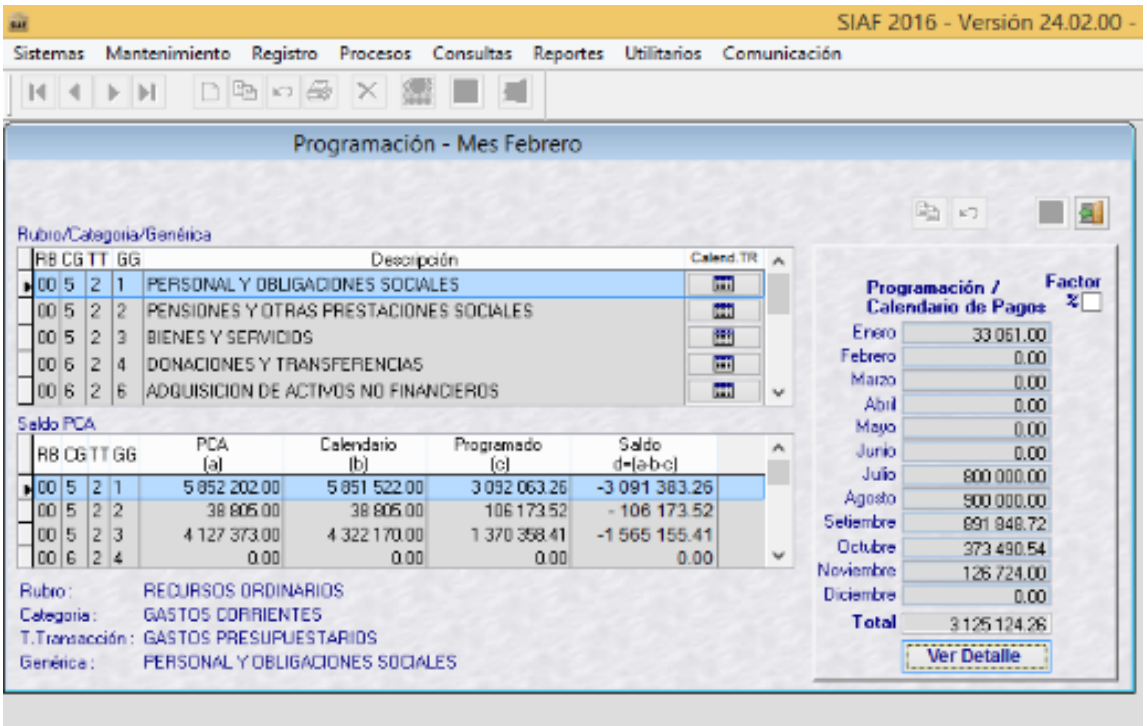
Figura 32
Programación mensual de pagos 2016 y 2019



Nota: Tomado del SIAF.

Figura 33

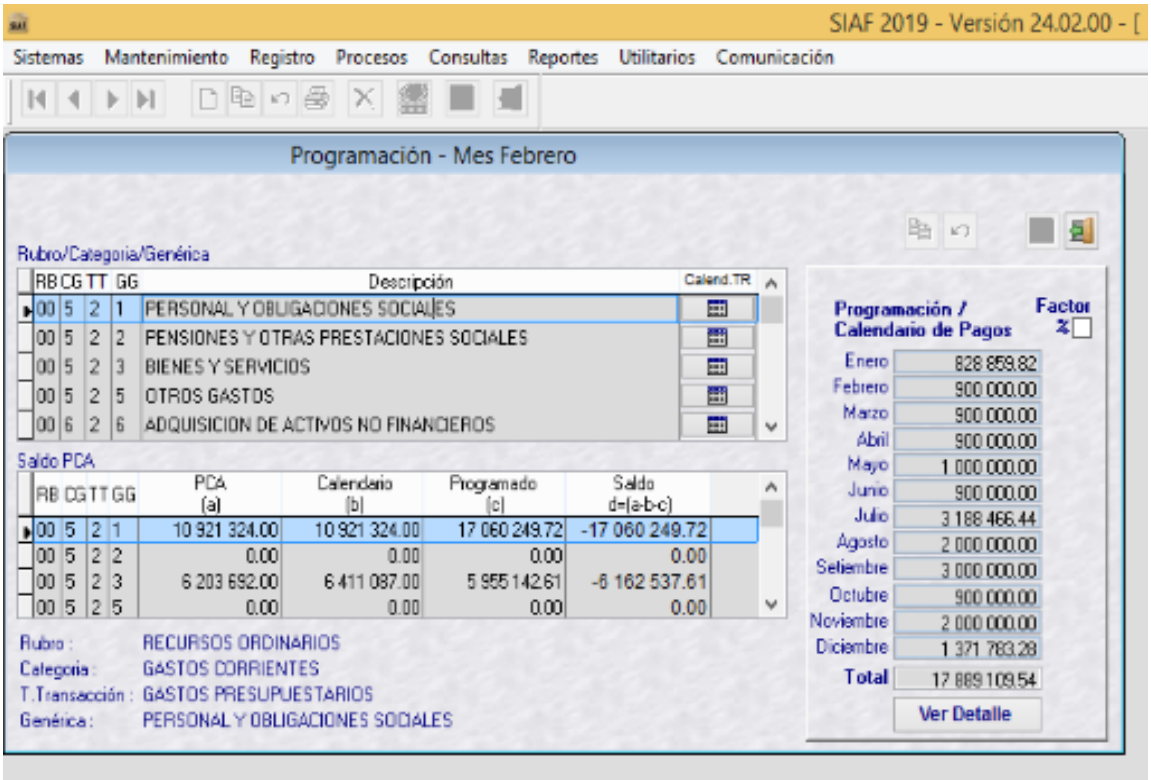
Programación mensual de pagos personal y obligaciones sociales 2016



Nota: Tomado del SIAF.

Figura 34

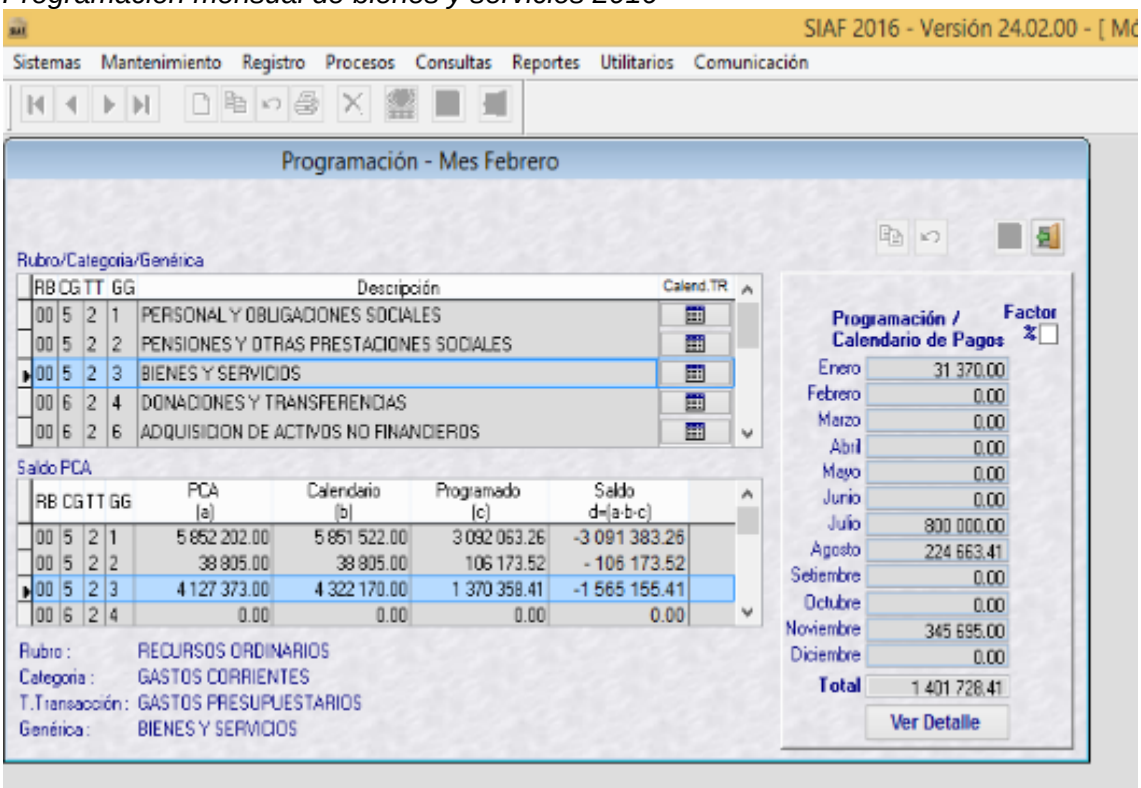
Programación mensual de personal y obligaciones sociales 2019



Nota: Tomado del SIAF.

Figura 35

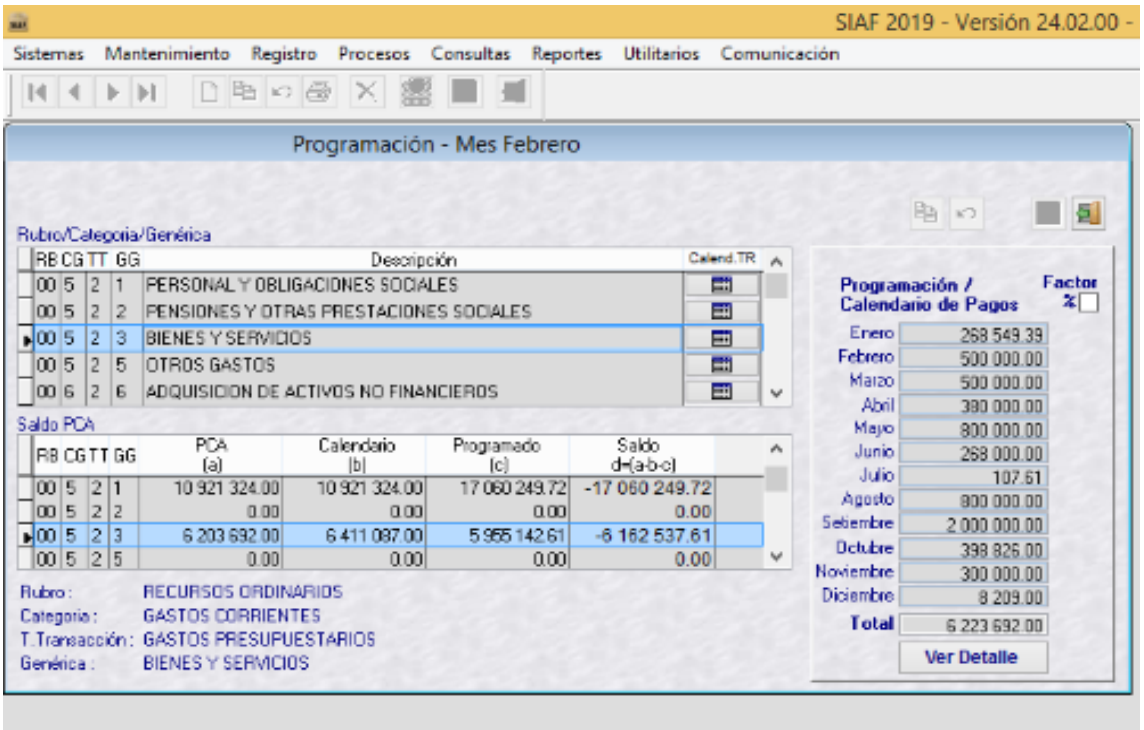
Programación mensual de bienes y servicios 2016



Nota: Tomado del SIAF.

Figura 36

Programación mensual bienes y servicios 2019



Nota: Tomado del SIAF.

La Programación Mensual de Pagos es un procedimiento que se lleva a cabo mediante el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP), un software de uso

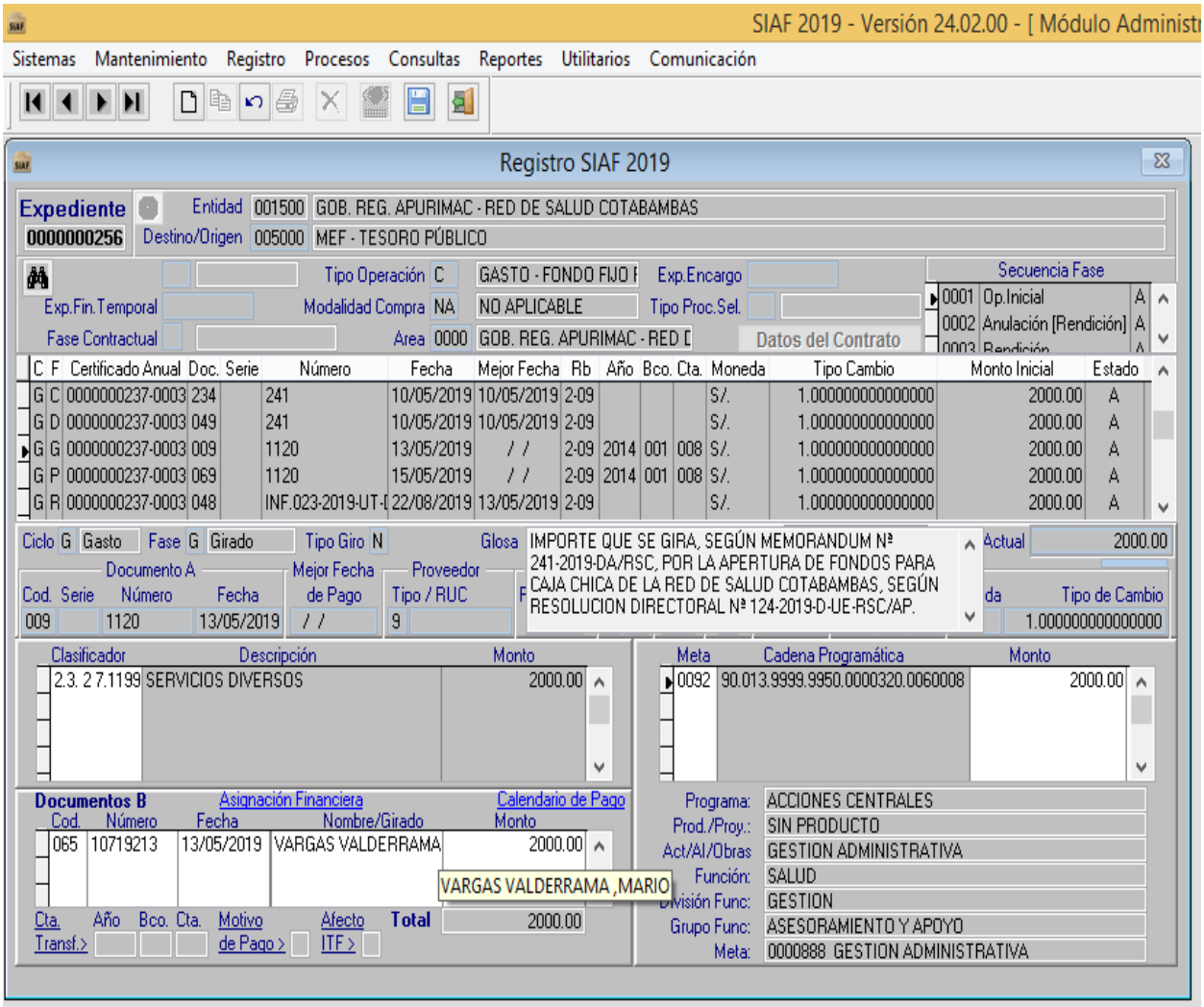
obligatorio para todas las instituciones del Estado. En este sistema se registran los Ingresos y Gastos de la institución, además de proporcionar reportes y estados de gestión de gran valor para el control concurrente y la toma de decisiones.

3.6.2.10.2. Manejo de Caja Chica

Artículo 10.1 de la RD n° 001-2011-EF/77.15, “la Caja Chica es un fondo en efectivo que puede ser constituido con Recursos Públicos de cualquier fuente que financia el presupuesto institucional, para ser destinado únicamente a gastos menudos urgentes que demanden su cancelación inmediata”. Art. 10.4 RD 001-2011-EF/77.15 se permite la apertura de caja chica en el año fiscal con Tipo de Operación “C” Resolución Directoral nº 026-80-EF/77.15 menciona: Reintegro una cantidad equivalente a los gastos efectuados, tras verificar la documentación respaldada por papeletas de depósito, notas de abono, tickets, facturas, boletas de venta u otros comprobantes de pago reconocidos y emitidos de acuerdo con el reglamento de Comprobantes de Pago aprobado por la SUNAT. La Unidad correspondiente procederá a reponer el fondo en el plazo de 48 horas desde la recepción de la solicitud de reposición., RD 004-2011-EF/77.15 el monto máximo para cada adquisición no debe exceder del veinte por ciento (20%) de una UIT, salvo los conceptos a que se refiere el segundo párrafo del numeral 10.1, excepcionalmente, puede destinarse al pago de viáticos por comisión de servicio no programados y de los servicios básicos de las dependencias desconcentradas ubicadas en zonas distintas de la sede de la Unidad Ejecutora: Articulo 12.4 RD 002-2020-EF/52.03 El monto de la Declaración Jurada no debe exceder el diez por ciento (10%) de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT), Articulo 1 RD 002-2020-EF/52.03 Orden de Pago electrónica entra en vigencia a partir del 16 de abril 2020, las instituciones públicas que realizan sus operaciones a través del Sistema Integración de Administración Financiera Sector Publico SIAF-SP se utilizan el medio de pago Orden de Pago Electrónica (OPE), a través del banco de la Nación con cargo a todas las fuentes de financiamiento que son administradas y canalizadas a través de la Dirección general del Tesoro Público DGTP.

Figura 37

Apertura de caja chica con tipo de operación "C"



Nota: El documento indica que se debe registrar la Certificación de Apertura Caja Chica en el SIAF, de tal forma que el tipo de Operación en el Compromiso Anual sea: "C" GASTO - FONDO FIJO PARA CAJA CHICA (APERTURA Y/O AMPLIACIONES), SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 38

Comprobante de apertura de caja chica con tipo de operación "C"

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000256

Nº	DIA	MES	AÑO
1120	13	05	2019

NOMBRE VARGAS VALDERRAMA ,MARIO RUC

SON DOS MIL Y 00/100 SOLES

CONCEPTO

IMPORTE QUE SE GIRA, SEGÚN MEMORANDUM Nº 241-2019-DA/RSC, POR LA APERTURA DE FONDOS PARA CAJA CHICA DE LA RED DE SALUD COTABAMBAS, SEGÚN RESOLUCION DIRECTORAL Nº 124-2019-D-UE-R.S.C/AP.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP	PRG	PROD/PRY	ACT/AO/OBR	FN	DIV/F	GRP	F	META	FINAL
09	0092	2	9001	3999999	5000003	20	006	0008		00001	0000888

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3. 2 7.11 99	2,000.00	
TOTAL		2,000.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		2,000.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE		HABER	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE
1101.0202	2,000.00	1101.1201	2,000.00

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

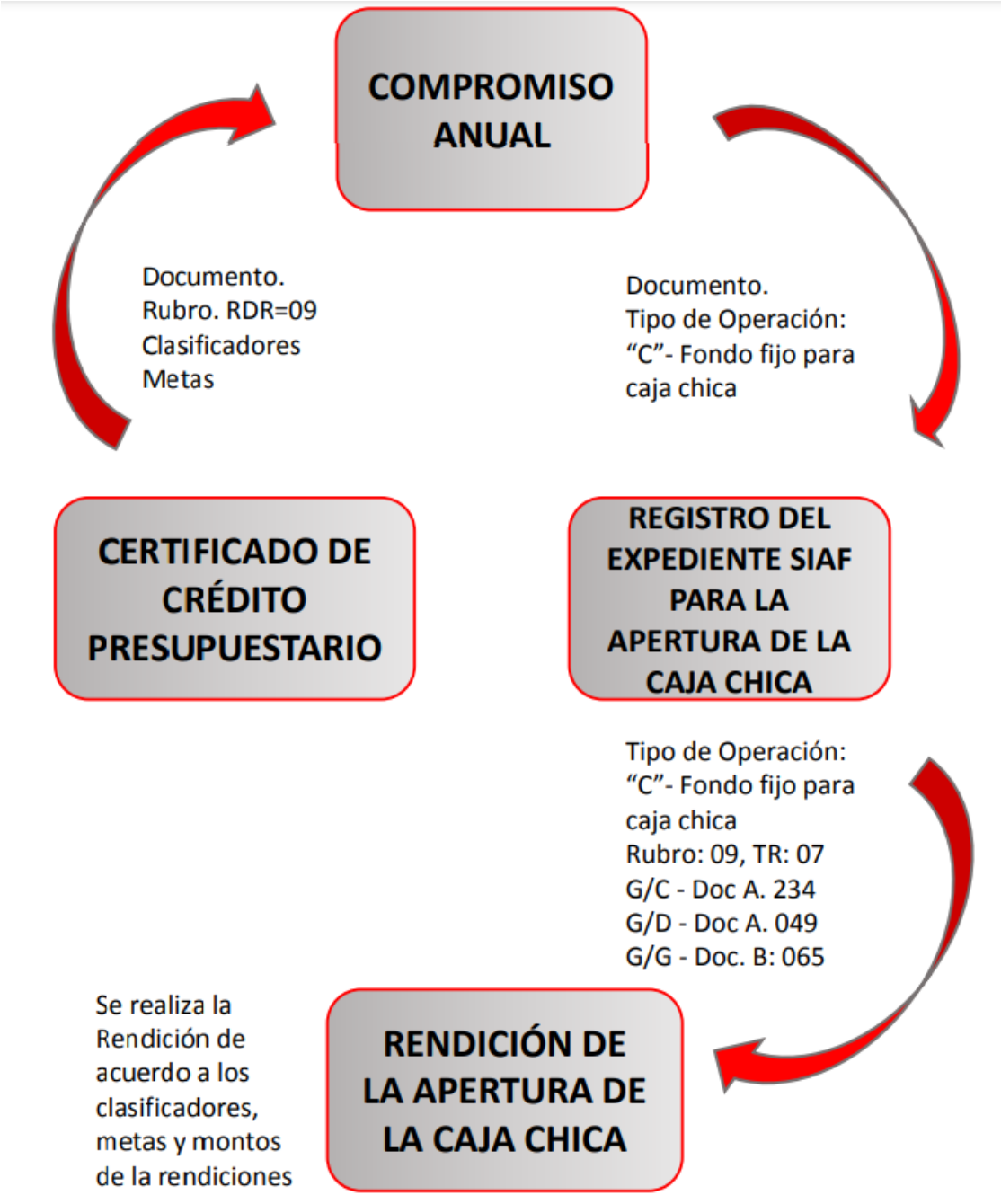
FORMA DE PAGO		AUTORIZACION
AÑO	2014	
BANCO	001 BANCO DE LA NACION	
CTA CTE	008 00-170-001419_RDR_EGRESOS	
CHEQUE GIRADO	10719213	
CCI		

TIPO DE OPERACION

GASTO - FONDO FIJO PARA CAJA CHICA (APERTURA Y/O AMPLIACIONES)

Nota: Tomado del SIAF 2019.

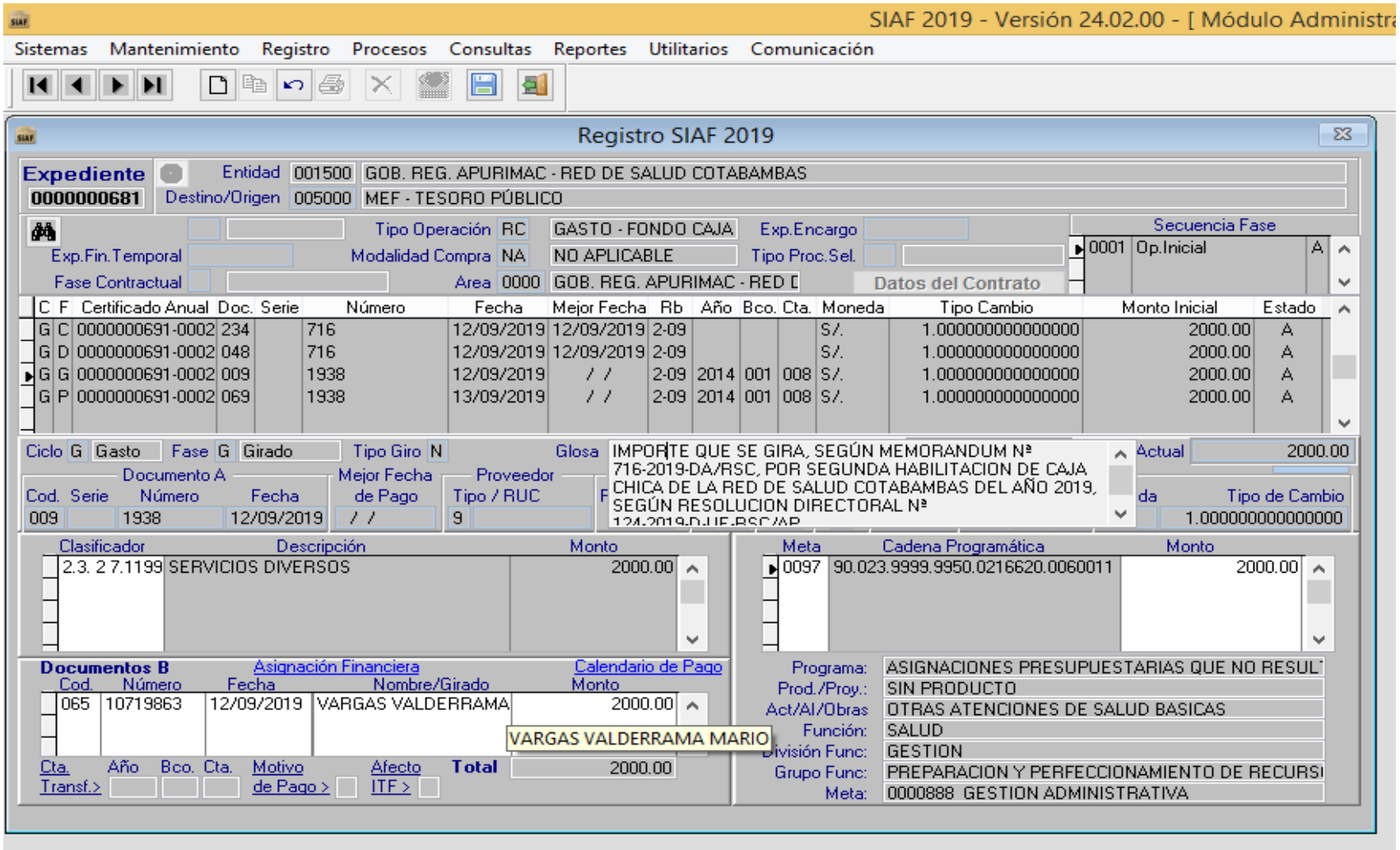
Figura 39
Procedimiento de apertura de la caja chica



Nota: Tomado del módulo administrativo siaf-sp visual.

Figura 40

Reembolso de caja chica con tipo de operación "RC"



Nota. Para ello, se utilizan las Boletas de Reintegro de Caja Chica, que deben ser registradas por las Unidades Financieras en el Sistema al requerirse la reposición de los fondos SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 41

Comprobante del reembolso de caja chica con tipo de operación "RC"

COMPROBANTE DE PAGO

REGISTRO SIAF 0000000881

Nº	DIA	MES	AÑO
1938	12	09	2019

NOMBRE VARGAS VALDERRAMA MARIO RUC

SON DOS MIL Y 00/100 SOLES

CONCEPTO

IMPORTE QUE SE GIRA, SEGÚN MEMORANDUM Nº 716-2019-DA/RSC, POR SEGUNDA HABILITACION DE CAJA CHICA DE LA RED DE SALUD COTABAMBAS DEL AÑO 2019, SEGÚN RESOLUCION DIRECTORAL Nº 124-2019-D-UE-RSC/AP.

CODIFICACION PROGRAMATICA

RB	SEC F	CP PRO P	RO D/PRY	ACT/AV/OBR	FN	DIV/F	O RP F	META	FINAL
09	0097	3 .	9002 .	3999999 .	5002166 .	20 .	005	0011	00001 0000888

ESTADISTICA OBJETO DEL GASTO

CLASIFICADOR DE GASTO	IMPORTE PARCIAL	IMPORTE TOTAL
2.3. 2 7.11 99	2,000.00	
TOTAL		2,000.00
DEDUCCIONES		0.00
LIQUIDO A PAGAR		2,000.00

CONTABILIDAD PATRIMONIAL

DEBE		HABER	
CUENTA	IMPORTE	CUENTA	IMPORTE
2103.010102	2,000.00	1101.1201	2,000.00

RETENCIONES Y/O DEDUCCIONES	IMPORTE
TOTAL RETENCIONES	0.00

PARA EL USO DEL TESORERO O CAJERO

FECHA	HECHO POR	CONFORME
		JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA

VISACION

CONTROL INTERNO	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD

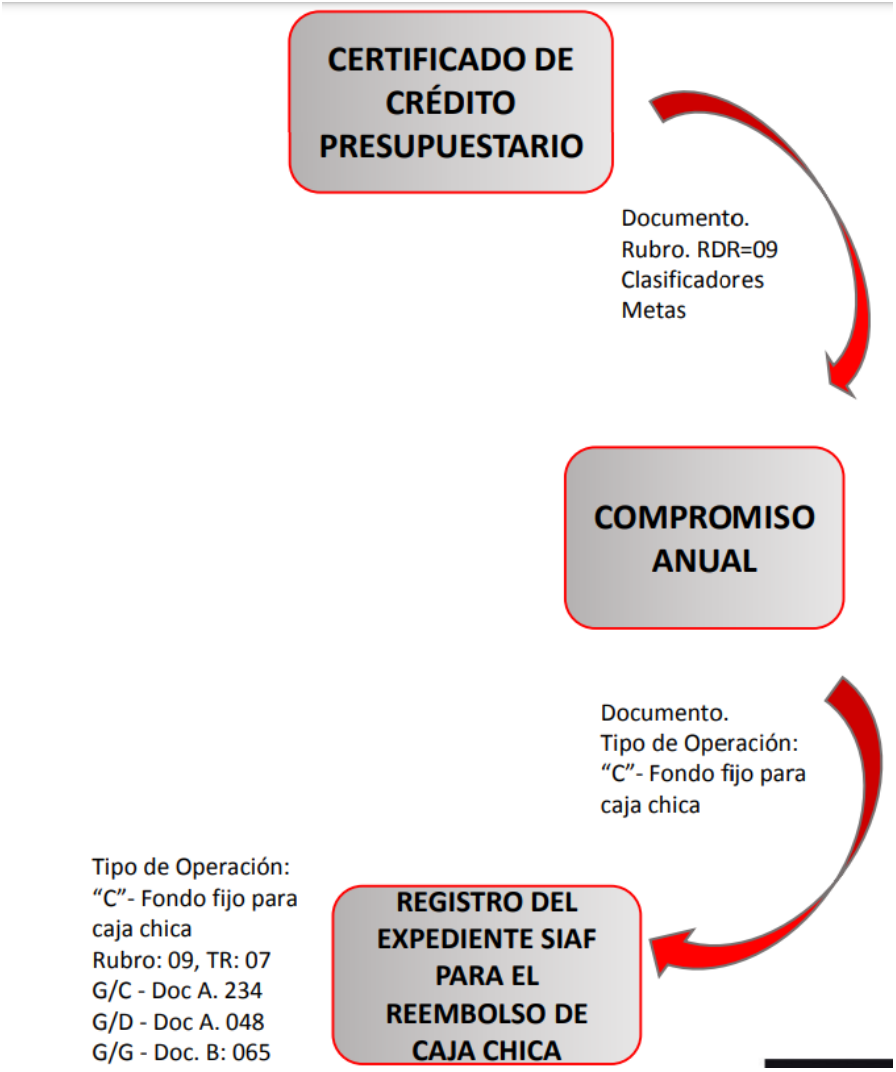
RECIBI CONFORME

FECHA	FIRMA
	DNI RUC
	LIBRETA MILITAR

FORMA DE PAGO	AUTORIZACION
AÑO	2014
BANCO	001 BANCO DE LA NACION
CTA CTE	008 00-170-001419_RDR_EGRESOS
CHEQUE GIRADO	10719863
CCI	
TIPO DE OPERACION	
GASTO - FONDO CAJA CHICA (RENDICION Y REEMBOLSO)	

Nota: Tomado del SIAF 2019.

Figura 42
Procedimiento de rendición y reembolso de la caja chica



Nota: Tomado del módulo administrativo siaf-sp visual.

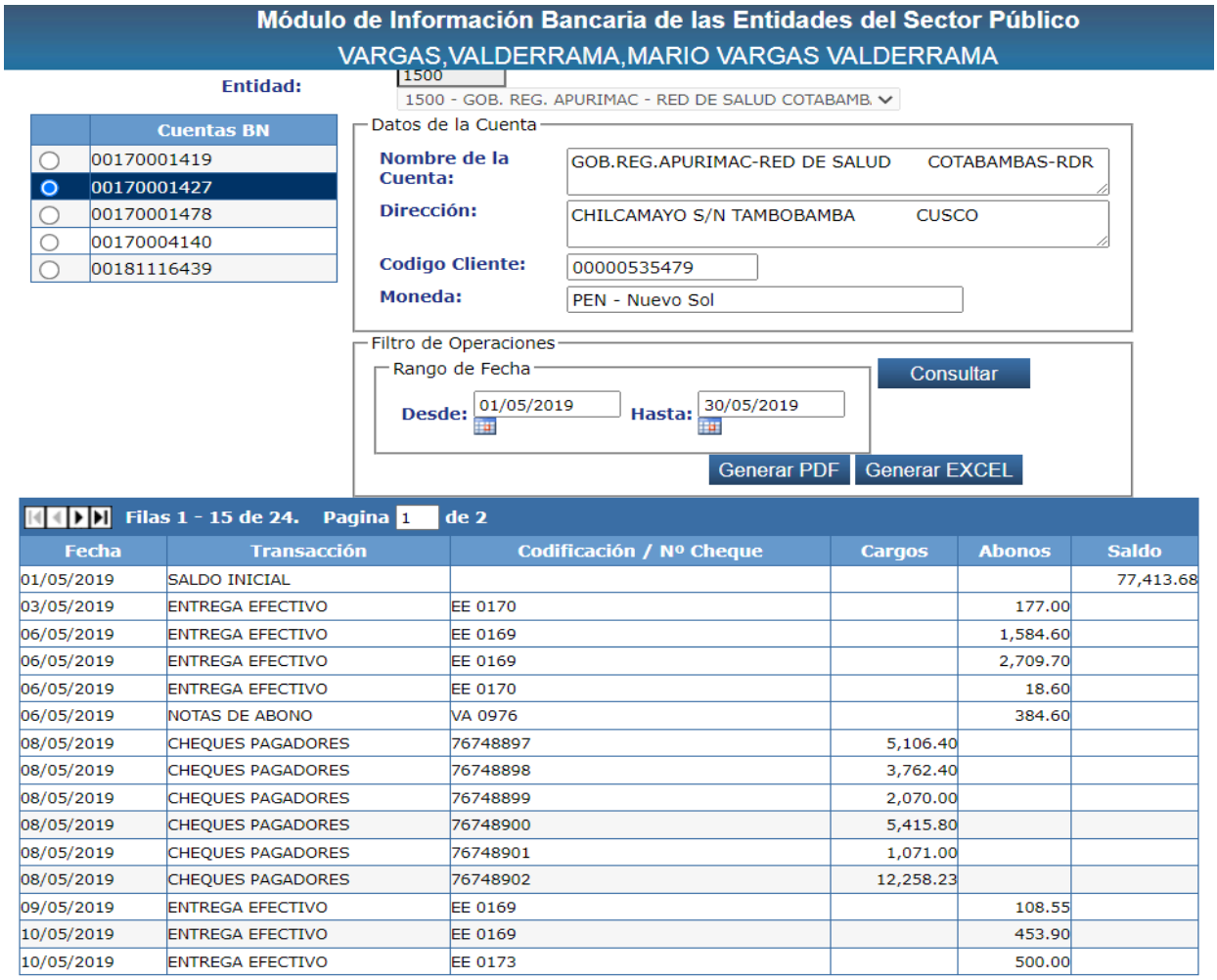
3.6.2.11. Conciliación bancaria de diferentes fuentes

La conciliación bancaria consiste en la comparación de los movimientos registrados en el estado bancario de una entidad con el libro contable bancario, con el fin de verificar la concordancia entre ambos datos a una fecha específica. El número 05 de la Directiva no 001-2021-EF/51.01. Conciliar los saldos contables del efectivo y los equivalentes al efectivo mediante la conciliación bancaria realizada por las Oficinas de Tesorería o las que hagan sus veces, para cada una de las cuentas bancarias. Esto incluye la Cuenta Única del

Tesoro Público, en la cual no se establece un plazo para realizar conciliación bancaria y toda la operación se lleva a cabo de las siguientes fuentes.

- RB.09 = recursos directamente recaudados (RDR)
- RB.13 = donaciones y transferencias
- RB.18 = canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participación (FED)
- RB.19 = recursos por operaciones oficiales de crédito

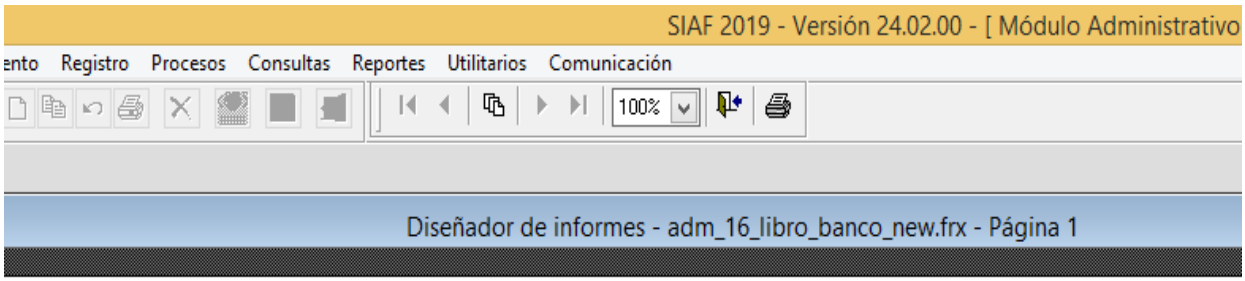
Figura 43
Estados Bancarios Electrónicos



Fecha	Transacción	Codificación / Nº Cheque	Cargos	Abonos	Saldo
01/05/2019	SALDO INICIAL				77,413.68
03/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0170		177.00	
06/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0169		1,584.60	
06/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0169		2,709.70	
06/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0170		18.60	
06/05/2019	NOTAS DE ABONO	VA 0976		384.60	
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748897	5,106.40		
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748898	3,762.40		
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748899	2,070.00		
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748900	5,415.80		
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748901	1,071.00		
08/05/2019	CHEQUES PAGADORES	76748902	12,258.23		
09/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0169		108.55	
10/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0169		453.90	
10/05/2019	ENTREGA EFECTIVO	EE 0173		500.00	

Nota. El Módulo de Información Bancaria de las Entidades del Sector Público es un aplicativo web que permite a las Unidades Ejecutoras consultar o imprimir el Estado Bancario Electrónico con el detalle de los movimientos y saldos de las cuentas bancarias disponibles en el Banco de la Nación, SIAF 2019 – Versión 19.

Figura 44
Libro Banco



SIAF - Módulo Administrativo
Versión 24.02.00

Fecha : 08/10/2024
Hora : 11:17:04
Pag. : 1 de 1

LIBRO BANCO DEL MES DE MAYO DE 2019

PLIEGO : 442 GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE APURIMAC
EJECUTORA : 407 GOB. REG. APURIMAC - RED DE SALUD COTABAMBAS [001500]
BANCO : BANCO DE LA NACION CUENTA CORRIENTE : 00-170-001427_RDR-CS-RE MONEDA S/.

Fecha	Reg.SIAF	Doc	Num Doc	Nombre	Debe	Haber	
				ACUMULADO AL : 30/04/2019	8,806.20		8,806.20
06-May	0000361	025	EE0169	NOTA DE ABONO	1,584.60		10,390.80
06-May	0000363	025	EE0169	NOTA DE ABONO	500.00		10,890.80
06-May	0000364	025	EE0169	NOTA DE ABONO	2,709.70		13,600.50
07-May	0000236	065	76748897	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		5,106.40	8,494.10
07-May	0000237	065	76748898	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		3,762.40	4,731.70
07-May	0000238	065	76748899	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		2,070.00	2,661.70
07-May	0000239	065	76748900	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		5,415.80	-2,754.10
07-May	0000240	065	76748901	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		1,071.00	-3,825.10
07-May	0000241	065	76748902	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		12,258.23	-16,083.33
21-May	0000285	025	012-2018	NOTA DE ABONO	74,543.35		58,460.02
23-May	0000306	065	76748980	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		3,709.00	54,751.02
23-May	0000307	065	76748981	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		295.42	54,455.60
23-May	0000308	065	76748982	BANCO DE LA NACION/TESORO PUBLICO		2,085.50	52,370.10
31-May	0000362	025	VA0976	NOTA DE ABONO	24.50		52,394.60
				MOVIMIENTO AL : 31/05/2019	**88,168.35**	**35,773.75**	**52,394.60**

Nota: El libro de bancos es un registro contable auxiliar, que se lleva a través de cuentas transitorias, y que sirve para reflejar todas las operaciones relacionadas con sus cuentas bancarias.

3.6.2.12. Conciliación de Cuentas de Enlace (CCE)

Rubro.00 = Recursos ordinarios

Directiva de Conclusión Contable número 002-2018-EF/51.01, Numeral 12, Acciones preliminares al procedimiento de conclusión contable. Artículo número ochenta. La Directiva de Tesorería número 001-2007-EF/77.15, relativa a la Conciliación de Cuentas de Enlace, fue modificada con la Resolución número 013-2016-EF//52.03 y el Comunicado número 001-2018-EF/52.07, que establece el cronograma de presentación de la Conciliación de Cuentas de Enlace. Conciliación de Cuentas de Enlace entre la Dirección Nacional de Presupuestos y la Unidad Ejecutora Central de cada pliego de gasto. La Conciliación de Cuentas de Enlace al término de cada Año Fiscal constituye un

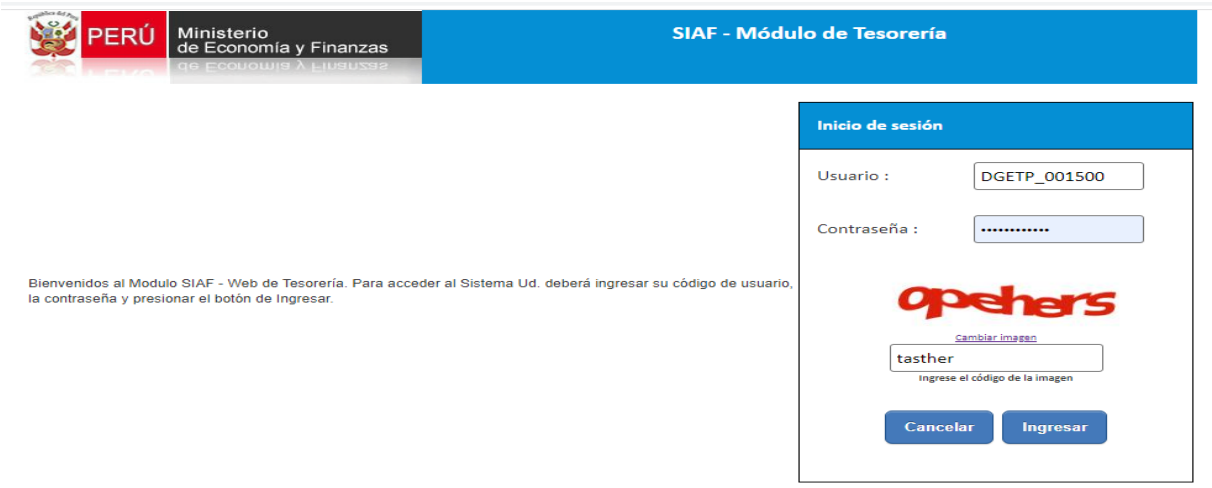
procedimiento que se lleva a cabo entre la DNTP y la Unidad Ejecutora Central de cada Pliego, mediante el Web SIAF Módulo de Tesorería, en conformidad con las regulaciones del Sistema Nacional de Contabilidad. Para este propósito, se considerarán los siguientes aspectos:

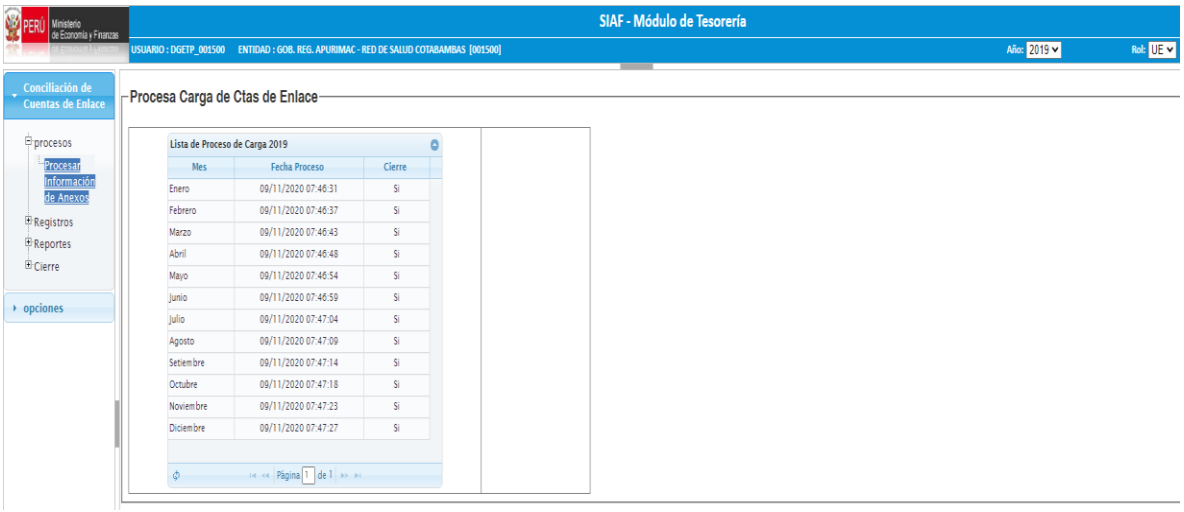
a) Los datos concernientes a dicha conciliación son transmitidos por las Unidades Ejecutoras, mediante el Web SIAF, a la Unidad Ejecutora Central del Pliego. Esta última consolida dicha información y la transmite a la DNTP durante el mes de enero del Año Fiscal subsiguiente.

En el caso de que la información proporcionada sea correcta, la Unidad Ejecutora Central del pliego remitirá a la DNTP un Acta de Conciliación.

b) Procedimientos para la Conciliación de las Cuentas de Enlace Contexto del Pliego Presupuestario correspondiente a la Unidad Ejecutora Central.

Figura 45
Web SIAF módulo de tesorería





Nota. El Módulo de Tesorería es un software que permite a las entidades del sector público llevar el control de sus bancos de una manera sencilla y ágil, SIAF 2019 – Versión 19.

3.6.2.13. Cartas fianzas

En párrafo 4 Directiva 001-2018-EF/51.01, “contrato de garantía del cumplimiento de pago de una obligación ajena, suscrito entre el fiador y el deudor, que se materializa en un documento valorado emitido por un fiador (banco o entidad financiera) a favor de un acreedor (entidad contratante) garantizando las obligaciones del deudor (solicitante) en caso de incumplimiento del deudor, el fiador asume la obligación”. El licitador vencedor otorga a la Entidad la garantía de fiel cumplimiento del contrato por un monto equivalente al diez por ciento (10%) del valor del contrato inicial. Esta se conserva hasta la aceptación de la prestación por parte del contratista, en el caso de bienes, servicios y consultorías en general, o hasta el consentimiento de la liquidación final, en el caso de ejecución y consultoría de obras. Los fondos obtenidos deben ser depositados en la Cuenta Especial Ejecución de Cartas Fianza por Garantías, de acuerdo con la RD número 011-2018-2018-EF/52.03.

3.6.2.14. Arqueo de fondos y valores

Según Resolución Directoral n° 026-1980-EF/77.15, “se realizarán arqueos sorpresivos y simultáneos de todos los fondos y valores que maneja la entidad, se levantarán Actas de los arqueos, consignando su conformidad o disconformidad, las que serán firmadas por los responsables y los funcionarios que intervengan en el arqueo,

Arqueo de Caja consiste en el análisis de las transacciones del efectivo durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido. Por tanto, el saldo que arrojará la cuenta corresponde a lo que se encuentra físicamente en Caja; en dinero en efectivo, cheques o vales así mismo se trata de cotejar los recursos líquidos de la caja con los registros contables, con el objetivo de protegerlos del fraude y las inconsistencias.”

Tabla 18
Arqueo de caja

Arqueo a la Oficina de Tesorería

Responsable de Caja Chica: Lilian Puma Bello

El 18 de setiembre 2019, el Sr. Mario Vargas Valderrama, procede a realizar el arqueo de caja. Srta. Lilian Puma Bello la responsable de Caja Chica, El arqueo se procedió a realizar a las 3: pm.

BILLETES	CANTIDAD	IMPORTE
S/ 200	0	S/ 0
S/ 100	0	S/ 0
S/ 50	0	S/ 0
S/ 20	0	S/ 0
S/ 10	0	S/ 0
Total Billetes		S/ 0

MONEDAS	CANTIDAD	IMPORTE
S/ 5	0	0.00
S/ 2	0	0.00
S/ 1	0	0.00
S/ 0.50	0	0.00
S/ 0.20	0	0.00
S/ 0.10	0	0.00
S/ 0.05	0	0.00
Total Monedas		0.00

Total Efectivo	0.00

COMPROBANTE	N° DE COMPROBANTE	IMPORTE
Factura (17 setiembre)	E001-220	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01040	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01041	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01042	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01043	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01044	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	01030	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	200	0.00
Recibo de Caja (18 setiembre)	345768	0.00
TOTAL COMPROBANTES		0.00

OTROS

Recibo de Ingreso (17 de setiembre)	200	0.00
Papeleta de depósito BN (18 Set.)	894533	0.00

Recibo de Ingreso (16 de setiembre)	199	0.00
Papeleta de depósito BN (17 Set.)	885640	0.00

Nota: Tomado del área de tesorería

ACTA DE ARQUEO DE CAJA

En la ciudad de Tambobamba, siendo las 3:00 pm del día 18 de setiembre y, con la presencia de:

- Alejandro Contreras Contreras - Asistente de contabilidad
- Mario Vargas Valderrama - Tesorero
- Lilian Puma Bello - Responsable de Caja Chica

Se procedió con el arqueo de Caja, obteniéndose lo siguiente:

I. COMPOSICION DEL EFECTIVO

BILLETES	CANTIDAD	IMPORTE
S/ 200		S/ 0
S/ 100		S/ 0
S/ 50		S/ 0
S/ 20		S/ 0
S/ 10		S/ 0
Total Billetes		S/ 0

MONEDAS	CANTIDAD	IMPORTE
S/ 5		0.00
S/ 2		0.00
S/ 1		0.00
S/ 0.50		0.00
S/ 0.20		0.00
S/ 0.10		0.00
S/ 0.05		0.00
Total Monedas		0.00

Total Efectivo	0.00

II. DOCUMENOS SUSTENTATORIOS

COMPROBANTE	N° DE COMPROBANTE	IMPORTE
TOTAL COMPROBANTES		0.00

III. RESUMEN

Comprobantes de Pago	0.00	
Dinero en efectivo arqueado	0.00	
Resultado	0.00	sobrante

IV. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Nota: Tomado del área de tesorería.

3.6.2.15. Saldo de balance

Determinación de saldo de Balance, conforme Párrafo 5.1 Directiva n° 001-2019-EF/52.03, El Saldo de Balance se determina al establecer la diferencia entre los ingresos recaudados en un año fiscal y los gastos devengados al 31 de diciembre en el mismo periodo, por cada rubro y fuente de financiamiento distinto de Recursos Ordinarios, de la siguiente manera.

- Saldo de balance = ingresos recaudados – gastos devengados

Tabla 19

Los saldos de balance se realizan las siguientes fuentes de financiamiento

FTE		FTO
RDR	09	RDR
OOC	19	OOC
D y T	13	D y T
R/D	04-07-08-18	R/D

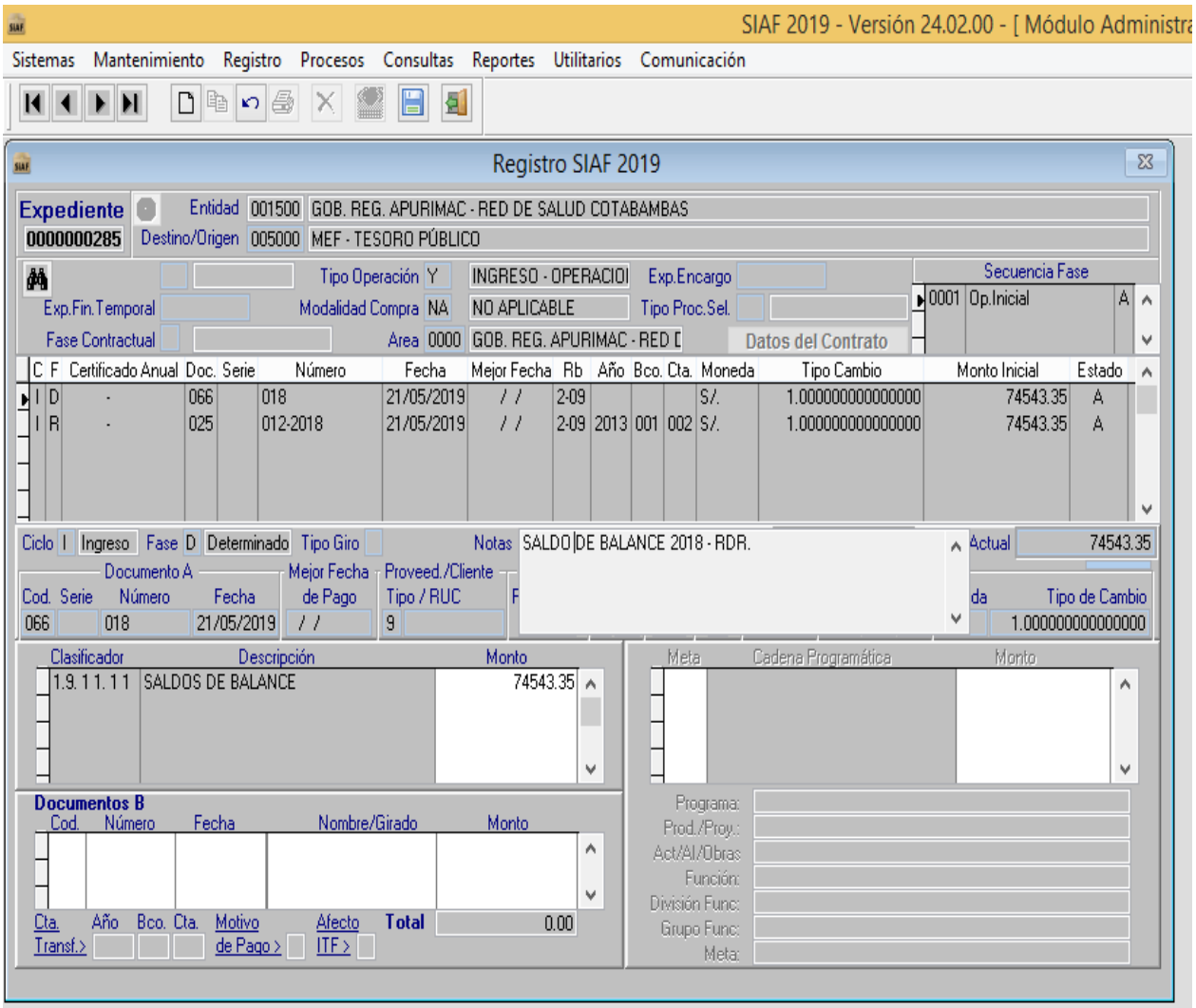
Nota. RDR = Recurso Directamente Recaudados; OOC = Operaciones Oficiales de Crédito; D y T = Donaciones y Transferencias; RD = Recursos Determinados, 04 Contribuciones del fondo, 07 FONCOMUN, 08 Impuestos municipales y 18 Canon sobre canon, Renta de aduanas, Regalías y participaciones.

Directiva n° 003-2020-EF/51.01, El periodo de Regularización para efectos de la conciliación del Marco Legal y Ejecución del presupuesto, se dispone que el periodo de regularización culmina a los siete (7) primeros días hábiles del mes de marzo, siguientes

al ejercicio fiscal que es materia de rendición de cuentas, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 17.2 del Decreto Legislativo n° 1438.

Art. 4 numeral 4.2 Resolución Directoral n° 063-2012-EF/52.03, así mismo la resolución indica del mismo de tesoro público, debe efectuarse durante el mes de enero del Año Fiscal siguiente.

Figura 46
Registros de saldo de balance



Nota: Es un registro contable auxiliar que tiene como objetivo mostrar en un momento determinado los saldos deudores y acreedores de la contabilidad de una empresa. SIAF 2019 – Versión 19.

Como se puede observar las planillas del personal nombrado de la institución, observándose un aproximado de 218 trabajadores nombrados, como se muestra en la siguiente imagen:

Figura 47

Planilla de remuneración del personal nombrado Noviembre - 2019

C3 | NOMBRE

PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL NOMBRADO NOVIEMBRE 2019.

Nº	COD. PLAZA	NOMBRE	PROFESION	COD. ESTABLECIMIENTOS	DNI	CTA. BANCARIA	MONTO
1	514962	HUAMANI ARIAS TORIBIO	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030505306 - P.S. HUARAQQUERAY	41498928	4170418870	1,344.20
2	515043	QUISPE ZAVALA CLETA	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030505306 - P.S. HUARAQQUERAY	40523579	4170457167	1,344.20
3	514972	AGUILAR CARBAJAL YESSI AMELIA	0431-ENFERMERA/O I	030506306 - P.S. FUERABAMBA	31007907	4181073743	2,173.60
4	514963	GAONA ZAA ALEX	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030506306 - P.S. FUERABAMBA	80033190	4181059651	1,344.20
5	515030	APAZA CHUTA MARIA ISABEL	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	41313696	4181048021	2,173.60
6	515027	ARCIGA ALEJOS LUISA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	41290184	4181036104	2,173.60
7	154103	CACERES ALVAREZ CARLOS JOSE	0301-MEDICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	45819800	4055105400	3,595.80
8	515039	CHAFLOQUE MILLONES ALEX MANUEL	0411-BIOLOGO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	42754924	4181062660	2,173.60
9	515066	CRUZ SOTTEC MARIA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	23926621	4170464961	2,173.60
10	514070	LEON DAVALOS ISAAC	0301-MEDICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	06441266	4181035817	3,595.80
11	515002	MAMANI MAMANI RUTH	0301-MEDICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	02448834	4170450561	3,595.80
12	514984	MEDINA MEDINA ROLANDO	0301-MEDICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	41482257	4170446246	3,595.80
13	515009	ORMACHEA ALIAGA AMADOR ZENON	0460-NUTRICIONISTA	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	02042607	4181052843	2,173.60
14	514998	QUISPE TURPO ESTHER	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	02442390	4541156343	2,173.60
15	514081	REYES FERNANDEZ JENNY LIZ	0301-MEDICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	46684684	4170442224	3,855.80
16	515087	RODRIGUEZ RAMIREZ ROGER	0471-OBSTETRA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	41861368	4181036287	2,173.60
17	515063	ROMAN TELLO DELIA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	41797801	4035585783	2,173.60
18	514797	RUIZ HURTADO ESMILDA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	42898367	4170409782	2,173.60
19	514846	SANTIAGO CONISLLA RINA UBELINA	0501-QUIMICO FARMACEUTICO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	21468155	4170398683	2,173.60
20	514794	TAMBRAICO PAMPAÑAUPA JOSEFINA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31037733	4181026710	2,173.60
21	515034	VALDIVIA RAMOS VILMA REYNA	0471-OBSTETRA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	29709059	4109033133	2,173.60
22	515065	VEGA HUILLCAHUA VICTORIA	0431-ENFERMERA/O I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	44049494	4181090869	2,173.60
23	514672	YNCA HUAMANI MARISEL MAYRA	0471-OBSTETRA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	45464574	4049147886	2,173.60
24	514893	ALARCON DURAND HUGO VICTOR	1231-CHOFER I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	25216311	4170443816	1,350.70
25	154164	ARAMBURU CCORA GLORIA	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	23906329	4181341381	1,394.25
26	154178	ASTETE BOLIVAR AGUSTINA VICTORIA	1762-TEC. SANITARIO II	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31420090	4181341462	1,394.25
27	154148	CANDIA BERROCAL JOSE MARCELINO	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	23824326	4161344007	1,394.25
28	514946	HOYOS ARAMBURU JOSE PATRICIO	1762-TEC. SANITARIO II	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31420962	4181342841	1,394.25
29	154349	MANSILLA ORTEGA ELIZABED	1701-TEC. EN FARMACIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	23947226	4181343236	1,370.85
30	514930	NUÑEZ TRILLO MERCEDES	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31355907	4181056180	1,370.85
31	154391	ORTEGA LIRA JUANA YNES	1651-TEC. EN LABORATORIO I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	09437446	4181026435	1,370.85
32	514942	PACO ZAMBRANO ELVIS	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31001375	4181037542	1,370.85
33	514726	PALOMINO GOMEZ ROSA	1581-TEC. EN ENFERMERIA I	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	40757673	4170473669	1,344.20
34	514696	PIPA VARGAS RICHER	1202-ARTESANO II	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	31342170	4181024475	1,359.15

DATOSPLH (6)

LISTO

Nota. Elaboración propia Datos de programa PLH 2019.

Como se puede evidenciar, todos los que laboran están identificados por la labor que realizan entre médicos, obstetras, enfermeras, técnicos en enfermería, técnicos sanitarios, asistente en servicio de salud, biólogos, auditor en salud, cirujano dentista, técnico de laboratorio, técnico en farmacia, Técnico administrativo, psicólogos, nutricionista, químico farmacéutico y conductores. Esta base de datos idéntica al trabajador con su: nombre, profesión, código del establecimiento, documento de identidad, cuenta bancaria, C1001 y C3004.

De igual forma se tiene a los trabajadores de CAS, un promedio de 196 personas que trabajan en esta categoría en la red de salud de Cotabambas, los podemos identificar en la siguiente imagen:

Figura 48

Personal CAS Noviembre – 2019

A1 | PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL CAS NOVIEMBRE 2019.

Nº	COD. PLAZAS	NOMBRE	PROFESION	COD. ESTABLECIMIENTOS	DNI	CTA. BANCARIA	MONTO
PLANILLA DE REMUNERACIONES DEL PERSONAL CAS NOVIEMBRE 2019.							
1	001067	ESCALANTE ZAMORA CESAR	TECNICO EN ENFERMERIA	030501306 - P.S. CHUROC	43987524	4170462527	1,800.00
3	000309	ALARCON BOLIVAR CRISTIE PATRICIA	ENFERMERA(O)	030501307 - P.S. QQUELLO	72503429	4170480819	2,800.00
4	000258	AYQUIPA LAURA DELIA	TECNICO EN ENFERMERIA	030501307 - P.S. QQUELLO	45952000	4170462519	1,800.00
5	000302	VARGAS CUÑAS WALTER	TECNICO EN ENFERMERIA	030501307 - P.S. QQUELLO	70852809	4170464864	1,800.00
7	000905	TINCO TAYPE MAGDA	ENFERMERA(O)	030501308 - P.S. ANTA ANTA	31361001	4170483524	2,800.00
8	000879	CONTRERAS CERON LISS CANDY	ODONTOLOGO(A)	030501308 - P.S. ANTA ANTA	72636147	4170480878	2,800.00
9	000971	SALCEDO GUZMAN NILTON	ENFERMERA(O)	030503301 - P.S. YADQUIRE	44861288	4170462454	2,800.00
10	000400	ESTRADA TAIPE ROLANDO	ENFERMERA(O)	030504309 - P.S. HUANCA UMUYTO	40707030	4170477710	2,800.00
11	000011	CUEVA MEDINA NICOLLE JOYCE	OBSTETRIZ	030504309 - P.S. HUANCA UMUYTO	47688328	4170480711	2,800.00
12	000816	CENTENO CCASANI HECTOR	TECNICO EN ENFERMERIA	030504311 - P.S. QUEUÑAPAMPA	44488944	4170480983	1,800.00
13	000761	QUISPE LOPEZ ANDERSON	ENFERMERA(O)	030504311 - P.S. QUEUÑAPAMPA	46726640	4170480797	2,800.00
14	000566	BALTAZAR MALLMA NELY	TECNICO EN ENFERMERIA	030504312 - P.S. PAMPA SAN JOSE	42012118	4170481025	1,800.00
16	000270	LUIS CCOSCCO JORGE ARMANDO	TECNICO EN ENFERMERIA	030504313 - P.S. PISCOCALLA	43519852	4170481084	1,800.00
19	000261	LLAMOCCA VARGAS YANET	TECNICO EN ENFERMERIA	030506308 - P.S. CHOCCOLLO	44818048	4170462691	1,800.00
26	000877	ESPINOZA FLORES HELEN	INGENIERO DE SISTEMAS	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	41955635	4181085679	2,800.00
28	000131	HUARCAYA PAMPAÑAUPA SAMUEL	CONTADOR PUBLICO	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	41038460	4170430625	4,000.00
29	000514	LLOCCALLASI CONDORI ROGER	ABOGADO(A)	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	43503167	4170473723	3,500.00
31	000389	VARGAS VALDERRAMA MARIO	CONTADOR PUBLICO	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	31036290	4170430668	2,800.00
34	001066	ABARCA ASTETE ZULEMA	CONTADOR PUBLICO	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	46214456	4170477796	2,000.00
35	000924	BELLO ABARCA RONALD ANDRES	CONTADOR PUBLICO	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	40501844	4170473715	4,000.00
36	000314	CARDENAS CONTRERAS GIOVANA	CONTADOR PUBLICO	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	40512058	4170404284	2,800.00
47	000575	RIOS BACA JUAN CARLOS	ECONOMISTA	030601001 - RED DE SALUD COTABAMBAS	43822804	4170477893	3,000.00
51	000741	ALATA HUANCA SUSY DENISSE	MEDICO	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	43149258	4170480649	4,500.00
53	000305	ASTO HUAMANI VETO DANIEL	ENFERMERA(O)	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	44735079	4181086918	2,800.00
56	001061	BUSTIOS SARIA HELYCA ESTHEFANY	OBSTETRIZ	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	46406523	4170442216	2,800.00
57	000762	CHOQUE CARDOZO CYNTHIA YANNINA	OBSTETRIZ	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	44162246	4170480703	2,800.00
58	000630	CHOQUE MAMANI BLANCA LIZBETH	NUTRICIONISTA	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	42590684	4170483397	2,800.00
59	001051	COLQUE LLANOS GUISELA AMERICA	ENFERMERA(O)	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	45880586	4170477680	2,800.00
60	001062	MELENDEZ GONZALES YENIFER	OBSTETRIZ	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	73593822	4170483664	2,800.00
61	000935	OSORIO HUAMANI YONI	OBSTETRIZ	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	45190351	4170374083	2,800.00
62	000798	PEREZ MORALES MADY LIZ	ODONTOLOGO(A)	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	74447049	4170462373	2,800.00
63	000822	QUINTANA ESCALANTE RUTH	ENFERMERA(O)	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	43109394	4170483575	2,800.00
64	000045	SALAS GONZALES HILARIO	TRABAJADOR DE SERVICIO	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	80035402	4181078281	1,400.00
66	000326	TTITO VARGAS PAOLA BRISEYDA	OBSTETRIZ	030601101 - HOSP. II-1 TAMBOBAMBA	44102928	4170462411	2,800.00

DATOSPLH (9)

LISTO

Nota. Elaboración propia Datos de programa PLH 2019.

En la imagen podemos identificar: médicos, obstetras, enfermeras, químico farmacéutico, odontólogo, tecnólogo médico, técnico en enfermería, técnico en farmacia, nutricionista, psicólogo, digitador, contador público, biólogos, trabajador de servicio, técnico administrativo, abogado, ingeniero en sistemas, médico veterinario, técnico administrativo en contabilidad, asistente social, licenciado en administración, terapistas y conductores.

3.6.2.16. Programa mensual de pagos de diferentes fuentes de financiamiento

Conforme al Artículo 2, numeral 2.3 de la Resolución Directoral número 060 2019-EF/52.03, la programación mensual de pagos constituye el procedimiento mediante el cual las entidades públicas efectúan una estimación mensual de los montos comprometidos por devengar y/o los devengados por girar correspondientes al mes de la ejecución. Esta estimación es presentada por el Tesorero, responsable de todas las fuentes de financiamiento del presupuesto institucional correspondiente durante el año fiscal en curso. El proceso de registro y actualización de dicha programación se lleva a cabo mediante el Sistema Integración de Administración Financiera SIAF-SP. En caso de que se trate de fondos que no sean centralizados o canalizados a través de la Cuenta Única del Tesoro Público, la programación se lleva a cabo hasta el día veinticinco (25) del mes previo, bajo la responsabilidad del Tesorero o de quien ejerza sus funciones en la entidad. En tanto, establece las normas que regulen la programación de pagos por parte de las Unidades ejecutoras del Gobierno Nacional, Regional y municipalidades para seguimiento de ejecución de gasto público y autorización de la asignación financiera, así como la asignación con cargo de recursos ante ocurrencias de Desastres Naturales, vigente desde el 1 de enero del 2020 y deroga la Resolución Directoral nº 005-2011-EF/52.03 y sus modificaciones, por otro lado, la Resolución Directoral n° 002-2020-EF/52.03 dispone que las entidades realicen sus operaciones del SIAF-SP desde el medio de pago “Orden de Pago Electrónica” u OPE, a través del Banco de la Nación con cargo de fondos de las fuentes de financiamiento que se encuentran administradas y canalizadas por la Dirección General del Tesoro Público, asimismo, modifica el artículo 4 de la Resolución Directoral n° 029-2016-EF/52.03, que establece los procedimientos para la atención del pago de la

Factura Negociable y deroga los literales a), c) y f) del artículo 31 de la Directiva de Tesorería n° 001-2007-EF/77.15, aprobada por la Resolución Directoral n° 002-2007-EF/77.15, y modificatorias.

Deficiencia en el pago de planilla del personal nombrado, CAS y descuentos Judiciales, en el abono en cuenta

Está problemática se puede identificar sus síntomas en los siguientes trabajadores:

- Personal que labora como remplazo en el puesto de los nombrados,
- Personal de CAS que se contrata forma temporal
- Pago de descuentos Judiciales, el beneficiario por la falta de tramita de cuenta de ahorro judicial.

A todo ello se puede describir algunas características de las causas que permitan el conocimiento de la problemática:

- Algunos expedientes no cuentan con Código de Cuenta Interbancario CCI para realizar la transferencia al proveedor. Ejemplo: hay un problema O/S (señalar cual es el problema con las O/S).
- En el expediente de pago, no se adjunta una carta de autorización de CCI para realizar transferencia, se tiene que comunicar al proveedor al respecto luego envían una cta. CCI no autorizado o cta. no vinculado con RUC razón de este hay un rechazo en el SIAF. Estas deficiencias no permiten realizar el trabajo de forma eficiente.
- Desde el área de Logística, se emiten órdenes de compra, hasta el registro del compromiso mensual y cada rubro tiene un numero de tipo de recurso, por negligencia del responsable del área no consideran el tipo de recurso correspondiente, o registran otro código que no corresponde y al momento de

guardar en el registro de la fase girado, hay un rechazo, en el cual se señala que no corresponde al rubro.

- En la orden de compra generan 3 rubros y para cada rubro adjuntan facturas. Por ejemplo: 00 Recursos Ordinarios, 13 donaciones y transferencias y 18 Canon y Sobre canon, para el girado no hay problema, si no es tedioso para el área de tesorería, para lo cual se debe sacar copias para cada pago son pues cantidad de hojas para fotocopias con promedios mínimos de más de 80, lo cual demora y hace engorroso el proceso.

3.6.3. Caso práctico

La Región de Apurímac tiene como objetivo estratégico asegurar una salud de calidad para sus habitantes, con especial atención a los niños y niñas menores de 5 años. Con este fin, se propone bajar la tasa de desnutrición crónica infantil del 22.50% al 14.10% para el año 2021, así como también reducir los niveles de anemia en niños de 6 a 36 meses y la tasa de mortalidad infantil como se muestra en la tabla 12.

Tabla 20

Objetivo Regional en Salud, indicadores y metas

Objetivo estratégico Regional	Indicador	Valor actual	Meta 2021
Calidad de Salud	Tasa de desnutrición crónica de niños menores de 5 Años (%)	22.50%	14.10%
	Porcentaje de prevalencia de anemia en niños de 6 – 36 meses (%)	51.00%	38.00%
	Tasa de mortalidad infantil (por 1000 nacidos vivos)	18,18%	16,00%

Nota. Plan de Desarrollo Regional Concertado Apurímac 2016 – 2019.

Según la tabla 19, las acciones que se han propuesto tienen como objetivo mejorar las condiciones de vida y la esperanza de vida de la población, contribuyendo así al bienestar social. El sistema de salud enfrenta desafíos en cuanto a la infraestructura, el suministro y el mantenimiento. La Región de Apurímac ha definido 9 acciones estratégicas, enfocándose en el desarrollo infantil temprano, que se vinculan con la acción estratégica

regional 3 que consiste en asegurar una educación de calidad con énfasis en el desarrollo infantil temprano.

Tabla 21
Ruta estratégica en salud

Objetivo Estratégica	Prioridad	Descripción	Responsable
Mejorar y ampliar los servicios de salud en la región	1	Servicio de salud renovados que brinden atención con estándares de calidad a la población	Dirección de Servicios de salud (DIRESA)
	2	Atención integral de salud para reducir la desnutrición crónica y anemia de niños menores de 5 años	Coordinadora Regional ESRANS
	3	Atención integral para la reducción de la Mortalidad Maternidad Neonatal.	
	4	Atención integral para disminuir la TBC, VIH/Sida en la población.	Coordinadora Regional ESRANS
	5	Intervenciones sanitarias focalizadas de las enfermedades metaxénicas y zoonóticas en la población en riesgo.	Epidemiología
	6	Atención preventiva de riesgo y daño para la salud producidos por enfermedades no transmisibles de manera integral a la población	Coordinadora ESREM-Z Laboratorio Referencial
	7	Atención preventiva para la disminución de la morbimortalidad por cáncer en la población.	Coordinadora de daños no transmisibles
	8	Atención preventiva en prevención y manejo de condiciones secundarias de salud en personas con discapacidad	Coordinadora del componente de discapacidad
	9	Atención integral de salud mental en beneficio de la población	Coordinadora de salud mental

Nota. Elaborado en el Taller del Equipo Técnico de actualización del PEI.

Este objetivo busca mejorar y ampliar los servicios de salud en la región de Apurímac, dando prioridad a la atención de calidad, la prevención y el tratamiento de problemas de salud como la desnutrición, la anemia, la mortalidad, la TBC – VIH, las enfermedades no trasmisibles, el cáncer, la discapacidad y la salud mental.

Un plan estratégico es un proceso que permite a los directivos definir sus metas y acciones en un periodo determinado. Es un proceso de comunicación que facilita la toma de decisiones en todos los niveles de la institución. El plan estratégico es un instrumento de gestión que establece los objetivos institucionales para un periodo determinado, con indicadores y metas que permiten mejorar las condiciones institucionales y cumplir su misión. El plan estratégico incluye: misión, visión, valores, objetivos, políticas, evaluación del entorno, formulación de estrategias de desarrollo y evaluación de estrategias y desempeño de la institución.

En el diagnóstico institucional se analizan los datos de las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas, según los cuadrantes de FO, OD, FA y DA. Dentro del plan estratégico, son importantes la misión y la visión. La misión expresa el propósito y el sentido de ser de una institución. La visión muestra el camino al que aspira llegar la institución a largo plazo y orienta las decisiones estratégicas.

Según D´ Alessio (2015), las instituciones necesitan una misión que defina sus propósitos y su razón de ser. La misión permite conocer lo que se quiere lograr y cómo se va a ayudar a los usuarios. Además, la misión debe tener las siguientes características: definir la identidad de la institución, expresar su compromiso con la comunidad, generar sentido de pertenencia, fomentar el crecimiento creativo, facilitar la evaluación de actividades y proyectar una imagen de credibilidad institucional.

La Dirección Regional de Salud de Apurímac tiene la siguiente misión:

Misión

“Somos una institución pública regional que brinda servicios integrales de salud a las personas en todas sus etapas de vida, implementando el Sistema Integral de Salud desde lugares no accesibles. Contamos con recursos humanos capacitados y especializados, con tecnología apropiada, y promovemos la participación social para contribuir al bienestar y desarrollo sostenible de la población apurimeña.”

La visión institucional es la imagen que se desea proyectar en un tiempo determinado. La visión debe orientar y motivar a la institución a trabajar por sus objetivos. La visión responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? La visión debe ser simple, clara, comprensible, definir un plazo, establecer una meta, crear sentido de pertenencia, mostrar una dirección clara, alinear los valores y la cultura institucional, responder a las necesidades de los usuarios y describir un futuro deseable (D´ Alessio, 2015).

Se presenta la visión de la Dirección Regional de Salud de Apurímac:

Visión

"Ser una institución especializada, con liderazgo rector y autonomía descentralizada y desconcentrada, que cuenta con una estructura organizacional sólida, ética y eficiente, que asegura la provisión de servicios de salud de calidad y calidez, en el marco de la Atención Integral de Salud en Red, con tecnología especializada. Logrando una alianza estratégica y una participación social activa que fomenta el desarrollo humano, de acuerdo a la política nacional e internacional de salud."

La visión y la misión orientan a la institución y a su organización hacia el futuro, permitiéndole planificar y definir su alcance y su dirección a largo plazo. Así, puede tener una visión global que responda a las preguntas: quiénes somos, qué hacemos y hacia dónde vamos (D´ Alessio, 2015).

La visión y la misión también permiten a la institución considerar aspectos como: la identificación de los usuarios (a quiénes atendemos), las necesidades de los usuarios (qué servicios satisfacemos) y los procesos y formas de desempeño (cómo satisfacemos a los usuarios) (D´ Alessio, 2015).

La organización se estructura según las funciones que realiza cada unidad y la forma en que se comunican entre sí. Según Mintzberg, citado por Hall (1983) en su libro Las Organizaciones: estructura y proceso, la estructura es el conjunto de formas de distribuir y coordinar el trabajo. Por lo tanto, la definición depende de cómo se asignan las actividades y responsabilidades a los distintos niveles jerárquicos de la institución.

El organigrama es un instrumento necesario para asegurar una administración eficaz, ya que evita la confusión, aclara los puestos, las tareas, los métodos y las relaciones de trabajo. Los responsables de las divisiones saben cómo se integran sus funciones con las del resto de la organización. Según Henry Fayol, un organigrama es una carta o un cuadro que muestra los diversos aspectos que conforman la organización, incluyendo sus funciones, su autoridad y su supervisión. Así mismo, las funciones que cada empleado tiene con su organización.

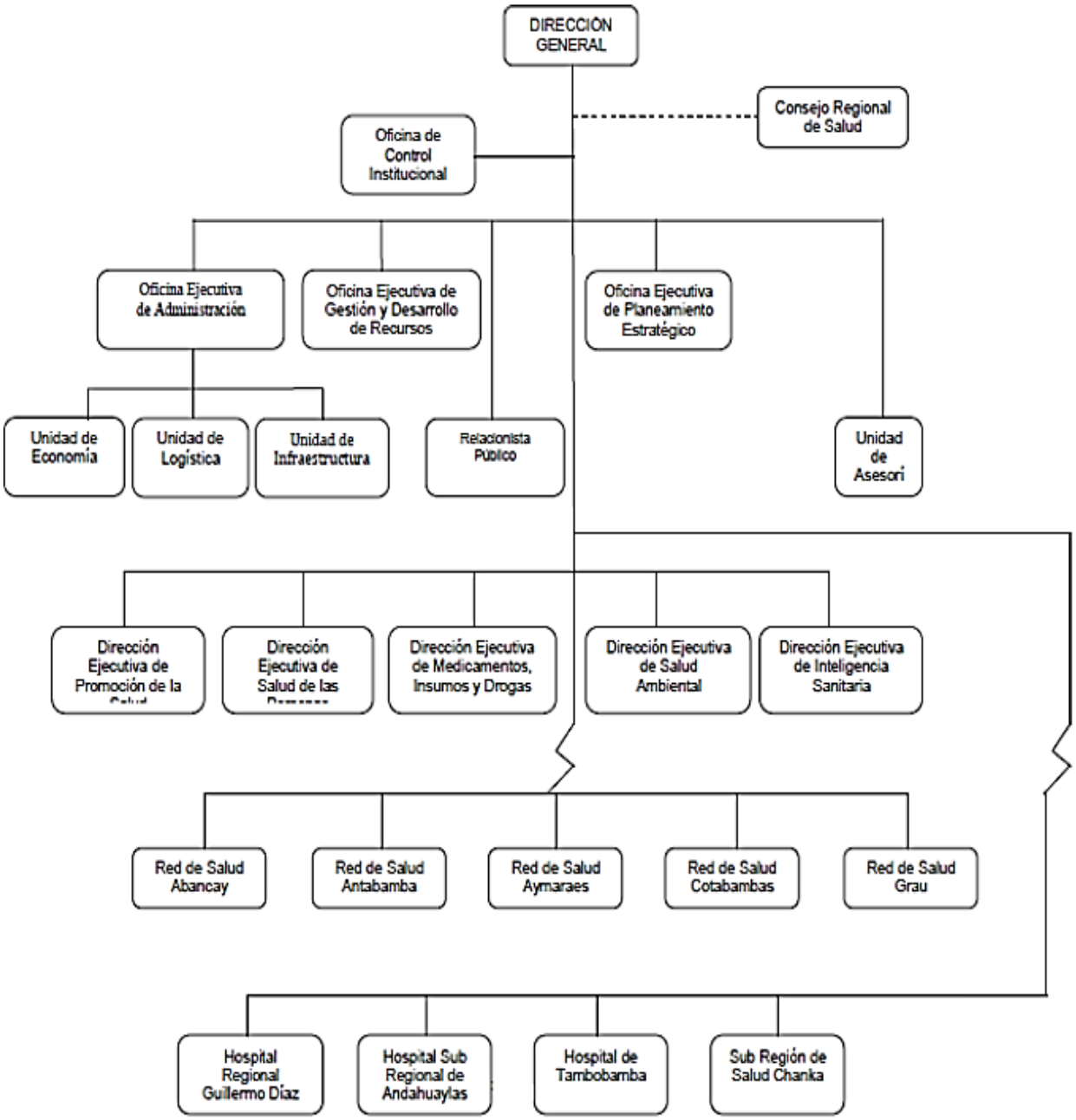
Un organigrama debe representar gráficamente las distintas unidades y departamentos de la organización, además de reflejar los trabajos realizados por las personas, sus cargos actuales y su estructura definida y clara. Esto permite orientar las áreas de la institución y definir herramientas para elaborar un manual de funciones, lo que facilita detectar o eliminar fallas y realizar cambios o actualizaciones que se reflejen en el organigrama (Cross, M, 1991).

El organigrama es una herramienta que tiene beneficios y limitaciones para representar el diseño de una institución. De acuerdo con Daft, R (1999), las ventajas son que permite visualizar la estructura global de la organización, las líneas jerárquicas o funcionales, las características distintivas como fortalezas y debilidades, y los aspectos históricos como cambios, ajustes y evolución. Las limitaciones son que solo refleja las relaciones formales y no las informales que también son relevantes, que suele ser descuidado por los administradores al no mantenerlo actualizado constantemente, y que no indica el nivel de autoridad que tiene cada nivel o cargo.

El organigrama debe contener: títulos claros y descriptivos con el nombre de la organización y sus áreas, líneas nítidas que muestren el mando (gerente, supervisor, jefe, asistente, etc.); fecha de elaboración y firma de los directivos. Hay casos en que los organigramas son complejos y usan líneas verticales, horizontales, punteadas y símbolos especiales para explicarlos.

A continuación, se muestra el organigrama general de la Dirección Regional de Salud de Apurímac:

Figura 49
Organigrama general de la Dirección Regional de Salud de Apurímac



Nota: Tomado de la Dirección Regional de Salud de Apurímac.

3.7. Alternativos de solución

Ante la problemática identificada en la Red de Salud de Cotabambas, es fundamental que las autoridades consideren diversas alternativas de solución que aborden de manera integral los desafíos y necesidades presentes en la institución. Estas alternativas deben ser diseñadas con un enfoque estratégico y a largo plazo, priorizando

la mejora de la atención médica, la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera. A continuación, se presentan algunas de las alternativas que podrían ser consideradas:

1. **Optimización de recursos financieros:** una alternativa clave es llevar a cabo una revisión exhaustiva de los recursos financieros disponibles y su asignación. Esto implica analizar los presupuestos asignados a diferentes áreas, identificar posibles áreas de ahorro o reducción de costos innecesarios, y redirigir esos recursos hacia las áreas que requieren una inversión prioritaria, como la adquisición de equipos médicos modernos o la capacitación del personal.
2. **Mejora de la infraestructura:** otra alternativa es invertir en la mejora de la infraestructura de la Red de Salud. Esto podría incluir la construcción o renovación de instalaciones médicas, la actualización de equipos médicos obsoletos y la implementación de tecnología de información para mejorar la gestión de pacientes y registros médicos.
3. **Fortalecimiento del personal médico:** una solución esencial es invertir en la formación y capacitación continua del personal médico y de enfermería. Esto puede mejorar la calidad de la atención médica ofrecida y asegurar que el personal esté actualizado en las últimas prácticas médicas y tecnologías. Además, se podría considerar la contratación de más profesionales de la salud para abordar la carga de trabajo y mejorar la atención a los pacientes.
4. **Implementación de tecnología de la información:** la adopción de sistemas de tecnología de la información (TI) puede tener un impacto significativo en la eficiencia de la gestión médica y administrativa. La implementación de un sistema de gestión hospitalaria puede mejorar la programación de citas, la administración de registros médicos y la gestión de inventario de suministros médicos.
5. **Promoción de la salud y prevención:** una alternativa preventiva es invertir en programas de promoción de la salud y prevención de enfermedades. Esto podría incluir campañas educativas para la comunidad sobre prácticas de salud, nutrición

adecuada y detección temprana de enfermedades. Un enfoque en la prevención puede reducir la carga de enfermedades y el uso de servicios médicos a largo plazo.

6. **Alianzas y colaboraciones:** buscar alianzas con otras instituciones de salud, organizaciones no gubernamentales o agencias gubernamentales puede ayudar a compartir recursos, conocimientos y experiencia. Esto puede facilitar la obtención de fondos, capacitación y apoyo técnico para abordar la problemática de manera más efectiva.
7. **Evaluación y monitoreo continuo:** implementar un sistema de seguimiento y evaluación constante es esencial para medir el impacto de las soluciones implementadas. Esto permitirá a las autoridades identificar qué estrategias son más efectivas y realizar ajustes según sea necesario.
8. **Participación comunitaria:** involucrar a la comunidad en la toma de decisiones y en la identificación de necesidades puede aumentar el compromiso y la responsabilidad de todos los actores. La retroalimentación de los pacientes y la comunidad puede ayudar a mejorar la calidad de los servicios y adaptar las soluciones a las necesidades reales.

Las alternativas presentadas son ejemplos de las acciones que podrían ser implementadas para enfrentar los desafíos actuales y mejorar la atención médica y la gestión de la institución. Es importante que las autoridades realicen un análisis exhaustivo de cada alternativa y desarrollen un plan estratégico coherente que permita lograr una transformación positiva y sostenible en la Red de Salud.

IV. Resultados y discusión: conclusiones y recomendaciones, bibliografía, anexos

4.1. Resultados y discusión

La Red de Salud de Cotabambas ha experimentado una serie de desafíos que han impactado su capacidad para proporcionar servicios médicos efectivos y de calidad a la comunidad. La falta de recursos financieros, la infraestructura obsoleta, la escasez de personal médico y la falta de tecnología adecuada han sido algunas de las principales preocupaciones que han limitado su capacidad para brindar atención médica adecuada. Ante esta problemática, se han implementado una serie de soluciones y avances significativos que han buscado abordar estos problemas y mejorar la eficiencia y calidad de los servicios de salud ofrecidos.

Como migración del Libro Auxiliar Estándar hacia la conciliación bancaria refleja el compromiso con la transparencia y la integridad de la información financiera. La conciliación bancaria, al verificar minuciosamente los registros financieros con los datos bancarios, se alinea con los principios de precisión y presentación veraz de los datos financieros. Esto es esencial no solo para cumplir con los estándares contables, sino también para generar informes confiables para la toma de decisiones informadas.

La implementación de la plataforma SIAF Visual y la adopción de pagos electrónicos demuestran un enfoque hacia la automatización y la digitalización de procesos financieros, que es una tendencia moderna en la contabilidad. Esto se relaciona con la eficiencia en la gestión de activos y pasivos, y la reducción de riesgos operativos. La eliminación de cheques en favor de firmas electrónicas y transferencias interbancarias no solo mejora la seguridad de las transacciones, sino que también reduce la carga administrativa asociada con la emisión y el transporte de cheques.

El fortalecimiento del personal médico a través de la inversión en formación y capacitación continua se alinea con la contabilidad social, ya que busca mejorar la calidad de la atención médica ofrecida a la comunidad. Esta inversión no solo se refleja en el bienestar

de los pacientes, sino también en la responsabilidad social y el compromiso de brindar atención médica de calidad.

Desde la perspectiva de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, las mejoras en los procesos de recaudación y pago, así como la gestión eficiente de los recursos financieros, pueden mejorar el flujo de efectivo y la estabilidad financiera de la institución. Esto es esencial para garantizar que las obligaciones financieras se cumplan a tiempo y que la liquidez se mantenga en niveles adecuados.

En cuanto a la teoría de la contingencia, la adaptación del proceso de programación de pagos a través de informes muestra una respuesta flexible y ajustada a las necesidades cambiantes de la organización. Esto refleja la importancia de ajustar las prácticas contables según las circunstancias específicas y las necesidades de la organización en un entorno dinámico.

En lo que respecta a los responsables y funciones particulares de la Unidad de Tesorería, se encuentran el Tesorero y el Cajero, quienes desempeñan cada función especificada en los documentos de gestión. Tanto la Tesorería como otras áreas específicas deben tener en cuenta que todo lo que realizan se realiza conforme a lo estipulado o establecido por la normativa.

Se consideran los siguientes procedimientos: la autorización de la caja chica de gasto corriente, cuyo objetivo es cubrir los compromisos urgentes e imprevistos y los pagos efectuados por la Institución para optimizar el desempeño de sus actividades. Constituido por un fondo variable y financiado por Fuentes de Financiamiento aprobadas por Resoluciones de Alcaldía y normativas en vigor; el pago de planillas salariales, cuyo objetivo es señalar el procedimiento para el pago de las planillas salariales.

La transformación en los pagos de planillas de traslado de emergencias y movilidad local, desde giros en efectivo hasta pagos directos a cuentas de ahorro a través de carga masiva, responde a la teoría de la agencia al minimizar los riesgos de abuso y malversación de fondos públicos. La implementación de procedimientos seguros y trazables para los pagos

refleja un enfoque hacia la rendición de cuentas y la mitigación de riesgos, lo que es esencial para mantener la confianza en la gestión financiera pública.

La Red de Salud de Cotabambas ha logrado implementar soluciones con un programa Sistema de Administración de Transmisión Masiva SATM para los pagos de movilidad local al personal profesional de salud que asiste en las capacitaciones locales, reembolsos de gastos por comisiones de servicio no programadas, pago de planillas de referencias y contra referencias del personal profesional de salud y conductor que traslada a los pacientes de emergencia a hospitales de referencia Abancay - Cusco, pago de planillas de descuentos judiciales y pago planillas de remuneraciones del personal contratado por 30 días, así mismo se implementó un formato en Excel para regularizar libro auxiliar estándar para centralizar todas las operaciones en el libro diario por cada fuente de financiamiento que abordan una serie de desafíos complejos. Al analizar estos avances desde la perspectiva contable, se puede apreciar cómo cada acción se relaciona con principios y prácticas modernas de contabilidad. La migración hacia prácticas más transparentes y precisas, la adopción de tecnología para optimizar procesos y la inversión en recursos humanos y en la entidad reflejan un enfoque estratégico en la gestión financiera. En última instancia, estos avances no solo mejoran la eficiencia y la calidad de los servicios de salud, sino que también fortalecen la base financiera de la institución y promueven la confianza con transparencia en la gestión.

Conclusiones

De acuerdo al análisis teórico y práctico efectuado durante la estancia en el área de Tesorería de la Red de Salud de Cotabambas se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La investigación concluyó que, la Red de salud de Cotabambas, tiene como principal propósito ofrecer un servicio integral de calidad a los usuarios, atendiendo eficazmente las emergencias que se presentan. Además, la Unidad Ejecutora de la Red de Salud opera bajo las normativas del Estado, lo que garantiza el cumplimiento de estándares legales y la eficiencia en su funcionamiento.
2. Los avances implementados en la Red de Salud de Cotabambas evidencian un compromiso sólido con la transparencia financiera y la integridad de la información. La migración hacia la conciliación bancaria y la adopción de pagos electrónicos han fortalecido la precisión de los registros financieros, favoreciendo la elaboración de informes confiables que respaldan la toma de decisiones informadas.
3. La implementación de la plataforma SIAF Visual y la automatización de procesos financieros, como los pagos electrónicos, han optimizado la gestión de los recursos financieros. Estos avances no solo han agilizado los procedimientos administrativos, sino que también han disminuido la carga operativa y mitigado los riesgos asociados al manejo de efectivo y cheques.
4. La inversión en capacitación y formación continua para el personal médico demuestra el compromiso de la institución con la mejora de la calidad de la atención brindada. Estas iniciativas benefician tanto a los pacientes como a la comunidad, reforzando el papel social de la entidad en la promoción del bienestar colectivo.
5. La adaptación del proceso de programación de pagos mediante informes refleja una capacidad de respuesta flexible ante las necesidades cambiantes de la organización. Esta adaptabilidad asegura que las prácticas contables se mantengan alineadas con las demandas específicas de la institución en un entorno dinámico.

6. La transformación en los pagos de planillas de traslado de emergencias y movilidad local, implementando pagos directos y seguros a cuentas de ahorro, evidencia un enfoque proactivo en la mitigación de riesgos y el cumplimiento normativo. Estas medidas fortalecen la confianza en la gestión financiera y contribuyen a prevenir posibles irregularidades.

Recomendaciones

1. La Red de Salud de Cotabambas debe seguir aprovechando la tecnología para optimizar procesos financieros y administrativos. La implementación de sistemas de gestión integrados y la automatización de tareas repetitivas pueden mejorar aún más la eficiencia y reducir errores.
2. Se recomienda al jefe de Oficina General de Administración OGA de la Unidad Ejecutora de la Red de Salud de Cotabambas, impulsar la implementación de formatos para la rendición de Viáticos, esto con la finalidad de estandarizar criterios y viabilizar de manera oportuna eficaz las rendiciones, adicionalmente facilitar a los comisionados para que efectúen sus rendiciones. Asimismo, es importante habilitar cajas chicas según las necesidades históricas de cada centro de salud, basadas en información del SIAF, y socializar los formatos establecidos para uniformar criterios en todo el personal encargado.
3. Se recomienda al jefe de Oficina General de Administración OGA en cuanto al registro de saldos de balance y transferencias de los rubros de: SIS, Canon y Sobre Canon, Recursos Directamente Recaudados, Recursos Determinados deben ser autorizados con documento sustentaría y detallado por el jefe de Planificación y Presupuesto al área de Tesorería, para el registro de ingresos en el sistema SIAF, y centralizar saldos en la Cuenta Única del Tesoro (CUT). Recomendando también emitir memorando de Disposición de Pago a la oficina de Tesorería, para realizar todos los pagos de acuerdo a la normativa establecida, que se originen durante el periodo fiscal. Gestionar un almacén exclusivo para la custodia de todo el acervo documentario generado en el área de Tesorería, para efectos de mantener en estado de óptimas condiciones.
4. Es recomendable seguir invirtiendo en la capacitación y formación del personal médico y administrativo. Mantenerlos actualizados con las últimas prácticas y tecnologías en salud y finanzas asegurará la calidad de los servicios y la gestión eficiente de recursos. Se sugiere establecer un sistema de monitoreo financiero que permita un seguimiento

constante de los ingresos y gastos. Esto facilitará la identificación temprana de posibles desviaciones y la toma de medidas correctivas

5. Se recomienda al Área de Logística de la Unidad Ejecutora de la Red de Salud de Cotabambas, que al momento de efectuar el estudio de mercado y preparar los expedientes, solicitar a los proveedores que adjunten Código de Cuenta Interbancaria (CCI) vigente, y vinculado al número de RUC, del proveedor que ganó la BUENA PRO de la contratación del bien o servicio, para evitar retrasos de pago, puesto que la normativa de contrataciones establece un plazo de 10 días calendario para que el área usuaria otorgue la conformidad por la prestación efectuada y a partir de ahí, 15 días calendario para realizar el pago al proveedor (Ley nº 30225). Revisar DU 168-2020). Por ende, que en el expediente (Orden de Servicio o Compra) adjunte la cuenta de detracción del Banco de la Nación que corresponda a la razón social del proveedor, para operaciones sujetas al SPOT-SUNAT (Detracción), y cuando el importe de la operación sea mayor a S/ 700.00 (Setecientos con 00/100 soles). Así mismo, en el caso de ordenes de servicios donde se adjunte como comprobante de pago: Recibos por Honorarios, para importes superiores a S/ 1500.00 (Mil quinientos con 00/100 soles), deben adjuntar la Constancia de Suspensión de Retención de Cuarta Categoría, para evitar la retención del 8% del Impuesto a la renta de Cuarta Categoría. Todos los expedientes de contrataciones (ordenes de compras y servicios) generados en el ejercicio fiscal presente o vigente, deben entregarse de manera oportuna para que el área de Tesorería realice la última verificación y filtro antes de efectuar la fase Pagado a los proveedores de bienes y/o servicios.
6. Se recomienda que el responsable de área de Tesorería debe estar en coordinación constante con el jefe de Oficina General de Administración OGA de la entidad, y sectorista del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) asignado a la entidad, para efectivizar pagos de todas las contrataciones (bienes y servicios) y también efectuar

capacitaciones y cursos, con el fin de mantener una labor y gestión eficiente durante cada periodo fiscal.

7. La institución debe desarrollar un plan financiero a mediano y largo plazo que contemple las necesidades futuras. Esto permitirá asignar recursos de manera efectiva y garantizar la sostenibilidad financiera de la entidad.
8. La Red de Salud de Cotabambas debe fomentar una comunicación efectiva entre los departamentos médicos y financieros. Esto asegurará una comprensión mutua de sus objetivos y necesidades, promoviendo una gestión más coordinada y eficiente.

Bibliografía

Alvarado, C., & Mendieta, M. (2018). *Cuentas por pagar y su relación en los estados financieros*.

Andara, L. (2022). Presupuesto público y derechos sociales: perspectiva general sobre el cumplimiento de los derechos. *Scielo*.

Arroba, J., Morales, J., & Villavicnecia, E. (2017). *Cuentas por cobrar y su relevancia en la liquidez*.

Arteta, M. (2020). El control interno y su incidencia en la gestión de tesorerías de las universidades públicas de la región de Puno. *Revista de Investigaciones*, *8*(4), 1254–1261. https://doi.org/10.26788/riepg.v8i4.1110

Bolaños, R. (2020). Presupuesto público y desarrollo en Costa Rica: lecciones aprendidas y retos desde el panorama internacional. *OPERA*, *28*, 217–238. https://doi.org/10.18601/16578651.n28.10

Castello, A. (2019). *Teoría y técnica general de la consolidación financiera macrocontable*.

Cobián, A., Adame, R., & Fernández, A. (2020). Balance social cooperativo desde la perspectiva de la contabilidad social. *Scielo*.

Dávila, E., & Sánchez, K. (2021). Gestión del presupuesto por resultados para mejorar la calidad del gasto público en la unidad de gestión educativa local San Martín – Tarapoto. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(4), 6248–6279. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.769

Decreto Legislativo Del Sistema Nacional de Tesorería Decreto Legislativo N° 1441 (2018).

Delgado-Vélez, L. (2021). Desarrollo de un modelo de planeación financiera para una compañía de alimentos utilizando simulación Monte Carlo. *Entramado*, *17*(02), 24–40. https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.7563

Directiva N°008 - 2011- SUTRAN/03, 16 (2011). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/669131/24617439080886020752020042 9-63689-1c4m347.pdf

Directiva Nº 004-2024-EF/52.06 “Directiva Para El Traslado y Acreditación En La Cuenta Única Del Tesoro Público de Fondos Provenientes de La Ejecución de Garantías, de La Aplicación de Penalidades y Otros,” 2 (2024). https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2328042-1

Geba, N., Catani, L., & Bifaretti, C. (2018). *Contabilidad social y ambiental: aportes del sistema contable de gestión ambiental a la contabilidad patrimonial-financiera*.

Gómez, M. (2016). *Comentarios sobre el aprendizaje-construcción de la teoría contable*.

Guija, M., & Terry, O. (2021). *Análisis de las cuentas por cobrar en bancos de Lima*.

Hernández, D., & Escobar, A. (2017). *Modelo de contabilidad social como herramienta de gestión para la responsabilidad social empresarial*.

Ley General Del Sistema Nacional de Presupuesto Ley Nº 28411, 40 (2013).

Machado-Guamantario, J., Narváez-Zurita, C., & Erazo-Álvarez, J. (2020). Evaluación y medición del principio del devengado en el sector público no financiero del Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(10), 160. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.692

Mavila, A., Lopez, G., Flores, J., Garay, L., & Lopez, H. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(5), 8100–8131. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.893

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Estrategias de gestión integral de activos y pasivos 2023-2026*.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Pago electrónico a través del siaf a proveedores del estado por bienes y servicios*.

Ministerio de Economías y Finanzas. (2024a). *Módulo Administrativo proceso de Ejecución Presupuestaria*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/ogie/capacitacion/4_intro_modulo_adm_05062018.pdf

Ministerio de Economías y Finanzas. (2024b). *Presupuesto Público*. Ministerio de Economías y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100751&lang=es-ES&view=category&id=655

Ministerio de Economías y Finanzas. (2024c). *Sistema Integrado de Administración Financiera Registro de Operaciones de Ingreso con la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/siaf/manuales/MU_registro_operaciones_Ex_RDR.pdf

Ministerio de Economías y Finanzas. (2024d). *Transferencias y Asignaciones Financieras a Gobierno Nacional, Regional y Local*. Ministerio de Economías y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100302&lang=es-ES&view=article&id=946

Montilla, O., & Mendieta, C. (2019). Convergencia en Normas Internacionales de Contabilidad del sector público en Colombia: Una aproximación al caso peruano. *Quipukamayoc*, *27*(55), 87–96. https://doi.org/10.15381/quipu.v27i55.17183

Narvaez, F. (2018). ANÁLISIS Y PROPUESTA DE PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES EN EL ORGANISMO DE EVALUACIÓN Y FISCALIZACIÓN AMBIENTAL – LIMA 2018. *Rev. Tzhoecoen*, *11*(2), 21. https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rtzh1911.231107

Ortiz, J. (2019). *La complejidad y la teoría contable*.

OSCE. (2024). *Oportunidad en el pago y constancias de cumplimiento de la prestación*.

Palomino, C. (2022). Influencia de la conformidad y pago a proveedores por la Oficina Nacional de Procesos Electorales. *TecnoHumanismo*, *2*(3). https://doi.org/10.53673/th.v2i3.175

Pibaque, M., Peñafiel, J., & Alvarez, A. (2021). *La Contabilidad Gubernamental como Herramienta de Gestión en la Administración de los Recursos Públicos*.

Podmoguillnye, M. (2019). *La contabilidad social y ambiental y su utilidad en las decisiones sociales ambientales*.

Quesada, J., Jimenez, A., & Garcia, J. (2017). *Sistemas informativos contables para el análisis empresarial*.

Ramos, J. (2018). Análisis del incumplimiento tributario en el sector comercio. Modelo de gestión de riesgos. *Quipukamayoc*, *26*(50), 51–60. https://doi.org/10.15381/quipu.v26i50.14724

Remache, J., Velasco, A., & Bastidas, T. (2019). *La evolución de la contabilidad a través del tiempo*.

Resolución Ministerial N° 309-2022-EF/52 (2022).

Retolaza, J., & Leire, J. (2018). *Contabilidad Social para el Bien Común*.

Salazar, M., Alvear, P., & Sampedro, M. (2019). La planeación financiera como herramienta de gestión para mejorar la rentabilidad en las instituciones financieras. *Ciencia Digital*, *3*(2), 702–721. https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.487

Sandoval, J., & Hernandez, G. (2018). *Crítica a la teoría del capital humano, educación y desarrollo socioeconómico*. *13*.

Serrano, F. (2018). Seguridad jurídica y gestión del riesgo fiscal: tax rulings, APA, procedimientos amistosos, arbitraje y otras técnicas en la era post-BEPS. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 5–58. https://doi.org/10.51302/rcyt.2018.4139

Superintendencia del mercado de Valores. (2024). *Pago a proveedores*.

Terry, O., & Inocente, S. (2021). *Cuentas por pagar y capital de trabajo, en empresas cerveceras*.

Vilchez, P., Mejía, E., & Orellano, J. (2022). *Reflexiones y desafíos de investigación contable hacia la consolidación de la teoría general contable*.

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes