

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y**

**FINANZAS**



**“EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2019.”**

**TESIS PRESENTADA POR:**

Bachiller CHAÍÑA PFUÑO, Johana Rosaly

Bachiller MARTINEZ NOA, Geovani

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

**Asesora:**

Dra. CAIRO DAZA, Sonia.

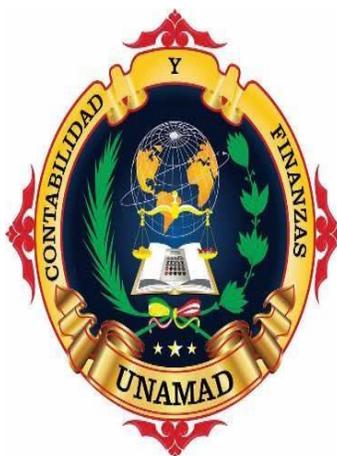
**Puerto Maldonado, 2021**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE  
DIOS**

**FACULTAD DE ECOTURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y  
FINANZAS**



**“EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA  
EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2019.”**

**TESIS PRESENTADA POR:**

Bachiller CHAIÑA PFUÑO, Johana Rosaly

Bachiller MARTINEZ NOA, Geovani

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

**Asesora:**

Dra. CAIRO DAZA, Sonia.

**Puerto Maldonado, 2021**



## **Dedicatoria**

A mi familia por hacerme la persona que soy y creído en mí dándome las fortalezas necesarias para lograr mis objetivos, a mis docentes, amigos, a todos ellos dedico está presente investigación.

**Atte. Chaiña Pfuño, Johana  
Rosaly**

A mis padres y hermanos, que me apoyan incondicionalmente para conseguir este logro tan importante en mi formación profesional.

**Atte. Martinez Noa, Geovani**

## **Agradecimiento**

A Dios por haberme guiado durante mi formación académica, a la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios por su excelente formación brindada a través de sus docentes; a mi madre, hermanas y amigos por todo el apoyo incondicional que me otorgaron para lograr este objetivo.

**Atte. Chaiña Pfuño, Johana Rosaly**

A Dios, por la fortaleza para seguir adelante.

A mis padres y hermanos, siendo el motivo para conseguir este importante logro.

A mis amigos, por el apoyo brindado durante mi formación universitaria.

**Atte. Martinez Noa, Geovani**

## **Presentación**

SEÑORA DECANA DE LA FACULTAD DE ECOTURISMO DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

En cumplimiento del Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, aprobado mediante Resolución de Consejo Universitario N° 541-2018-UNAMAD-CU de 20 de diciembre de 2018, damos a vuestra consideración la presente tesis denominada: EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2019, cuyo fin es para optar el Título Profesional de Contador Público.

Durante el desarrollo de la presente investigación se optó por utilizar el método de investigación Descriptivo - Correlacional causal de corte transversal, con el objetivo de determinar cuál es la relación del control previo en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019, el cual será muy valioso y servirá para análisis de futuras investigaciones.

Atentamente,

Bachiller Chaiña Pfuño, Johana Rosaly

Bachiller Martinez Noa, Geovani

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la relación del control previo en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

Para ello, se trazó una investigación con enfoque cuantitativo de tipo no experimental, nivel descriptivo – correlacional, causal corte transversal. La población conformada por 19 funcionarios y servidores que intervienen en los procedimientos para la ejecución de pagos en la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019. La muestra por medio del método de muestreo no probabilístico por conveniencia; por otro parte, la técnica aplicada para obtener información fue encuesta mediante un análisis de datos, en relación al instrumento, se arma el cuestionario de cada variable, para Control Previo, tenía 25 ítems con categoría de análisis (Bajo, Mediano y Alto); el cuestionario Ejecución de Pagos, tenía 14 ítems, con categoría de análisis (No eficiente, Medianamente Eficiente y Eficiente); siendo en total 39 ítems. Los mismos fueron validados a través de expertos y determinado en lo estadístico la fiabilidad Alfa de Cronbach obteniéndose 0,712 para el cuestionario de Control Previo y 0,843 del cuestionario Ejecución de Pagos, valores que determinan que los instrumentos tienen una confiabilidad aceptable.

El coeficiente de correlación entre variables analizadas fue 0,778, lo que permite demostrar la hipótesis general del trabajo.

Finalmente, concluye que el control previo se efectúa de manera apropiada en lo que corresponde a la ejecución de pago de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

**Palabras clave:** Control previo, ejecución de pagos, revisión documentaria oportuna, verificación de procedimientos y cumplimiento de normas.

## **Abstract o Summary**

The investigation with the objective of determining what is the relationship of the prior control in the execution of payments of EPS EMAPAT S.A., period 2019.

To do this, a non-experimental, descriptive-correlational, causal cross-sectional investigation was drawn up with a quantitative approach of a non-experimental type. The population made up of 19 officials and servants who intervene in the procedures for the execution of payments in EPS EMAPAT S.A., period 2019. The sample is by means of the non-probabilistic convenience sampling method; On the other hand, the technique applied to obtain information was a survey by means of a data analysis, in relation to the instrument, the questionnaire of each variable is assembled, for Prior Control, it had 25 items with analysis category (Low, Medium and High); the Payment Execution questionnaire had 14 items, with an analysis category (Not efficient, Medium Efficient and Efficient); being a total of 39 items. They were validated by experts and the Cronbach's alpha reliability determined statistically, obtaining 0.712 for the Prior Control questionnaire and 0.843 for the Execution of Payments questionnaire, values that determine that the instruments have acceptable reliability.

The correlation coefficient between analyzed variables was 0.778, which allows us to demonstrate the general hypothesis of the work.

Finally, the prior control is concluded, it is carried out appropriately in what corresponds to the payment execution of EPS EMAPAT S.A., period 2019.

**Keywords:** Prior control, payment execution, timely documentary review, verification of procedures and compliance with standards

## Introducción

El control previo es el procedimiento que se emplea antes de ejecutar las operaciones, con la finalidad de prevenir desviaciones que limiten la correcta ejecución de dicha acción antes mencionada, es por ello que la investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la relación del control previo en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

La presente investigación tiene una pertinencia y relevancia actual, pues vemos que muchas entidades del Estado no logran alcanzar sus objetivos organizacionales debido al deficiente control de sus operaciones.

La presente investigación cuenta con los siguientes capítulos:

**CAPITULO I:** Problema de Investigación, comprende la descripción y formulación del problema, objetivos, variables que sustentan la investigación, operacionalización de variables, formulación de Hipótesis, justificación y consideraciones éticas.

**CAPITULO II:** Marco teórico, aquí están comprendido los antecedentes de estudio, marco teórico y definición de términos.

**CAPITULO III:** Metodología de Investigación, comprende el tipo y diseño del estudio, población y muestra, métodos y técnicas, tratamiento de datos.

**CAPITULO IV:** Resultados del trabajo de investigación, comprende los datos estadísticos, gráficos obtenidos y su interpretación, las conclusiones y sugerencias.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

# ÍNDICE

<b>CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción del problema .....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema general .....	3
1.2.2. Problemas específicos .....	3
1.3. Objetivos .....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Variables .....	5
1.6. Hipótesis.....	8
1.6.1. Hipótesis general.....	8
1.6.2. Hipótesis específicas .....	9
1.7. Justificación.....	9
1.8. Consideraciones éticas .....	10
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes de estudios .....	11
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	11
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	17
2.1.3. Antecedentes Locales .....	24
2.2. Marco teórico.....	26
2.2.1. Control.....	26
2.2.2. Ejecución de pago .....	33
2.2.3. Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata S.A – EPS EMAPAT S.A. ....	44
2.3. Definición de términos .....	57
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>60</b>
3.1. Tipo de estudio.....	60
3.2. Diseño del estudio .....	61
3.3. Población y muestra .....	61

3.3.1.	Población.....	61
3.3.2.	Muestra .....	62
3.4.	Métodos y técnicas de recolección de datos .....	62
3.4.1.	Técnica.....	62
3.5.	Tratamientos de los datos .....	64
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>65</b>
CONCLUSIONES.....		86
SUGERENCIAS .....		89
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>89</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>90</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1: Operacionalización de variables .....	8
Tabla n.º 2: Distribución de la población .....	62
Tabla n.º 3: Confiabilidad del instrumento de la variable Control Previo.....	65
Tabla n.º 4: Confiabilidad del instrumento de la variable Ejecución de pagos ..	65
Tabla n.º5: Validez del instrumento .....	66
Tabla n.º 6: Baremo de análisis de la variable Control previo.....	66
Tabla n.º 7: Baremo de análisis de la variable Ejecución de Pagos .....	67
Tabla n.º 8: Baremo de análisis de la dimensión Revisión Documentaria Oportuna.....	67
Tabla n.º 9: Baremo de análisis de la dimensión Verificación de Procedimientos .....	68
Tabla n.º 10: Baremo de análisis de la dimensión Cumplimiento de Normas ...	68
Tabla n.º 11: Baremo de análisis de la dimensión Oportunidad de Pagos.....	69
Tabla n.º 12: Baremo de análisis de la dimensión Cumplimiento de los Procedimientos .....	69
Tabla n.º 13: Resultados generales de la dimensión: Revisión Documentaria Oportuna.....	70
Tabla n.º 14: Resultados generales de la dimensión: Verificación de Procedimientos .....	71
Tabla n.º 15: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Normas. .....	73
Tabla n.º 16: Resultados generales de la variable: Control Previo. ....	74
Tabla n.º 17: Resultados generales de la dimensión: Oportunidad de Pago ....	76
Tabla n.º 18: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Procedimientos. ....	78
Tabla n.º 19: Resultados generales de la variable: Ejecución de Pagos. ....	79
Tabla n.º 20: Prueba de Shapiro Wilk para una muestra .....	81
Tabla n.º 21: Correlaciones de las variables revisión documentaria y ejecución de pagos. ....	82

Tabla n.º 22: Correlaciones de las variables verificación de procedimientos y ejecución de pagos. ....	84
Tabla n.º 23: Correlaciones de las variables cumplimiento de normas y ejecución de pagos. ....	85
Tabla n.º 24: Correlaciones de las variables revisión documentaria y ejecución de pagos. ....	86

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración n.º 1: Estructura orgánica .....	46
Ilustración n.º 2: Estructura orgánica de la División de Tesorería.....	47
Ilustración n.º 3: Resultados generales de la dimensión: Revisión Documentaria Oportuna.....	70
Ilustración n.º 4: Resultados generales de la dimensión: Verificación de Procedimientos .....	72
Ilustración n.º 5: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Normas. ....	73
Ilustración n.º 6: Resultados generales de la variable: Control Previo.....	75
Ilustración n.º 7: Resultados generales de la dimensión: Oportunidad de Pago	77
Ilustración n.º 8: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Procedimientos. ....	78
Ilustración n.º 9: Resultados generales de la variable: Ejecución de Pagos.....	80



## **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Descripción del problema**

El Decreto Legislativo N° 1280 "Ley Marco de Gestión y Prestación de Servicios de Saneamiento" estipula que los gobiernos locales, es decir, las Municipalidades a nivel nacional son los entes responsables de la prestación eficaz y sostenible de los servicios de saneamiento dentro de su jurisdicción mediante las Empresas Prestadoras de Servicios de Saneamiento - EPS.

Dentro de ese contexto, las EPS están constituidas como Sociedades Anónimas, por lo tanto, se rigen por el régimen jurídico especial de sociedades establecido en el citado decreto, y están sujetos a su reglamento, además de la Ley N ° 26887, Ley General de Sociedades.

En ese entender, existe confusión en la aplicación de las normas en una EPS, debido que estas empresas se encuentran constituidas como Sociedades Anónimas, lo cual genera en muchas ocasiones funcionarios y/o servidores incumplan lo establecido en la normativa relacionada a los Sistemas Administrativos, y por ende, no existan controles ni procedimientos dentro de estas empresas.

Por otra parte, el artículo 7° de la Ley N ° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece que el control interno incluye las acciones de

control previo, simultáneo y posterior realizadas por los sujetos obligados con la finalidad de gestionar de forma adecuada y eficaz sus recursos, activos y operaciones. Su ejercicio es previa, simultánea y posterior, y una de sus acciones resulta ser el control previo.

En ese sentido, se podría afirmar que el control previo evalúa las actividades de las entidades públicas; y que las entidades, en el proceso de ejecución de pagos, en muchos casos, su accionar no siempre está sujeto a la legalidad o al cumplimiento exacto de los procedimientos pre establecidos, situación que podría ocasionar responsabilidad del tipo administrativo, civil y/o penal, en donde se ven involucrados los funcionarios públicos.

Asimismo, las entidades, debido a los problemas que se han venido surgiendo con el transcurrir de los años, se han visto en la necesidad de optar por un control interno anticipado, paralelo y futuro que permita realizar un acompañamiento adecuado a todas las actividades que desarrollan, con la finalidad de que se cumplan con efectividad con los objetivos y metas institucionales, y del mismo modo, que permitan bajar los riesgos que ya existen.

En este sentido, la EPS EMAPAT SA no es ajena a los problemas antes mencionados, siendo el Departamento de Tesorería, dependiente de la Gerencia de Administración y Finanzas, tiene como función la gestión administrativa y financiera, la planificación, organización, dirección, control y coordinación de actividades relacionadas a la recaudación, registro, solicitud, destino de recursos económicos y financieros de la empresa. Sus funciones generales incluyen planificación y control financiero, como gestión de ingresos y gastos en la empresa.

En ese entender, el Departamento de Tesorería es la encargada de realizar el pago de obligaciones contraídas por diferentes áreas de la entidad, proceso en el cual, en su mayoría, es donde ocurren deficiencias y errores que imposibilitan que la ejecución de pagos se realice de manera oportuna. Asimismo, se cree que este problema está relacionado con algunas omisiones o defectos en el control previo, pues todos los documentos son aprobados y ejecutados en esta área; sin embargo, en ocasiones omiten algunos aspectos que afectan el procedimiento en los pagos.

Por ende, la investigación pretende determinar cuál es la relación del control previo y la ejecución de pagos en EPS EMAPAT S.A., periodo 2019, el cual servirá como base a futuras investigaciones.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación del control previo y la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?
- ¿Cuál es la relación de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?

- ¿Cuál es la relación del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar cuál es la relación del control previo en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A, periodo 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar cuál es la relación de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.
- Determinar cuál es relación de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.
- Determinar cuál es la relación del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

## 1.4. Variables

### **Variable Independiente: Control Previo**

El control previo como procedimiento que aplica el funcionario o servidor de una entidad antes de realizar una operación para evitar que las desviaciones restrinjan la ejecución de operaciones; así como también, comprobar el cumplimiento de regulaciones y hechos que sustentan para así asegurar metas establecidas y los resultados. (Peña, 2017)

### **Dimensiones:**

- **Dimensión 1:** Revisión documentaria oportuna

La revisión documentaria oportuna consiste en la revisión documental previa de toda la documentación comprendida en la ejecución de los diferentes procedimientos y actividades que realiza una entidad lo cual permite crear el desarrollo y características de operaciones, así como de disponer de información que confirme los procedimientos que se realiza para determinadas actividades.

- **Dimensión 2:** Verificación de procedimientos

La verificación de procedimientos consiste en la comprobación del cumplimiento de los pasos establecidos para desarrollar un proceso o actividad de manera eficiente.

- **Dimensión 3:** Cumplimiento de normas

El cumplimiento de normas es la función de las empresas para

garantizar que se cumplan las leyes vigentes.

### **Variable Dependiente: Ejecución de pagos**

Se refiere al final de una ejecución del gasto, donde se cancela importe total o parcial, debiéndose formalizar mediante documento oficial correspondiente. El área de tesorería es quien controla y administra el manejo óptimo de recursos financieros en la entidad con el fin de evitar crisis de liquidez, la cual, de ocurrir afectaría la continuidad de pago de los servicios y bienes que necesita la entidad para su adecuado funcionamiento.

Asimismo, Valladolid, J (2013) señaló que este procedimiento debe estar sujeto a los siguientes enfoques:

Verificar que se cumplan los requisitos de documentación al presentar documentos de operaciones comerciales, económicos y financieros para su procesamiento administrativo.

Inspeccionar documentos de respaldo para las operaciones; incluyendo la documentación que sustentan las operaciones, registro, seguimiento, evaluación y acciones de control de las mismas.

Las operaciones que no cuenten con un mínimo de documentos justificativos no deben realizarse ni registrarse. Si es por emergencia, se deben agilizar trámites para cumplir con operaciones anteriores sin olvidar controlar con anticipación.

El proceso no se limita por departamento específico, sino es parte de actividades que realiza el personal involucrado en la operación

económico-financiera.

Son aplicables los registros de gestión en la fase de devengo en el SIAF; sin embargo, antes de realizar esto, el responsable en las acciones antes mencionadas verificará que cuenta con los documentos requeridos para el registro mencionado.

El sistema de devengo es la etapa administrativa en la cual se formaliza el pago según la necesidad del ente.

El control anticipado en el devengo es realizado por el área de contabilidad.

#### **Dimensiones:**

- **Dimensión 4:** Oportunidad de pagos

La oportunidad de pago se refiere al momento oportuno y adecuado en que se deben de realizar los pagos, existen algunos lineamientos que establecen fechas determinadas para realizar los pagos, los cuales tiene como objetivo ayudar al orden en la administración pública

- **Dimensión 5:** Cumplimiento de los procedimientos

El cumplimiento de los procedimientos está referido al acatamiento del procedimiento que todo tramite, documento, solicitud de información, entre otros; debe recorrer para poder ser atendido.

## 1.5. Operacionalización de variables

Tabla n.º 1: Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable independiente:</b> Control previo	<b>Dimensión 1:</b> Revisión documentaria oportuna.	• Autorización y aprobación con las firmas respectivas.
		• Cronograma de pagos.
	<b>Dimensión 2:</b> Verificación de procedimientos.	• Se cuenta con un manual de procedimientos de pagos.
		• Comprobar los procedimientos de pagos.
	<b>Dimensión 3:</b> Cumplimiento de normas.	• Confirmar que los documentos estén de acuerdo a normas.
		• Existe eficiencia en los trámites.
<b>Variable dependiente:</b> Ejecución de pagos	<b>Dimensión 4:</b> Oportunidad de pagos.	• Se cumplen las políticas establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
		• Los objetivos institucionales.
	<b>Dimensión 5:</b> Cumplimiento de los procedimientos.	• Existen directivas internas.

Fuente: Elaboración propia

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis general

H<sub>1</sub> Existe una relación directa y significativa del control previo en la

ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

Ho No existe una relación directa y significativa del control en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

H<sub>1</sub> Existe una relación directa y significativa de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

#### **Hipótesis específica 2**

H<sub>1</sub> Existe una relación directa y significativa de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

#### **Hipótesis específica 3**

H<sub>1</sub> Existe una relación directa y significativa del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.

### **1.7. Justificación**

La investigación es justificada, por la importancia que ejerce el control previo como mejora para ejecutar pagos de EPS EMAPAT S.A., de la misma forma, en razón que con la aplicación de los controles previos por parte de los funcionarios y servidores de la EPS EMAPAT S.A., existirá un mejor control y se podrá advertir riesgos no solo en la ejecución de pagos,

sino en todos los procedimientos, actividades que realice la entidad, para así corregirlos oportunamente, antes que se inicien o se consuman estas actividades.

Asimismo, los funcionarios y servidores de la entidad podrán ejercer mayor cautela en el uso de los recursos de la entidad, siendo estos usados de manera responsable, de conformidad a la normatividad vigente y sin perjudicar los intereses de la entidad, en consecuencia, se cumplirá los objetivos y metas propuestas.

De esta forma, el control previo cumple un papel importante fomentando la cultura de prevención al advertir riesgos durante las actividades que lleva a cabo la entidad.

## **1.8. Consideraciones éticas**

Para realizar este trabajo fue importante obtener información proporcionada por los encuestados, por ende, para el desarrollo del mismo, se requirió su participación, comprometiendonos con garantizar la protección de su identidad; así como también de mantener la confidencialidad de sus respuestas.

Por lo tanto esta información no fue divulgada con otros fines, sino que fue utilizada para temas de investigación; asimismo, con el consentimiento de los encuestados, al igual, solo es efectiva para temas de la presente investigación, por lo tanto, no habrá ningún requisito obligatorio de participación, solo para incentivar la importancia de encontrar los resultados a través de datos que mejoren el desarrollo de funciones laborales, se mantendrá el anonimato de las respuestas de los encuestados.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de estudios**

#### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Watson (2016), en su investigación titulada "Control Previo como instrumento para mejorar la efectividad en la contratación pública: algunas estrategias en materia precontractual", para la obtención del grado de maestro en contratación pública y privada de la Universidad de Santo Tomas en Bogotá, estableciendo como proposito la necesidad de valorar el sistema de control fiscal de Colombia y de ejecutarlo en la fase de contrato para desarrollar una estrategia para prevenir la corrupción y permitir la intervención oportuna por la Contraloría General y Procuraduría General de la Nación para el proceso de contratación; asimismo, concluye:

Con relación al control posterior y control selectivo de la Contraloría General de la República es constitucional aunque incompleto, pues no incluye acciones administrativas de forma pre contractual, dejando un vacío legal; sin embargo, este control existe en como interviene la Procuraduría General de la Nación a través de medidas preventivas y recomendaciones relacionadas, porque los hechos prueban que la oficina de control interno es

ineficiente. La Corte Constitucional señaló en su jurisprudencia que cuando los fondos públicos están comprometidos, no se debe descartar el control fiscal. Además, el estado de derecho no puede tener acciones administrativas incontroladas. No se trata de interpretar reglas que excluyan el control fiscal, especialmente cuando los fondos estatales se encuentran comprometidos. La Corte Constitucional señaló que el control fiscal empieza cuando en la entidad que posee fondos comienza a utilizarlos.

En cuanto al hecho de que el control previo es inconstitucional, considerando que de acuerdo con las disposiciones de la Corte Constitucional, el control ejercido por parte de la Contraloría General de la República tiene un carácter administrativo pasivo, situación que permite que el control previo se transforme en una co administración, y que según el artículo 267 de la Constitución, la Contraloría realiza el control fiscal en la modalidad de posterior y selectiva, por lo que no tendrá funciones administrativas salvo sus funciones administrativas inherentes. No obstante, la Contraloría no toma decisiones por la entidad fiscalizada ni interfiere con su autonomía administrativa en el desarrollo de sus funciones, por lo que no debe realizar acciones administrativas, si no verificar la legitimidad y eficiencia de los actos administrativos de la entidad auditada.

Según a las observaciones realizadas, la participación previa en la gestión y control de contratos en la comunidad fue limitada debido a que no existían normativas sobre actividades de control, convenios o permisos, procedimientos y restricciones de intervención. Si bien los seguimientos ciudadanas, pueden supervisar preventivamente y seguir la gestión de contratación pública, así como, como hacer recomendaciones oportunas a la

entidad ejecutora del proyecto o contrato, reportar omisiones y trasgresiones en conformidad del artículo 4 de la Ley N° 850 del periodo 2003, debido al insuficiente apoyo estatal, su participación ha sido mínima debido a la falta de conocimientos profesionales, recursos y motivación para la participación ciudadana. Su participación es conjuntamente con la Contraloría, la cual ejerce principalmente el control fiscal posterior. Por tanto, se debe fortalecer la vigilancia de la gestión pública.

Letelier (2016) en la investigación titulada “Efectos del gasto público y de su composición en el crecimiento económico” para obtener el grado de maestro en economía de la Pontificie Universidad Católica de Chile, estableció como objetivo investigar la consecuencia de la estructura del gasto del estado en el desarrollo económico de un grupo de economías en vías de desarrollo y desarrolladas; asimismo, concluye:

Un mayor gasto del gobierno central reducirá el crecimiento económico, y el crecimiento económico se logra mediante la reducción del sector privado, lo que se conoce como efecto de desplazamiento del gasto público. Además, también se verificó la diferencia en el impacto de este sobre el crecimiento económico durante el mismo período de evaluación de economías desarrolladas, evidenciándose que la clasificación de economías desarrolladas o economías en desarrollo no son las que las determina, como se han centrado en trabajos anteriores, si no que se determina por el nivel de desarrollo obtenido.

Vera (2016) en su investigación titulada “Análisis del control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas” para

optar el grado de maestro en Administración de empresas de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, estableció como propósito analizar el estado actual del control previo en el proceso de contratación pública aplicado por la gestión financiera de GADPE, y obteniendo las siguientes conclusiones:

- Los resultados confirman que en el GADPE existe un manual integral de procesos, donde las actividades se ejecutan de acuerdo a lineamientos de este; sin embargo, funcionarios públicos desconocen las normas de control interno y carecen de interés por conocer actualizaciones del sistema nacional de servicios en contratación pública.
- La investigación refleja las deficiencias sociales en el manual integrado a procesos del GADPE, en el cual muchos funcionarios desconocen este manual, lo que impide que los trabajadores realicen sus funciones diarias y así lograr las metas establecidas.
- También se puede concluir que el control aplicado previamente al proceso de contratación es bueno, lo cual permite continuar realizando funciones de forma eficiente para obtener los resultados ideales para el GADPE.

Sarabia (2014) en la investigación intitulada “Los procesos administrativos del CENI de la Universidad Técnica de Ambato y su relación con la ejecución presupuestaria de gastos” para optar el grado de maestro en Administración Financiera y Comercio Internacional de la Universidad Técnica de Ambato del Ecuador, estableció como objetivo estudiar el proceso administrativo del CENI y su correlación con la ejecución de los presupuestos de gastos, con el fin de permitir el uso efectivo en recursos públicos,

llegando a las siguientes conclusiones:

- La ejecución eficiente en los presupuestos de gastos del CENI es afectada por todos los procesos administrativos, en los que su desarrollo y tiempo no han sido mejorados durante la investigación.
- Un análisis de procesos administrativos de la entidad para el año fiscal 2010-2011 muestra que los procesos relacionados con la contratación pública son los más difíciles, es decir, su implementación y los plazos de cumplimiento son los más complicados, lo que genera retrasos en la contratación y el pago.
- Los procedimientos de adquisiciones y pagos implementados por la entidad en el año fiscal 2010-2011 indican que su implementación y finalización se produjo durante el segundo cuatrimestre del año, por lo que han cesado los cambios presupuestarios de la entidad durante el primer cuatrimestre.
- El estudio en los procesos del CENI muestran la necesidad de reorganizar tareas y gestiones, porque el proceso es la base para aplicar políticas y estrategias confiables para cumplir con los planes anuales y alcanzar las metas organizacionales.

Lucero & Valladolid (2013) en la investigación titulada "Evaluación del Control Interno al Departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012", para obtener el grado profesional de Contador Público para la Universidad de Cuenca, establecieron como meta establecer si en la entidad se ajustan a las leyes y reglamentos internos, así como la aplicación de métodos y tecnologías teóricos y prácticos en

situaciones reales, el método de investigación fue exploratorio y descriptivo, concluye:

En el Departamento de Tesorería se efectuó la evaluación de control interno, el cual tuvo como resultado que el riesgo se encuentra en un nivel bajo, mostrando debilidades en procedimientos, aunque corregibles con implementación de los controles, pero gestionar fondos es importante en posibles riesgos, siendo necesario el cumplimiento de los elementos de control como separación de supervisión, procesamiento de valores, autorización en transacciones, registros de operación y supervisión adecuada en tareas.

No existe un procedimiento establecido para la elaboración del informe del departamento de Tesorería, pues estas actividades son estudiadas y desarrolladas por funcionarios encargados del departamento, pero las actividades que se lleva a cabo en este departamento está sujeto a disposiciones legales en el sector público.

Por lo general, la credibilidad del sistema en control interno del área es aceptable, la información proporcionada por el departamento es oportuna, brinda una garantía de seguridad para el procesamiento de fondos.

El control interno de la SBS tiene como objetivo detectar y prevenir errores, infracciones y posibles fallas en la entidad, los cuales serán mitigados por un plan de mejora que deberá ser implementado bajo el compromiso de todos los servidores públicos.

## 2.1.2. Antecedentes Nacionales

Pandal & Reyes (2018) en su investigación titulada “El control previo y la contabilidad gubernamental en la instituciones públicas del distrito de Yanacancha periodo 2018” de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, estableció como objetivo determinar cómo el control previo puede contribuir a la contabilidad gubernamental. En esta investigación se utilizan métodos descriptivos y explicativos, y se extraen las siguientes conclusiones:

1. La documentación contenida en los expedientes deberán cumplir fielmente con requisitos y características legales antes de ser devengados y pagados, de lo contrario no podrán ser procesados.

2. Controlar con anticipación los documentos contables antes de devengo y girado, dándole consistencia a través de su aprobación o devolviéndolo a sus respectivas dependencias, los documentos no respaldados o incorrectos, y notificándolo a la Dirección de Administración con relación al proceso de control realizado.

3. La evaluación de la eficacia no se aplica como una técnica de mejora, sino para la transferencia de fondos y pagos a proveedores. Los usuarios del sistema informan mensualmente las entregas pendientes de acuerdo con la normativa e disposiciones vigentes.

Ñiquen (2018) en su investigación titulada "El control previo y la gestión de tesorería en el Organismo Nacional de Sanidad

Pesquera – SANIPES 2017”, para obtener el grado de maestro en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, estableció como finalidad establecer la relación existente para el control previo y la gestión de Tesorería del SANIPES. El método adoptado es el método de hipótesis-deducción, y se extraen las siguientes conclusiones:

Primero. Resultados obtenidos a referencia del objetivo global confirman la existencia en correlación positiva. De acuerdo con Rho de Spearman = 0,746, el resultado del supuesto general está en las variables. Este grado de correlación indica que la variable es positivamente aceptada. En cuanto al significado de  $p = 0.000$ , es  $p$  menor que 0.05, lo que indica que es significativo, y se rechaza la nula, aceptando la alterna.

Segundo. En cuanto al obj. Específico 1, según Rho de Spearman = 0,705, se determina correlación positiva entre: control previo y verificación de documentos por SANIPES. Este grado indica que la relación entre estas es de forma positiva y moderado. En la significancia de  $p = 0.000$ ,  $p$  es menor que 0.05, indicando que la relación es significativa, rechazando la nula y aceptando una alterna.

Tercero. En cuanto al obj. Específico 2, según Rho de Spearman = 0.324, se determina correlación positiva entre: el control previo y políticas en la SANIPES. Este grado indica que la relación entre estas es de forma positiva y baja. Para la significancia de  $p = 0.000$ ,  $p$  es menor que 0.05, indicando que la relación es significativa, rechazando la nula y aceptando una alterna.

Cuarto. En cuanto al obj. Específico 3, según Rho de Spearman = 0,705, se determina correlación positiva entre: el control previo y

calidad en la SANIPES. Este grado indica que la relación entre estas es de forma positiva y alta. Para la significancia de  $p = 0.000$ ,  $p$  es menor que 0.05, indicando que la relación es significativa, rechazando la nula y aceptando una alterna.

Peña (2017) en su tesis titulada “Evaluación de los procedimientos del control previo de la ejecución presupuestal en la Dirección de Economía de la Dirección Regional de Salud Tumbes – 2016” para obtener el grado de Contador Público para la Universidad Católica Ángeles de Chimbote, estableció como finalidad establecer los procesos del control previo en la ejecución presupuestaria de la entidad. El método utilizado es descriptivo y se extraen las siguientes conclusiones:

- Se calificó de deficiente el control previo en la Dirección de Economía de la DIRESA – región Tumbes, verificándose los resultados de la investigación realizada, a través de los cuestionarios de evaluación para servidores y funcionarios en las dependencias de Logística, Tesorería y Economía, y los procedimientos para la implementación del control presupuestario; no cuenta con instrucciones, manuales o normas internas para los procedimientos de control previo, los cuales necesitan aplicar los lineamientos a seguir y permitir que la Oficina de Logística y Tesorería trabajen de manera conjunta de acuerdo a las metas y objetivos organizacionales.
- Se ha determinado de acuerdo a la normativa establecida, que los procedimientos de ejecución presupuestaria de la DIRESA Tumbes no se han cumplido de manera efectiva, como se refleja en el diagnóstico y el cuestionario evaluativo, que los trabajadores conocen las reglas de ejecución presupuestaria pero no las

aplican correctamente.

- Cuando se analizó los procesos de control previo en ejecución presupuestaria en la Dirección de Economía - DIRESA Tumbes se determinó que las políticas del control interno son consistentes, pero en la ejecución, leyes y reglamentos son aplicadas de manera general, lo cual genera desacuerdos entre las dependencias en el cumplimiento del marco normativo de ejecución presupuestaria, lo que quedó demostrado en la herramienta de investigación.

Misayauri & Neyra (2015) en la investigación titulada "Control previo en la ejecución de pagos en el área de Tesorería de los Colegios Profesionales de la región Junin" para obtener el grado profesional de contador público de la Universidad Nacional del Centro del Perú, estableció como fin analizar si la aplicación del control previo en actividades administrativas puede ayudar a mejorar el proceso de pagos en la oficina de Tesorería de los Colegio Profesionales de Junin. El método utilizado fue el científico y específico (análisis-síntesis, inducción-deducción, general-especial), y se extraen estas conclusiones:

a) Teniendo como correlación del control previo con la ejecución del pago (0,659), se determinó que es significativa entre las dos variables, por lo que se rechaza la nula y asume la alterna. En ese sentido, como herramienta de mejora el ambiente de control afectará significativamente la ejecución del pago mediante cheques a los proveedores.

b) Dado que la significancia (0.027) entre las dimensiones: ambiente de control y ejecución de pago es menor que el valor de

comparación (0.05), se evidencia la existencia de diferencias relacionadas con los encuestados; asimismo, en las otras tienen una significancia de (0.086) y (0.253) que es mayor que el contraste, por tanto, no tienen relevancia.

c) Por lo tanto, si utilizamos el ambiente de control como instrumento de mejora, afectará el proceso de pago con cheque para los proveedores. Por otro lado, si utilizamos una evaluación de desempeño eficaz como instrumento de mejora, no afectará la transferencia y pago de proveedores. Asimismo, si utilizamos actividades de control como instrumento de mejora, no afectará la custodia de fondos ni los valores para pagos en efectivo en la oficina de tesorería de Colegios Profesionales en el departamento de Junín.

.  
Quispe (2015) en la investigación titulada “El control previo a la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de ejecución de pagos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Tcna, año 2014” para obtener la maestría en Ciencias para la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, tiene como finalidad establecer si el control previo en la gestión administrativa afecta la ejecución de pagos de la Oficina de Economía y Finanzas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. El método utilizado es un método descriptivo-correlativo, y se extraen las siguientes conclusiones:

Primero: El valor chi-cuadrado es de 9.882; lo que significa que los cinco componentes del control interno, influyen en la ejecución de pagos en la Oficina de Economía y Finanzas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, existiendo un 95% de confianza.

Segundo: Determinado la confianza del 95% y el valor de chi-cuadrado de 9,494; el ambiente de control para gestionar administrativamente afecta la verificación documental, lo que permite que la Oficina de Economía y Finanzas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann realice devengados y ejecute pagos.

Tercero: En base a la confianza del 95% y el valor chi-cuadrado de 9.882; la evaluación de riesgos en la gestión administrativa afecta la asignación presupuestaria para ejecutar pagos.

Cuarto: En base a la confianza del 95% y el valor chi-cuadrado de 9.933; las actividades de control en la gestión administrativa afecta la asignación presupuestaria para ejecutar pagos.

Quinto: En base a la confianza del 95% y el valor chi-cuadrado de 9.959; la información y comunicación en la gestión administrativa afecta la asignación presupuestaria para ejecutar pagos.

Sexto: En base a la confianza del 95% y el valor chi-cuadrado de 11.917; el monitoreo permanente en la gestión administrativa afecta la asignación presupuestaria para ejecutar pagos.

Culqui (2013) en la investigación titulada “El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el Departamento de Tesorería de la Fuerza Aérea del Perú” para obtener el grado profesional de Contador Público de la Universidad de San Martín de Porres, estableció como fin determinar si el control previo aplicado a las actividades administrativas pueden ayudar a mejorar el proceso de ejecución de pagos del área de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, el

diseño del método utilizado es un diseño transversal no experimental (descriptivamente relevante), y se extraen estas conclusiones:

a) En el proceso de ejecución de pagos mediante cheques para proveedores de la Fuerza Aérea del Perú, no se emplea como instrumento de mejora el componente Ambiente de control.

b) En el proceso de transferencia de fondos y ejecución de pagos para proveedores de la Fuerza Aérea del Perú, no se emplea como instrumento de mejora el componente Evaluación de la eficacia.

c) En el proceso de custodia de valores y fondos para pagos en efectivo en la Fuerza Aérea del Perú, no se emplea como instrumento de mejora el componente Actividades de control.

d) En el proceso de control de recepción de bienes que se contratan para su pago a los proveedores de la Fuerza Aérea del Perú, no se emplea como instrumento de mejora el componente Información y comunicación.

e) En el proceso de supervisión y monitoreo en el área de Tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, no se emplea como instrumento de mejora el componente Monitoreo permanente.

### 2.1.3. Antecedentes Locales

Choquemamani (2018) en su investigación titulada “El control interno y su relación en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios – 2018” para obtener la maestría en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, estableció como objetivo establecer el nivel de la relación entre el control interno de la Universidad Nacional de Madre de Dios y la ejecución del gasto público, el método utilizado en el proceso de investigación es el método científico, y se extraen estas conclusiones:

Se determinó una relación significativa y alta entre el control interno y el proceso de ejecución del gasto público de la UNAMAD-2018, indicando que la significancia fue ( $p = 0.000 < 0.05$ ), por debajo de 0.05

Se evidenció que en la UNAMAD-2018 cuenta con un control interno regular, lo que indica una correlación significativa, siendo menor al significativo de 0.05 ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

Se demostró que el proceso de ejecución del gasto en la UNAMAD-2018 es regular, lo que indica una correlación significativa, siendo menor al significativo de 0.05 ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

Se determinó que el control simultáneo es una dimensión del control interno que cuenta con un alto grado de relación con el proceso de ejecución del gasto de la UNAMAD-2018, mostrando una correlación significativa de ( $p = 0.000 < 0.05$ ) siendo menor al

de 0.05.

Condori & Mamani (2018) en su investigación intitulada "El control Interno y su relación en la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la Dirección Regional de Salud de Madre de Dios 2017", para optar el grado profesional de Contador Público en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, estableció como finalidad determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa de la oficina económica de la DIRESA MDD-2017. El diseño de la investigación es transversal, se extraen las conclusiones:

1. El control interno se relaciona con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD. La relación es moderadamente positiva con una correlación de 0.655; lo que indica que el control interno es moderado por ende se entiende que no se encuentra implementado complementamente, lo que afecta la gestión administrativa.

2. El ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD. La relación es moderadamente positiva con una correlación de 0.609; indicando que la aplicación de normas internas y actualización de instrumentos de gestión es moderada; y no se efectúan con frecuencia auditorias que coadyuven a la mejora de gestión.

3. La evaluación de riesgo se relaciona con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD, La relación es moderadamente positiva con una correlación de 0.600; evidenciándose que se ejecutan actividades regulares de gestión de riesgos, control regular de documentos almacenados y regular

cuantificación de riesgos.

4. Las actividades de control no se relacionan con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD, La relación es positivamente baja con una correlación de 0.287, afirmando que las actividades de control rara vez se desarrollan.

5. La información y comunicación están relacionadas con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD. La relación es altamente positiva con una correlación de 0,761; mediante el cual se evidencia que la política de abastecimiento y manejo de información se aplican de manera oportuna.

6. La supervisión está relacionada con la gestión administrativa de la Oficina de Economía de la DIRESA MDD. La relación es altamente positiva con una correlación de 0,765, evidenciándose que las recomendaciones han sido evaluadas, monitoreadas e implementadas.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Control**

#### **2.2.1.1. Control gubernamental**

De acuerdo al artículo 6 de la Ley N° 27785 "Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República", se estipula que el control gubernamental radica en supervisar, vigilar y verificar los resultados de los actos administrativos de los

organismos gubernamentales, con vigilancia al eficiente, eficaz, transparente y económica en la utilización adecuada de recursos y bienes estatales, cumpliendo con las leyes, reglamentos, lineamientos y planes de acción, realizando una evaluación de los sistemas administrativos, de gestión y de control para adoptar las medidas preventivas y correctivas pertinentes.

Existen dos tipos de control: interno y externo; se constituyen como procesos integrales y permanentes.

### **A. Control Interno**

Incluye medidas preventivas, simultánea y verificaciones posteriores tomadas por la entidad controlada, con el propósito de administrar eficazmente los recursos, activos y se ejecute de acuerdo a lo establecido. Su operaciones se realizan de manera previa, simultánea y posterior.

Las operaciones previas y simultáneas la realizan las autoridades de la entidad como parte de sus funciones con base a la normativa aplicable a las actividades organizacionales y procesos determinados en los planes, reglamentos, manuales y lineamientos, incluyen políticas para autorizar, registrar, verificar, evaluar, asegurar y proteger las actividades organizacionales.

El control interno posterior es realizado por la alta gerencia o funcionarios ejecutores, en base al cumplimiento de las normativas establecidas, también es

ejercida por el OCI según a los planes anuales, con la finalidad de evaluar y verificar aspectos administrativos en el uso de recursos estatales, así como también las gestiones y ejecuciones realizadas, en referencia a las metas proyectadas ,y los resultados logrados.

La responsabilidad del representante institucional es promover y supervisar el funcionamiento y confianza con relación al control interno, para evaluar la gestión y ejercer efectivamente la rendición de cuentas, contribuyendo con el logro de las metas de la entidad.

El responsable institucional debe definir políticas institucionales en el plan anual o programas que se realicen, éstas estarán sujetas a la verificación que se señalan en la presente Ley.

## **B. Control externo**

Se refiere al conjunto de políticas, normativa y procesos técnicos aplicables por la CGR u otras instituciones del sistema encargados o designados por ésta, con la finalidad de realizar la supervisión, vigilancia y verificación de la gestión, la incorporación y el uso de recursos y patrimonios del Estado. Se realiza principalmente a través de acciones de control selectivas y posteriores.

De acuerdo con su función fiscalizadora, el control externo puede ser preventivo o simultánea, en el momento que esta ley o disposiciones expresas lo

prevea, en ningún caso obstaculizará los procedimientos de la dirección y gestión en la entidad, ni podrá intervenir en controles posteriores.

Para su ejercicio se aplicará la legalidad, gestión, finanzas, resultados, evaluación del control interno u otros mecanismos que resulten necesarios de acuerdo a la materia y organización de la entidad que dependan de características y elementos en la entidad, realizándose individual o combinadamente. Asimismo, se puede realizar inspección y verificación para controlar la situación de la entidad.

#### **2.2.1.2. Control Previo**

Es un procedimiento que aplica el funcionario o servidor de una entidad antes de realizar una operación para evitar que ocurran desviaciones que impidan o restrinjan la adecuada ejecución de procesos; verificando si se cumple con las normas establecidas y los hechos que lo evidencian, asegurando el logro de las metas establecidas. (Peña, 2017)

El control previo desarrollo de manera eficiente contribuye en la aclaración antes de que se legalice un contrato, creando así una forma real de prevenir las irregularidades que puedan ocurrir en la fase de precontrato. (Watson, 2016)

Asimismo, (Boland, Carro, Staneatti, Gismano y Banchieri, 2007) señalan que “el control previo puede

prevenir inconvenientes de forma anticipada, y ocurre antes de que suceda el evento. El punto clave del control previo es tomar las medidas administrativas antes de la surge el problema”.

Por otro lado, la Comisión Nacional de Descentralización (2005) define al control previo como reglas y procedimientos ejecutadas por las áreas de dirección y gerencia con la finalidad de resguardar la adecuada gestión en recursos, materiales y económicos.

En el control previo se avala que los expedientes que contienen las operaciones financieras y económicas cumplieron con los requisitos exigidos al momento de su presentación, con lo cual podrá continuar con su trámite respectivo.

El control previo como pieza clave en la gestión administrativa de la entidad, permite revisar los documentos sustentatorios de cada una de las operaciones realizadas.

Los documentos de respaldo comprende la documentación que sustentan las operaciones y permiten realizar actos de registros, seguimientos, evaluaciones y controles de los mismos.

Las operaciones que no deberían ejecutarse ni registrarse son las que cuentan con documentación sustentatoria limitada o escasa. En situación de emergencia, se deben agilizar los trámites respectivos

para cumplir las referidas operaciones sin omitir controlar previamente.

El control previo no se limita a una determinada área, mas bien forma parte de los compromisos y acciones del personal involucrado en la operación económica y financiera de la entidad.

El control previo deberá aplicarse antes del registro administrativo en la fase de devengo del SIAF. Sin embargo, antes de que en el SIAF se realice cualquier registro, el responsable de las acciones antes mencionadas verificará que cuenta con los documentos requeridos para el registro mencionado.

El devengo se establece como la etapa administrativa en la que la entidad cumple con formalizar una obligación de cancelación contraída por bienes y/o servicios contratados por una determinada entidad.

En la etapa de devengado, el control previo lo realiza el área de de contabilidad.

#### **A. Finalidad del Control Previo**

Según Culqui (2013), el control previo tiene estos propósitos:

- Verificar que cada una de las actividades financieras se realicen con base a estándares de eficiencia, efectividad y economía, permitiendo que los gastos estén

relacionados al plan, meta y objetivos de la entidad, aplicar estándares estrictos de claridad y rigidez.

- Certificar que el uso de los recursos cumpla con las leyes y regulaciones y cumpla con los estándares relacionados a la gestión.
- Cotejar la adecuada formulación y presentación de los documentos que respaldan la realización de los compromisos y pagos, y también, las rendiciones de cuenta correspondientes.
- Obtener el correcto orden de los documentos y procesos que certifiquen que los recursos se utilizan correctamente.

### **2.2.1.3. Revisión documentaria oportuna**

La revisión documentaria oportuna consiste en la revisión documental previa de toda la documentación comprendida en la ejecución de los diferentes procedimientos y actividades que realiza una entidad lo cual permite crear un escenario del como se desarrollan y de las características que posee cada una de la operaciones, así como disponer información que aporte a los procedimientos que se realiza para determinadas actividades.

#### **2.2.1.4. Verificación de procedimientos**

La verificación de procedimientos consiste en la comprobación del cumplimiento de los pasos establecidos para desarrollar un proceso o actividad de manera eficiente.

#### **2.2.1.5. Cumplimiento de normas**

Se refiere al papel de la entidad para garantizar el cumplimiento de regulaciones y leyes vigentes.

Exige el estricto cumplimiento de las leyes y códigos de la entidad para asegurar que no se infrinjan las regulaciones, por lo que cada entidad cuenta con un departamento, dependencia u oficina responsable de prevenir delitos en la misma.

Dicho cumplimiento debe ser considerado como cultura organizacional. No es solo responsabilidad del equipo garantizar su cumplimiento, sino que debe ser aplicada por todos los tranajadores de la entidad.

#### **2.2.2. Ejecución de pago**

Se refiere a la fase final de la realización de un gasto, donde se cancela el monto total o parcial, debiéndose formalizar mediante documento oficial correspondiente.

### **2.2.2.1. Sistema Nacional de Tesorería**

El Decreto Legislativo N ° 1441, del "Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería", tiene como objetivo regular el Sistema de Tesorería de acuerdo lo dispuesto en el Decreto Legislativo N ° 1436 sobre "Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público", en el que estipula que el sistema de tesorería se determina como un conjunto de principios, estándares, procedimientos, tecnologías y herramientas utilizados para gestionar los flujos financieros, incluyendo la estructura de financiación en presupuestos del sector público, gestión financiera de activos y riesgos fiscales del mismo.

Dicho sistema se conforma de la siguiente manera:

1. A nivel central, la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas lo ejerce como ente rector.
2. A nivel descentralizado u operacional, la unidad de ejecución presupuestaria del sector público y sus representantes.

### **2.2.2.2. Responsables de la administración de los Fondos Públicos en el nivel descentralizado u operativo**

Según el artículo 6 del Decreto Legislativo N ° 1441 del Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería,

el responsable de administrar los fondos es el Director General de Administración, Gerente de Finanzas o el Tesorero, o quien haga sus veces, de conformidad con los procedimientos establecidos.

Los encargados de gestionar fondos públicos que vulneren disposiciones del presente Decreto Legislativo, estarán sujetos a sanciones administrativas según al sistema laboral al que pertenezcan, pero no afectarán las posibles responsabilidades civiles o penales que hubiere.

### **2.2.2.3. Funciones de los responsables de la administración de los Fondos Públicos**

El artículo 6 del Decreto Legislativo N ° 1441 "Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería" estipula las funciones de cada uno de los responsables de la gestión de fondos públicos, en los que se detalla:

1. Gestionar los fondos públicos percibidos en su jurisdicción.
2. Coordinar de manera completa y oportuna con el personal responsable en la gestión financiera del sector público de su ámbito organizacional.
3. De conformidad con la normativa y los procesos establecidos, y dentro de los plazos, se efectuará el pago para cumplir con las obligaciones asumidas por la entidad de conformidad con la ley.

4. establecer normas y procedimientos internos para asegurar que se brinde el apoyo financiero y económico adecuado para la gestión institucional y para implementar los contenidos establecidos por el órgano rector.

5. Efectuar y conservar las condiciones que faciliten a los responsables de la ejecución financiera y áreas relacionadas con la gestión de la operación de fondos acceder al SIAF-RP para registrar información correspondida.

6. Implementar medidas para seguir y verificar el estado y uso de fondos públicos, incluyendo los arqueos financieros y valores, conciliaciones y otras acciones determinadas por el área competente.

7. Implementar gestión de riesgo fiscal; de conformidad a lo dispuesto en normativas aplicables.

#### **2.2.2.4. Gestión de Tesorería**

Según el artículo 14 del Decreto Legislativo N ° 1441 “Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería”, establece como definición que la gestión de tesorería es la conducción eficaz de fondos financieros con base en el flujo de caja, por lo que se ve reflejado en los ingresos, pagos y liquidez de los recursos públicos y financieros.

La Dirección General de Tesoro Público, cumple la

función de recibir información relacionada a:

1. El balance de ingresos / gastos proporcionados por la Dirección General de Contabilidad Pública del MEF.
2. El requerimiento financiero provisto por la Dirección General de Presupuesto Público del MEF.
3. Cumplir con las políticas fiscales, facilitada por la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del MEF.
4. El monto y el calendario de pagos de contratos no caducados proporcionados por la Dirección General de Abastecimiento del MEF.

Asimismo, la Gestión de Tesorería se ejecuta mediante:

#### **A. Gestión de ingresos.**

Esta gestión radica en establecer lineamientos y regulaciones sobre operaciones, procedimientos o registro, para reconocer oportunamente fondos públicos en la CUT.

#### **B. Gestión de liquidez.**

Esta gestión garantiza disponibilidad necesaria de fondos públicos recibidos para el pago oportuno de obligaciones con entidades autorizadas para efectuarse de acuerdo con la ley.

### **C. Gestión de pagos**

Esta gestión consiste en gestionar el pago de obligaciones con fondos concentrados en la CUT con base a gestión formal de registros de devengado.

Luego de acreditar la existencia de la deuda, con el devengo se confirma la obligación de pago en base al compromiso preliminarmente registrado y oficializado; asimismo, luego de verificar que se cumplen las siguientes condiciones, se aprueba y registra posteriormente en el SIAF-RP, considerando lo siguiente:

1. Adecuada recepción de la mercancía comprada.
2. Prestación efectiva de servicios por contrato.
3. Cumplir con los términos del contrato o legales, cuando no sean gastos provenientes de contratos de naturaleza inmediata.

La autorización para reconocer devengos es competencia del órgano de mayor jerarquía administrativa o del titular del área de finanzas, o de cualquier servidor público que lo suceda o de un funcionario que expresamente se le haya otorgado esta facultad.

Los gastos devengados formalmente determinados y registrados el 31 de diciembre del año fiscal pueden pagarse hasta el 31 de enero del siguiente periodo fiscal.

Corresponde a la Unidad Ejecutora pagar las obligaciones formalmente devengadas, con los fondos públicos concentrados en la CUT, y se realiza de las siguientes formas:

1. Transferencias electrónicas obligatorias, como planillas de sueldos, pensiones y otras obligaciones relacionadas con proveedores y acreedores estatales.
2. El pago en efectivo se realizará de acuerdo con el método estipulado por el Sistema Nacional de Tesorería.

El órgano de mayor jerarquía administrativa o el titular del área de finanzas o quien ocupe el cargo en la entidad, debe realizar los procesos pertinentes para contar con la documentación sustentatoria, también deben supervisar que las áreas relacionadas a la formalización de devengos, cumplan con responsabilidad la presentar documentos completos antes del cronograma de pago para garantizar la atención oportuna.

#### **2.2.2.5. Reglas para la Gestión de tesorería**

Según el artículo 20 del Decreto Legislativo N° 1441 El “Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería” utiliza las siguientes reglas para la gestión fiscal:

##### **A. Servicios Bancarios:**

- Los servicios bancarios prestados directa o

indirectamente por el Banco de la Nacional son retribuidos por la Dirección General de Tesoro Público, por realizar diversas operaciones en esta misma, ya sea en moneda nacional o extranjera, por lo que el Banco tiene prohibido efectuar cargos por conceptos iguales en las unidades ejecutoras del presupuesto del sector público.

- Las comisiones por conceptos antes señalados, así como también la base de los cálculos realizados, correspondiente al Banco, y demás, se estipulan con Resolución Ministerial del MEF, con la propuesta realizada por la Dirección General de Tesoro Público.

#### **B. Rendiciones de Cuentas y/o Devoluciones por Menores Gastos:**

La rendición de cuenta o devolución proveniente de encargos, caja chica u otras autorizadas por la Dirección General de Tesoro Público serán provistas y registradas en los términos y condiciones estipulados por la directiva de la entidad, incluyendo intereses y multas correspondientes.

#### **C. Devoluciones de Fondos Depositados por Error o Indebidamente:**

De acuerdo con la normativa de la entidad, los fondos depositados y/o recibidos incorrectamente en los fondos públicos, para su devolución deben ser reconocidos formalmente por la dependencia pertinente con la

finalidad que se realice su determinación y registro respectivo.

#### **D. Tratamiento de la Documentación Sustentadora:**

Respaldan las operaciones de ingresos y gastos: las facturas, notas de crédito y débito, comprobantes de pagos, extractos bancarios, declaraciones juradas y otros determinados por el ente regulador, los cuales forman parte sustentatoria de las acciones administrativas respecto a formalización de determinación y recaudación de ingreso, ejecución de gastos, y se deberá almacenar en la Oficina General de Administración o la que haga sus veces, conforme a las características que permitan asegurar su adecuada protección y localización.

#### **E. Adopción de Medidas Preventivas en el Manejo de Fondos Públicos:**

- Al ser informada por el Contralor General de la República, el Ministro de Justicia y Derechos Humanos o Ministro del Interior de hechos que pongan en riesgo el adecuado manejo de los recursos del estado, la Dirección General del tesoro Público suspende por un tiempo determinado la ejecución en cuentas bancarias de unidades presupuestarias del sector público y de quienes actúan a nombre de esta, así como el funcionamiento de la ejecución presupuestaria de gobiernos locales con la finalidad de asegurar el buen uso los fondos públicos.

- En cuanto a la solicitud, esta debe indicar claramente si la suspensión de los servicios bancarios incluye la atención a temas como el pago del personal, impuestos, pensiones, servicios básicos, mantenimiento, seguridad y arrendamiento institucional, asimismo, respecto a las obligaciones relacionadas con los programas sociales.
- La entidad que solicita medidas descritas en este párrafo debe presentar solicitud de prórroga en los diez días hábiles de cada mes. Al no hacerlo dentro del plazo señalado, la Dirección General del Tesoro Público lo invalidará inmediatamente, pero no afectará la presentación de una nueva solicitud.

#### **F. Desembolsos no utilizados:**

Una vez finalizado los proyectos de inversión o resuelto los contratos relacionados a la materia, el saldo no utilizado en dichas operaciones son reembolsados o transferidos a las cuentas de la Dirección General del Tesoro Público.

#### **G. Custodia de Fondos o Valores de Fuente no Identificada:**

Los fondos o valores de un pliego o unidad ejecutora en que los procedimientos para su ejecución no esten establecidos o se desconozca su origen deberán ser entregados a la Dirección General de Tesoro Público ya sea por medio de un deposito o la entrega directa del dinero; asimismo, la entidad deberá registrarlos en el

sistema correspondiente; sin embargo estos no podrán ser utilizados hasta que se determine su origen y se establezcan los procedimientos administrativos correspondientes para su adecuada ejecución.

#### **H. Devolución de Transferencias:**

Una vez finalizada la ejecución de acuerdos de gestión de recursos, costos compartidos u otros medios similares financiadas por la Dirección General del Tesoro Público, el saldo de transferencia realizadas, incluidos los intereses, deben ser devueltos a la entidad pública que transfirió dichos recursos, para que posteriormente, esta entidad realice el depósito a las cuentas de la DGTP.

#### **I. Conciliaciones con la Dirección General del Tesoro Público:**

Las Unidades Ejecutoras o quien realice la ejecución del gasto y la Dirección General de Tesoro Público realizan conciliaciones a las cuentas presentadas en los Estados financieros que demuestren la ejecución del recurso transferido por la misma.

#### **J. Afectación de Cuentas Bancarias solo con Autorización Expresa:**

Los débitos realizados con cargo a las cuentas de la Dirección General del Tesoro Público son procedentes con la sola aprobación del titular de la entidad; sin embargo, el directorio del banco respectivo asumirá la

responsabilidad personal y colegial.

#### **2.2.2.6. Oportunidad de pagos**

Oportunidad de pago se refiere al momento oportuno y adecuado en que se deben de realizar los pagos, existen algunos lineamientos que establecen fechas determinadas para realizar los pagos, los cuales tiene como objetivo ayudar al orden en la administración pública

#### **2.2.2.7. Cumplimiento de los procedimientos**

El cumplimiento de los procedimientos está referido al acatamiento del procedimiento que todo tramite, documento, solicitud de información, entre otros; debe recorrer para poder ser atendido.

### **2.2.3. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata S.A – EPS EMAPAT S.A.**

#### **2.2.3.1. Historia**

En la ciudad de Puerto Maldonado la encargada de brindar el servicio básico de saneamiento es la EPS EMAPAT SA, la cual es una entidad municipal y se enmarca a lo establecido por el Decreto Legislativo N° 1280 “Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento” y sus respectivos reglamentos y normas complementarias.

La EPS EMAPAT S.A. fue trasladada de la antigua unidad operativa del Servicio Nacional de Agua Potable y Alcantarillado (SENAPA) del Ministerio de Vivienda y Construcción al gobierno local de la provincia de Tambopata de conformidad con el Decreto Supremo N ° 052-92-PCM. En una reunión especial del 4 de junio de 1992, se estableció por primera vez la junta empresarial y se creó como sociedad anónima.

El 30 de diciembre de 1997 se inscribió en el Registro de Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento de la SUNASS.

EPS EMAPAT S.A. es parte del municipio de la provincia de Tambopata, y la alta dirección está representada por el alcalde Francisco Keler Rengifo Khan, el mismo que posee el 100% del capital social de S / 14'821,640.00, que representa y se divide en 14 821 640 acciones, cada una con valor nominal de S / 1.00, y tiene derecho a votar por el total de acciones.

### **2.2.3.2. Objetivos Institucionales**

#### **A. Objetivo General**

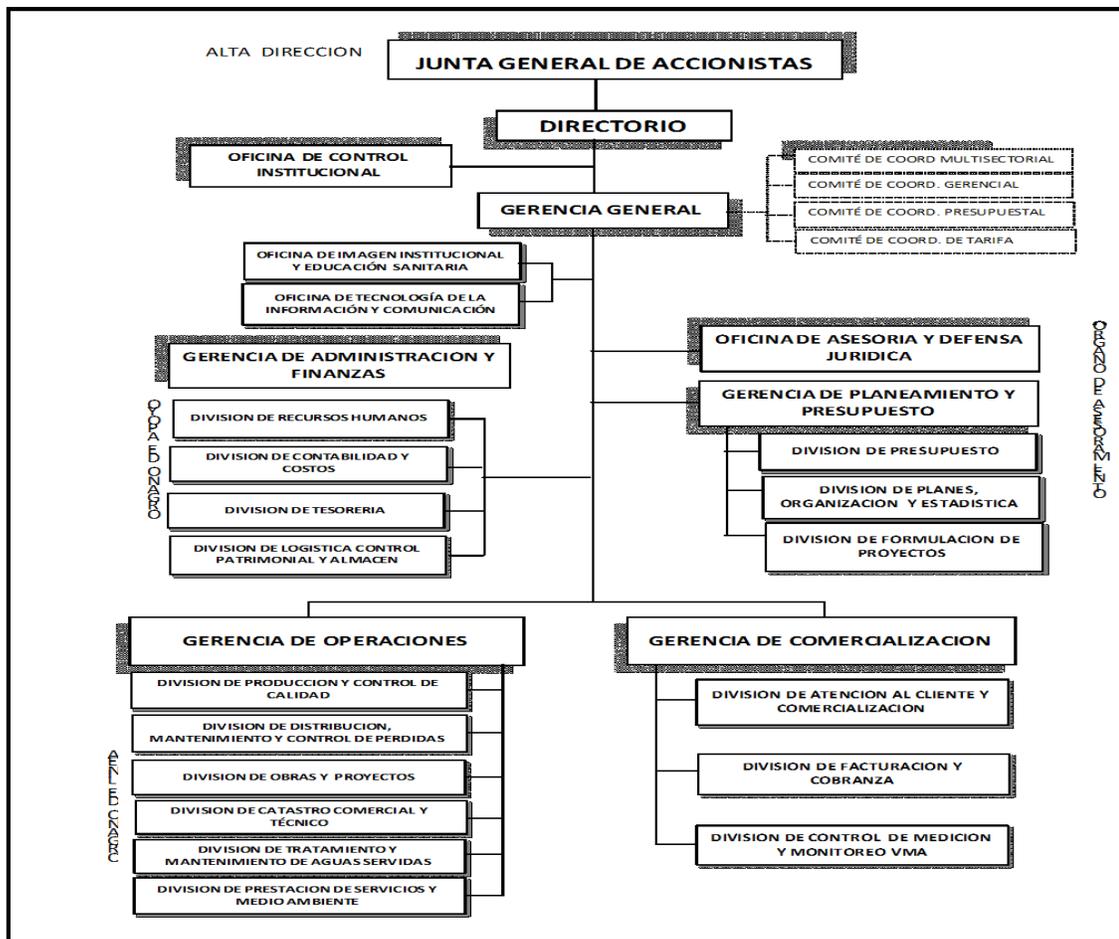
Lograr que la empresa alcance el desarrollo sostenible, permitiendo mejorar la calidad de vida de los usuarios y población en general.

#### **B. Objetivos Estratégicos**

- Mejorar la imagen de la empresa.
- En los cargos dentro de la empresa serán respresentados por personal capacitado e idóneo para el cumplimiento adecuado de sus funciones.
- Mayor cobertura en la prestación de servicios.
- Alcanzar una situación financiera estable.
- Disminuir costos operativos.
- Brindar a los usuarios y población un servicio de calidad permanente.

### 2.2.3.3. Estructura Orgánica

Ilustración n.º 1: Estructura orgánica



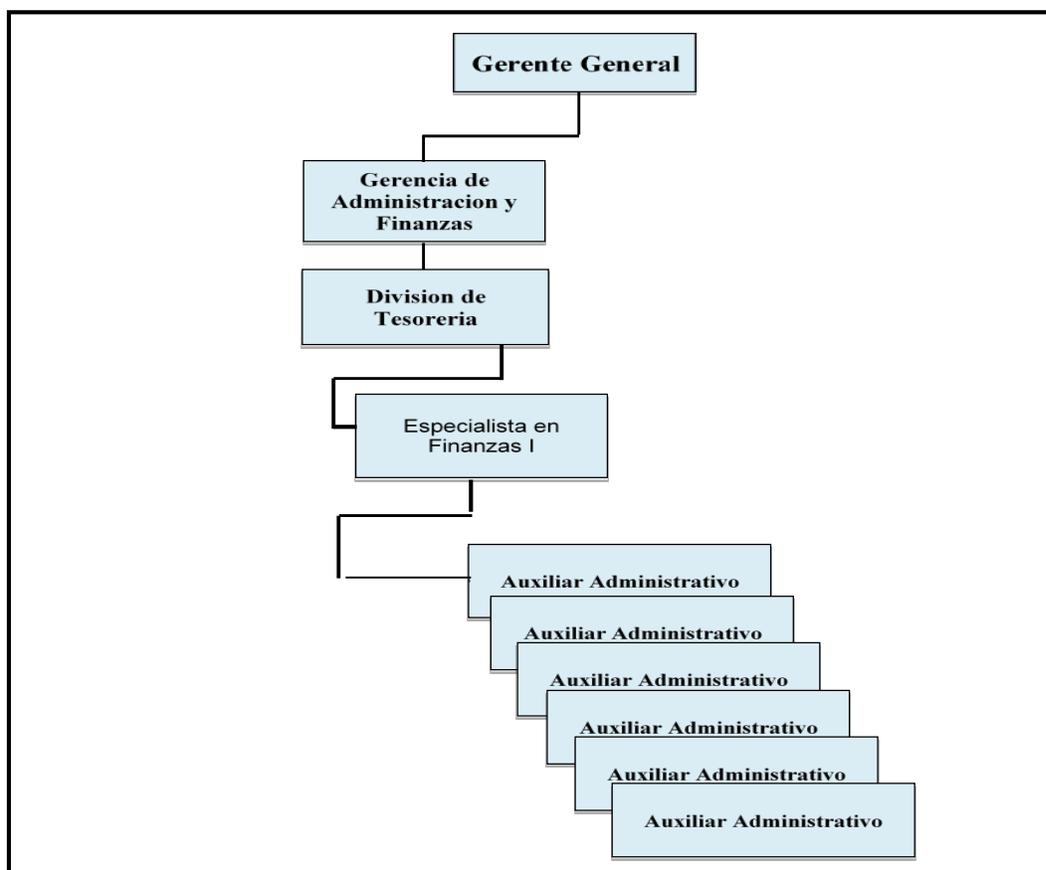
Fuente: Reglamento de Organizaciones y Funciones de la EPS EMAPAT S.A.

#### 2.2.3.4. División de Tesorería de la EPS EMAPAT S.A

La División de Tesorería como unidad orgánica encargada en planear, organizar, ejecutar, dirigir, controlar y registrar el ingreso y destino de recursos económicos del ente.

La división de Tesorería depende de la Gerencia de Administración y Finanzas - GAF, según el Manual de Organización y Funciones - MOF de la EPS EMAPAT S.A., tiene la estructura orgánica siguiente:

**Ilustración n.º 2: Estructura orgánica de la División de Tesorería**



**Fuente:** MOF de la EPS EMAPAT S.A.

## **A. Funciones y responsabilidades del personal de la División de Tesorería.**

Según el MOF, aprobado mediante Resolución de Gerencia General n.º 092-2019-GG- EPS EMAPAT S.A. de 17 de julio de 2019, establece funciones para el personal de la División de Tesorería tal como se detalla a continuación:

- **Del jefe de oficina:**

a) Cumplir con las reglas y procesos establecidos en el Sistema Nacional de Tesorería.

b) Verificar, supervisar y orientar la gestión de recursos económicos.

c) Supervisar la firma de cheques, comprobantes de pago y documentos de valor.

d) Verificar los ingresos de todos los conceptos y controlar la gestión de los pagos en efectivo.

e) Revisar y controlar los documentos de respaldo de los gastos del fondo para pagar las deudas con el presupuesto de EPS EMAPAT S.A.

f) Según las Directivas de Tesorería, administrar la cuenta bancaria y los procedimientos especiales de apertura de cuenta que requiera la entidad.

g) Supervisar el cobro y pago de las obligaciones en la cuenta bancaria de la entidad, analizar su procedencia y cumplimiento, y tomar las acciones correspondientes si existen cobros inapropiados y / o no cumplidos.

h) Revisar la retención y deducción del IGV de acuerdo a la normativa formulada por el órgano recaudador y con el equipo contable en estrecha coordinación.

i) Tomar medidas de seguridad para proteger de riesgo los fondos de EPS EMAPAT.

j) Registrar y controlar recursos recaudados directamente, por donaciones y transferencias bancarias.

k) Depositar los fondos en efectivo recibidos en la cuenta bancaria correspondiente dentro del tiempo especificado.

l) Actualizar oportunamente las garantías y avales, y controlar los fondos y valores custodiados por la entidad.

m) Organizar y designar arquezos de caja a los fondos de la entidad.

n) Presentar y respaldar reportes periódicos de

gestión ante la GAF.

o) Conocer todos los contratos firmados por la empresa que tengan implicaciones económicas e incluirlos en el cronograma.

p) Realiza la entrega diaria de los fondos captados en la cuenta corriente del sistema financiero de la entidad.

q) Respetar e implementar políticas de seguridad.

r) Cumplir e implementar normas y procesos establecidos por EPS EMAPAT S.A.

s) Cumplir y aplicar normas internas de trabajo de EPS EMAPAT S.A.

t) Velar por las normas de racionalización de gastos.

u) y cumplir otras funciones que le asigne el gerente de la GAF.

- **Del Especialista en Finanzas I:**

a) Planifica la programación y evaluación de los procesos técnicos del sistema.

b) Registrar y supervisar el cobro, liquidación diaria y resumen contable diario del cobro,

determinar el monto del cobro y presentarlo al Departamento de Contabilidad Financiera de Costos.

c) Registrar los datos de cobranza realizadas en el Sistema de facturación y cobranza.

d) Verificar la consistencia de cambios en gastos de efectivo, operaciones bancarias, entrega y depósitos diarios de los fondos recaudados.

e) Tramitar el compromiso obtenido y su pago de acuerdo al cronograma de pagos autorizado.

f) Generar y emitir cheque, firmado por el gerente de la GAF, y cancelar al proveedor.

g) Realizar el seguimiento diario de los estados de caja mediante la elaboración y verificación de los informes, demostrando los movimientos realizados y saldos obtenidos de cada cuenta corriente.

h) Elaborar liquidaciones diarias, mensuales y anuales de las operaciones financieras de la empresa.

i) Registrar, administrar y verificar el flujo en fondos fijos y caja chica de la entidad, supervisando que los gastos estén debidamente respaldados y autorizados.

j) Actualizar el registro de control de valores de la empresa.

k) Desempeñar otras funciones asignadas por el jefe inmediato.

- **Del Asistente Administrativo I:**

a) Elaborar oficios de pago y cheques para cumplimiento de deberes en EPS EMAPAT S.A

b) Apoyar en tareas inherentes al área, en términos de ingresos y gastos de recursos.

c) Recibir, registrar y distribuir documentos dentro y fuera de la oficina.

d) Apoyar la escritura y mecanografía de documentos.

e) Revisar y controlar documentos que sustentan gastos por obligaciones contraídas por la entidad antes de realizar los pagos correspondientes.

f) Verificar los ingresos y gastos de los fondos de las cuentas bancarias de la entidad, analizando la procedencia y conformidad de los mismos; y tomar las medidas correspondientes, si existen gastos inapropiados e inconformes.

g) Realizar la retención y detracción del IGV en

razón a las directivas establecidas por el órgano recaudador en coordinación previa con el departamento de contabilidad.

h) Tomar medidas de seguridad ante posibles riesgos para la protección de información del área.

i) Encargado de pagar los viaticos que requieran los funcionarios o personal autorizado por los servicios encomendados, y verificar si los documentos justificativos cumplen con la normativa establecida.

j) Preparar órdenes y depósitos bancarios para pagar salarios.

k) Analizar y pagar de manera mensual los impuestos de la entidad.

l) Cumplir e implementar las normas internas al personal de EPS EMAPAT S.A.

m) Desempeñar demás funciones asignadas por el jefe inmediato.

• **Del Asistente Administrativo I:**

a) Emitir cheque para pago de obligaciones contractuales y ejecutar el trámite ante el Banco para la obtención de firmas autorizadas.

b) Recibir cobros diarios por la venta de pensiones de agua y otros servicios, y preparar informes de ingresos diarios.

c) Registrar, codificar y procesar órdenes de pago, emitir cheques y realizar pagos, y preparar informes diarios de caja y estado de caja e informes bancarios.

d) Mantener registros de órdenes de pago y obligaciones.

e) Los recibos de cargo y abono que respalden los informes de ingresos diarios deberá ser notificados al departamento de contabilidad todos los días para su control y registros contables.

Otras que considere su jefe inmediato.

- **Del Asistente Administrativo I:**

a) Supervisar y controlar las operaciones relacionadas con la normativa general de tesorería.

b) Cumplir con reglas y procesos establecidos por el sistema de tesorería.

c) Apoyar en la firma y verificación de cheques, comprobantes de pago y otros documentos valiosos.

d) Verificar todos los conceptos de ingresos y gestión de fondos de pago en efectivo.

e) Registrar los ingresos y gastos de la cuenta bancaria de la entidad, analizando su procedencia y cumplimiento, de ser el caso si existen gastos inapropiados y/o no cumplidos, tomar las acciones correspondientes.

f) Revisar la retención y deducción del IGV de acuerdo con reglas formuladas por el órgano recaudador, con la previa coordinación con el área de contabilidad.

g) Recibir, registrar y controlar los recursos recaudados directamente a través de cuentas bancarias.

h) Ingresar los fondos en efectivo recibidos en la cuenta bancaria correspondiente de acuerdo con las condiciones estipuladas.

i) Actualizar oportunamente las garantías y avales, y controlar los fondos y valores custodiados por la entidad.

j) Realizar arqueos de los recursos; así como, de los activos de la empresa.

k) Brindar información constante sobre la situación económica en el aplicativo AVALON.

l) Actualizar los registros de firmas autorizadas para realizar operaciones financieras relacionadas.

m) Realiza la entrega diaria de los fondos captados en la cuenta corriente del sistema financiero.

n) Cumplir normas y procesos de la entidad.

o) Aplicar reglas de austeridad y racionalización de gastos.

- **Del Auxiliar recaudador - Cajero:**

a) Mantener registros actualizados de las actividades generales de gestión de recursos financieros.

b) Mantener actualizados los documentos de normativos relacionados a temas financieros.

c) Considerar las reglas, procedimientos y regulaciones existentes para la preparación de documentos para pagar las obligaciones.

d) Hacer firmar cheques girados con la documentación sustentaría por los funcionarios autorizados.

e) Presentar al jefe de la División de Tesorería el

estado diario de movimiento de caja – bancos.

f) Desarrollar sus obligaciones en concordancia con las disposiciones legales vigentes.

g) Preparar toda la información necesaria junto con el tesorero para formular, controlar y evaluar el flujo de caja.

h) Elaborar el cuadro de indicadores de gestión de la oficina junto con el líder del equipo.

i) Cumplir con las directivas, reglamentos y manuales vigentes.

j) Coordinar las funciones de este cargo con el jefe de recursos financieros.

Otras funciones asignadas por la División de Tesorería.

### 2.3. Definición de términos

**Actividad:** La suma de tareas que suelen estar agrupadas en un programa para facilitar su gestión. Una secuencia ordenada de actividades generará un hilo o un proceso.

**Administración:** Las funciones ejecutadas para gerenciar y organizar una entidad.

**Contraloría General de la República:** Según artículo 82 de la

Constitución, este ente rector tiene como función vigilar la ejecución del presupuesto en las entidades del estado, así como las operaciones de deuda y de actos administrativos de las entidades bajo su ámbito.

**Control:** Supervisar y monitorear la gestión, recaudación y uso de recursos estatales.

**Cuentas por pagar:** Esta es una cuenta de débito, lo que indica que debe pagar a los proveedores u otros acreedores.

**Devengado:** Es la confirmación y registro de ingresos o gastos en un período contable determinado.

**Ejecución:** Realización de un conjunto de tareas y operaciones.

**Metas:** Resultado deseado por la persona o el sistema, planea lograr el objetivo fijado por la organización de un desarrollo asumido. Se trata de alcanzar objetivos en un tiempo determinado, pautando plazos.

**Objetivos:** Se denomina a lo que se quiere alcanzar o pretende lograr.

**Orden de Pago:** Documento donde se solicita realizar la operación de pago según la ley.

**Pago:** Forma de cumplir con las obligaciones mediante el cumplimiento efectivo de los beneficios adeudados.

**Presupuesto:** Son ingresos y gastos previstos en un período determinado.

**Proceso:** Las actividades interactivas que transforman elementos tales

en resultados.

**Resultado:** Es la consecuencia de una determinada situación o proceso.

**Riesgo:** Se refiere a la posibilidad de eventos adversos que afecten el resultado o la meta de la entidad.

**Supervisión:** Vigilar o guiar la ejecución de una actividad por una persona que tiene la capacidad para hacerlo.

**Tesorería:** Oficina responsable de la mejor gestión de los fondos, encargada de la captación de recursos y tramitar el pago de los diferentes compromisos obtenidos.

**Titular de la entidad:** Es el máximo ejecutivo que se desempeña en la entidad.

## CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de estudio

Esta investigación es no experimental, ya que sus variables no serán manipuladas, solo se observarán y analizarán la situación, porque las variables independientes no se podrán manipular porque ocurren, entonces no hay control directo, porque han ocurrido, como sus efectos (R. Hernández Sampieri, C. Fernández- Collado y P. Baptista Lucio, 2010, pág. 149).

Según su naturaleza, es un trabajo cuantitativo porque demuestra la cuantificación luego de aplicar herramientas en recolección de datos, expuestas en dimensiones e indicadores, asimismo, las tablas y estadísticas también serán consistentes con la metodología empírica.

#### **Se tiene como enfoque a lo siguiente:**

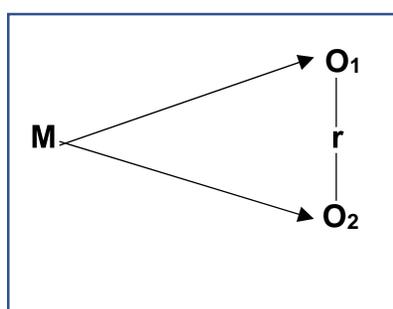
Utilizando métodos cuantitativos, los resultados de la investigación serán un aporte para decisiones para la EPS EMAPAT S.A.

Su propósito es buscar la precisión en medición o indicadores sociales para extender los resultados a la población o una amplia gama de situaciones. Se ocupan fundamentalmente de números, datos cuantificables (Galeano, 2004:24).

### 3.2. Diseño del estudio

Su diseño descriptivo, correlativo y transversal se orienta a encontrar la relación entre los fenómenos observados, de tal manera que se pueda describir y pre-analizar independientemente cada fenómeno.

La tipología correspondiente al diseño de investigación es:



#### Dónde:

M: Muestra de 19 trabajadores de la EPS EMAPAT S.A.

O<sub>1</sub>: Observación de la variable independiente: Control Previo

O<sub>2</sub>: Observación de la variable dependiente: Ejecución de pagos.

r: Relación de causalidad de las variables.

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población objeto de investigación está conformada por 19 trabajadores de las áreas que intervienen en los procedimientos para la ejecución de pagos en la EPS EMAPAT S.A., la cual se detalla en el cuadro adjunto:

**Tabla n.º 2: Distribución de la población**

<b>Cuadro de distribución de la población por Áreas.</b>	<b>Población (N)</b>
Gerencia de Administración y Finanzas	<b>2</b>
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	<b>5</b>
División de Contabilidad Financiera y de Costos	<b>4</b>
División de Tesorería	<b>5</b>
División de Logística, Control Patrimonial	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.3.2. Muestra**

La muestra para el estudio será determinada por el método: muestreo no probabilístico por conveniencia (Ander- Egg & Aguilar, 2005), la cual estará integrada por la totalidad de la población, la misma se conforma por 19 trabajadores de áreas involucradas en procedimientos para ejecución de pagos en la EPS EMAPAT S.A.

## **3.4. Métodos y técnicas de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnica**

### 1) Encuesta

Técnica utilizada para recolectar datos según tamaño de la muestra, con la intención de obtener opiniones no personales que interesan a los investigadores. A diferencia de las entrevistas, se utiliza una lista de preguntas por escrito para proporcionar a los trabajadores, estas preguntas deben estar relacionados con los indicadores de la investigación, los mismos que son devueltos también por escrito. El diseño de este estudio se basa en la matriz de variables, estas herramientas han sido verificadas por expertos, una vez superado el proceso de verificación, los expertos las aprobarán o sugerirán algunos cambios.

### 3.4.2. Instrumento

#### 1) Cuestionario

La herramienta se utilizará para recopilar resultados en los objetivos de la investigación. Las preguntas diseñadas permitirán el uso de la escala Likert para recopilar información de los encuestados con preguntas cerradas y con un nivel de 5 valoraciones, las cuales son: muy poco aceptable, poco aceptable, regular, aceptable y muy aceptable.

El contenido de la pregunta se relaciona con el objetivo de la investigación, se considera en su totalidad la operatividad de las variables, el número de preguntas en la mayor medida posible deberán brindar diferentes respuestas para el

diagnóstico concreto de la investigación, se utiliza la muestra como una respuesta integral a los requisitos de la encuesta.

### **3.5. Tratamientos de los datos**

Corresponde a la ejecución de los procesos ejecutables en el estudio:

Se llevará a cabo el análisis bibliográfico exhaustivo, las cuales pretenden ilustrar de esta manera el marco teórico, que probablemente se convertirá en la base de este trabajo de investigación. Las correspondientes aplicaciones de la encuesta estarán dirigidas al personal administrativo y funcionarios de las áreas involucradas para la obtención de datos. Los resultados fueron analizados e interpretados estadísticamente. La producción de gráficos, observaciones de conclusiones y recomendaciones, descripción de propuestas, así como el procesamiento de datos se lleva a cabo a través del paquete de software estadístico SPSSV.24, y se utilizó la prueba del coeficiente de Pearson, donde se analizó los datos.

## CAPITULO IV: RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se evidenciará el procesamiento estadístico de los datos que fueron obtenidos objetiva y lógicamente. El mismo que será demostrado a través de estadísticas descriptivas e inferenciales, que se presentan en tablas y gráficos, los cuales son analizados en base a las hipótesis propuestas; de igual manera, se demostrará los niveles de probabilidad y los valores calculados.

**Tabla n.º 3: Confiabilidad del instrumento de la variable Control Previo**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,712	25

Fuente: Base de datos

**Tabla n.º 4: Confiabilidad del instrumento de la variable Ejecución de pagos**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	14

Fuente: Base de datos

Observando las Tablas n.ºs 3 y 4, los coeficientes Alfa Cronbach son 0,712 y 0,843, en variables: Control previo y Ejecución de pagos, respectivamente; como los valores están por encima de 0,70, se concluye: los instrumentos para

recolección de datos tienen una confiabilidad **ACEPTABLE**.

**Tabla n.º 5: Validez del instrumento**

EXPERTO	VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN
Experto 1.	Validez de forma, contenido y estructura.	Muy buena.
Experto 2.	Validez de forma, contenido y estructura.	Muy buena.
Experto 3.	Validez de forma, contenido y estructura.	Muy buena.

**Fuente:** Validación por jueces o expertos.

En la Tabla n.º 5, los expertos participantes de la investigación, confirman la validez del contenido y estructura de los instrumentos para recolección de datos, lo califican como **Muy buena**.

**Tabla n.º 6: Baremo de análisis de la variable Control previo.**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
Bajo	25 – 41	0% – 33%	Del 1 al 25 Instrumento: cuestionario para Control Previo
Mediano	42 – 58	34% – 66%	
Alto	59 – 75	67% – 100%	

**Fuente:** Elaboración propia.

En la Tabla n.º 6, se detallan las categorías de análisis (Bajo, Mediano, y Alto) en variable: Control Previo, con escala de valoración (Si, No, A veces) en el cuestionario de 25 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 7: Baremo de análisis de la variable Ejecución de Pagos**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
No eficiente	14 – 22	0% – 33%	Del 1 al 14 Instrumento: cuestionario para Ejecución de Pago
Medianamente Eficiente	23 – 32	34% – 66%	
Eficiente	33 – 42	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla n.º 7, se detallan las categorías de análisis (No eficiente, Medianamente eficiente, y Eficiente) en variable: Ejecución de Pagos, con escala de valoración (Si, No, A veces) en el cuestionario de 14 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 8: Baremo de análisis de la dimensión Revisión Documentaria Oportuna**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
Bajo	10 – 16	0% – 33%	Del 1 al 10 Instrumento: cuestionario para Revisión Documentaria Oportuna
Mediano	17 – 23	34% – 66%	
Alto	24 – 30	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla n.º 8, se detallan las categorías de análisis (Bajo, Mediano, y Alto) en dimensión: Revisión Documentaria Oportuna, con escala de valoración (Si, No, A veces) en el cuestionario de 10 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 9: Baremo de análisis de la dimensión Verificación de Procedimientos**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
Bajo	8 – 12	0% – 33%	Del 1 al 8 Instrumento: cuestionario para Verificación de Procedimientos
Mediano	13 – 17	34% – 66%	
Alto	18 – 24	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla n.º 9, se detallan las categorías de análisis (Bajo, Mediano y Alto) en dimensión: Verificación de Procedimientos, con escala de valoración (Si, No y A veces) en el cuestionario de 8 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 10: Baremo de análisis de la dimensión Cumplimiento de Normas**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
Bajo	7 – 11	0% – 33%	Del 1 al 7 Instrumento: cuestionario para Cumplimiento de Normas
Mediano	12 – 16	34% – 66%	
Alto	17 – 21	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla n.º 10, se detallan las categorías de análisis (Bajo, Mediano y Alto) en dimensión: Cumplimiento de Normas, con escala de valoración (Si, No y A veces) en el cuestionario de 7 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 11: Baremo de análisis de la dimensión Oportunidad de Pagos**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
No eficiente	9 – 14	0% – 33%	Del 1 al 9 Instrumento: cuestionario para Oportunidad de Pagos
Medianamente eficiente	15 – 20	34% – 66%	
Eficiente	21 – 27	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla n.º 11, se detallan las categorías de análisis (No eficiente, Medianamente Eficiente y Eficiente) en dimensión: Oportunidad de Pagos, con escala de valoración (Si, No y A veces) en el cuestionario de 9 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

**Tabla n.º 12: Baremo de análisis de la dimensión Cumplimiento de los Procedimientos**

CATEGORIAS	PUNTUACIÓN	PORCENTAJE	PREGUNTAS
No eficiente	5 – 7	0% – 33%	Del 1 al 5 Instrumento: cuestionario para Cumplimiento de los Procedimientos
Medianamente eficiente	8 – 11	34% – 66%	
Eficiente	12 – 15	67% – 100%	

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla n.º 12, se detallan las categorías de análisis (No eficiente, Medianamente Eficiente y Eficiente) en dimensión: Cumplimiento de los Procedimientos, con la escala de valoración (Si, No y A veces) en el cuestionario de 5 preguntas con puntuaciones entre 1 a 3.

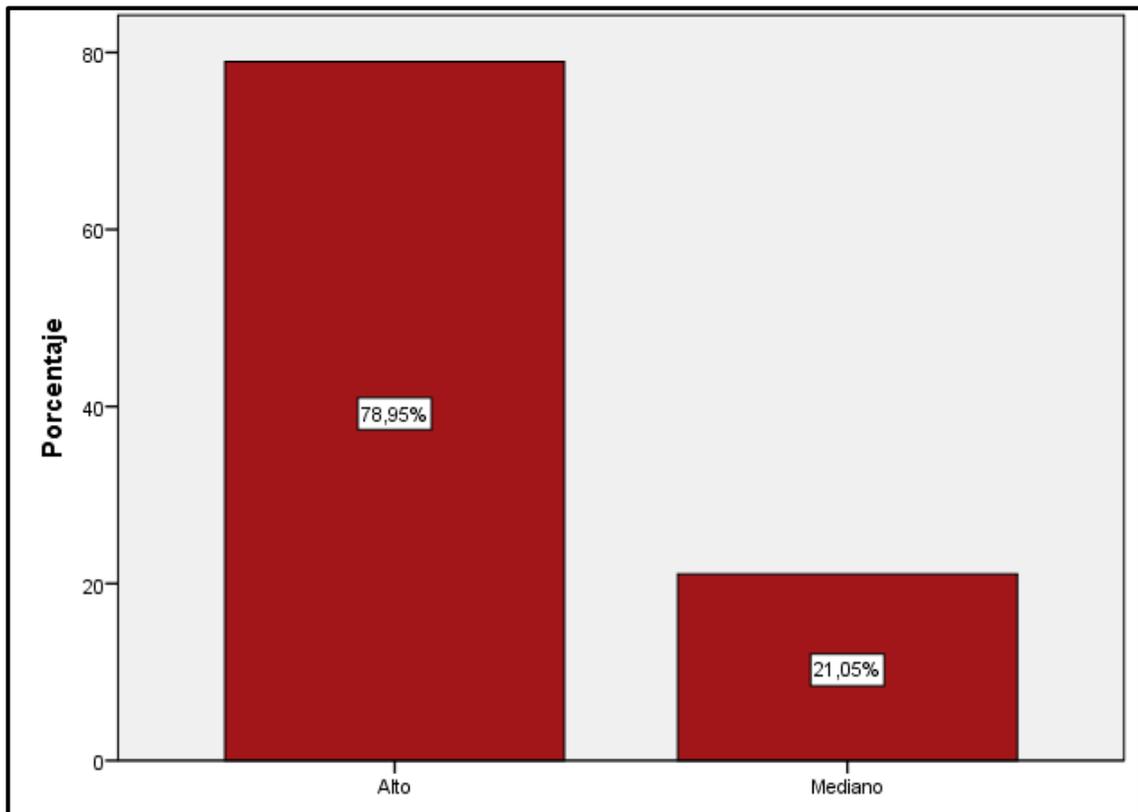
## RESULTADOS DESCRIPTIVOS

**Tabla n.º 13: Resultados generales de la dimensión: Revisión Documentaria Oportuna**

		Frecuencia	Porcentaje
Categorías	Alto	15	78,9
	Mediano	4	21,1
	Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

**Ilustración n.º 3: Resultados generales de la dimensión: Revisión Documentaria Oportuna**



Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla n.º 13 y Gráfico n.º 3, el 78.95% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. tienen un nivel alto en revisión documentaria oportuna del control previo, un 21,05% un nivel mediano y 0% un nivel bajo. Lo que significa que los trabajadores tienen conocimiento de los documentos que acreditan los pagos en tesorería.

### Análisis:

La revisión documentaria oportuna por parte de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es alta, se cumple con las firmas autorizadas, están registradas, la misma que cuenta con la revisión antes del pago, y en caso de existir ausencia de parte de los titulares que firman los cheques a proveedores existen los suplentes autorizados para el trámite correspondiente.

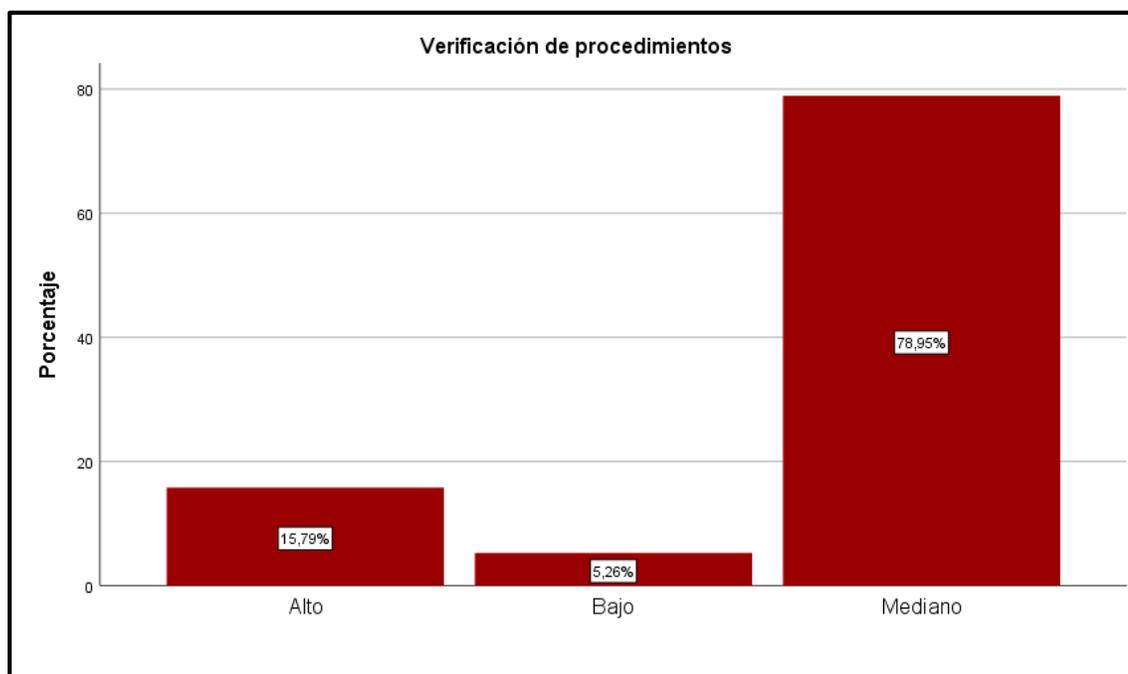
Asimismo, respetan el cronograma de pago de remuneraciones, cuentan con acreditación y se efectúan los pagos respetando el plazo establecido a los proveedores. Además, para los pagos a cuenta provenientes de contratos, los datos son anotados en el comprobante para evitar duplicidad de pagos. También, los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica.

**Tabla n.º 14: Resultados generales de la dimensión: Verificación de Procedimientos**

		Frecuencia	Porcentaje
Categorías	Alto	3	15,8
	Bajo	1	5,3
	Mediano	15	78,9
	Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

#### Ilustración n.º 4: Resultados generales de la dimensión: Verificación de Procedimientos



Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

#### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla n.º 14 y Gráfico n.º 4, el 78.95% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. tienen un nivel mediano en la verificación de procedimientos del control previo, mientras que el 15.79% tienen un nivel alto y 5.26 % tiene un nivel bajo. Al respecto la verificación como procedimiento del control previo es una acción muy importante en las Instituciones Públicas.

#### Análisis:

La verificación de procedimientos por parte de funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es mediana, los comprobantes de pago cuentan con las firmas y sellos correspondientes, existe un ambiente para la custodia de los mismos. Sin embargo, no existe una directiva, manual o flujograma aprobado

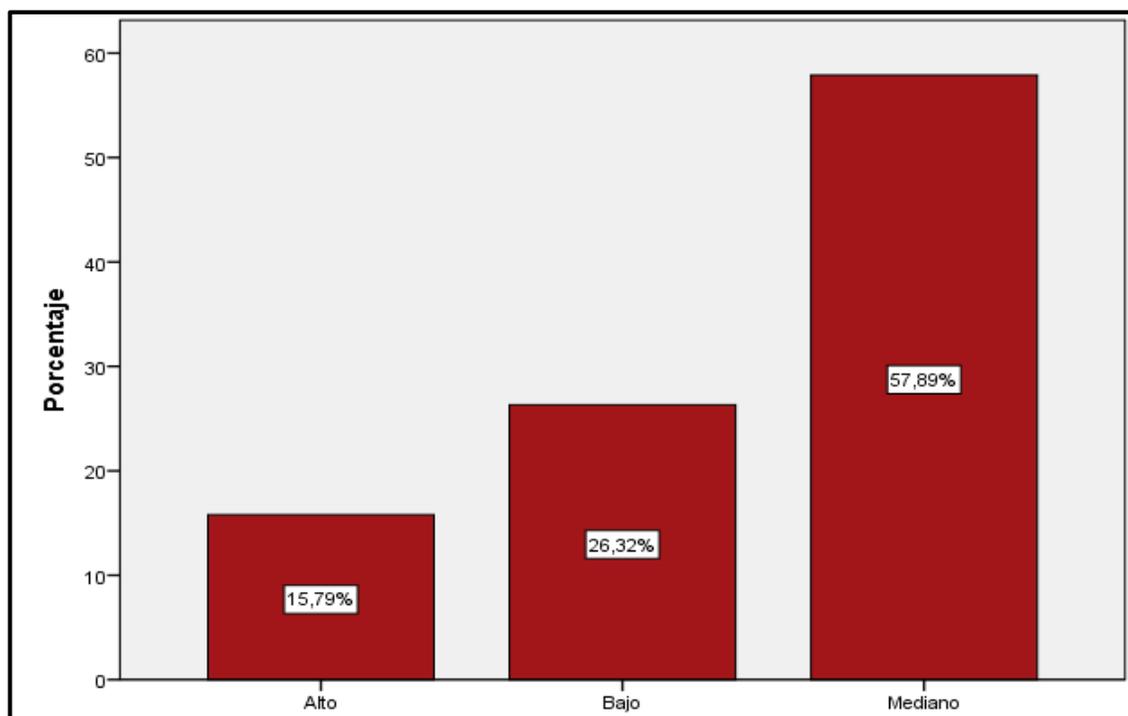
para la verificación de los procedimientos establecidos como ayuda y contribución, viabilizan los procedimientos muchas veces para luego regularizar, y esto no permite contar con la aplicación de sanciones a los funcionarios debiendo permitir una directiva interna mejorar dichos procedimientos y se den cumplimiento estricto.

**Tabla n.º 15: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Normas.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Alto	3	15,8
	Bajo	5	26,3
	Mediano	11	57,9
	Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

**Ilustración n.º 5: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Normas.**



Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla n.º 15 y Gráfico n.º 5, el 57.89% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. tienen un nivel mediano en el cumplimiento de normas del control previo, el 26,32% un nivel bajo y el 15,79% un nivel alto. Las normas tanto del nivel central y local, son reglas que uniformizar los procedimientos o pasos que se deben cumplir para las áreas de tesorería y otras inherentes o afines.

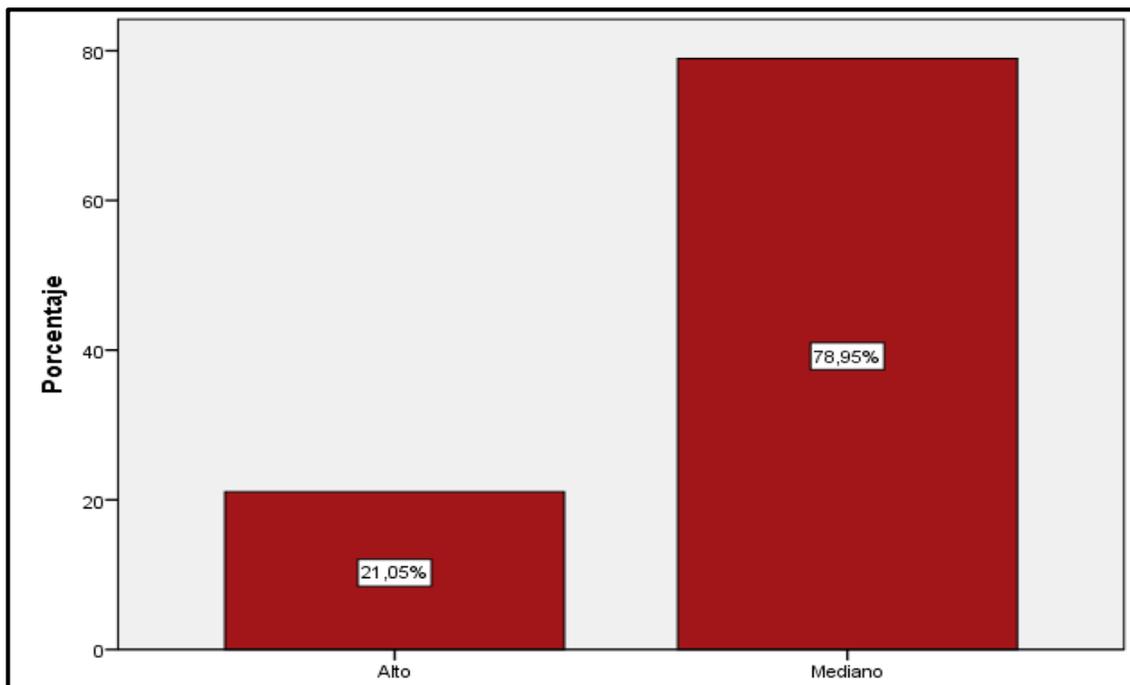
### Análisis:

El cumplimiento de normas por parte de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es mediana, debido a que no existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago, tampoco existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos, en tal razón no se cumple con las normas establecidas referidas al control y ejecución de pagos, como son el compromiso, devengado y girado.

**Tabla n.º 16: Resultados generales de la variable: Control Previo.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Alto	4	21,1
	Mediano	15	78,9
	Total	19	100,0

**Fuente:** Encuesta a funcionarios y/o servidores.

**Ilustración n.º 6: Resultados generales de la variable: Control Previo.**

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla n.º 16 y Gráfico n.º 6, el 78,95% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. tienen un nivel mediano en el control previo mientras que un 21,05% tienen un nivel alto.

**Análisis:**

El control previo por parte de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. es mediana, en razón a que se cumple con las firmas autorizadas, están registradas, la misma que cuenta con la revisión antes del pago, y en caso de existir ausencia de parte de los titulares que firman los cheques a proveedores existen los suplentes autorizados para el trámite correspondiente.

Asimismo, respetan el cronograma de pago de remuneraciones, cuentan con

acreditación y se efectúan los pagos respetando el plazo establecido a los proveedores. Además, para los pagos a cuenta provenientes de contratos, los datos son anotados en el comprobante para evitar duplicidad de pagos.

También, los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica. Asimismo, los comprobantes de pago cuentan con las firmas y sellos correspondientes, existe un ambiente para la custodia de los mismos.

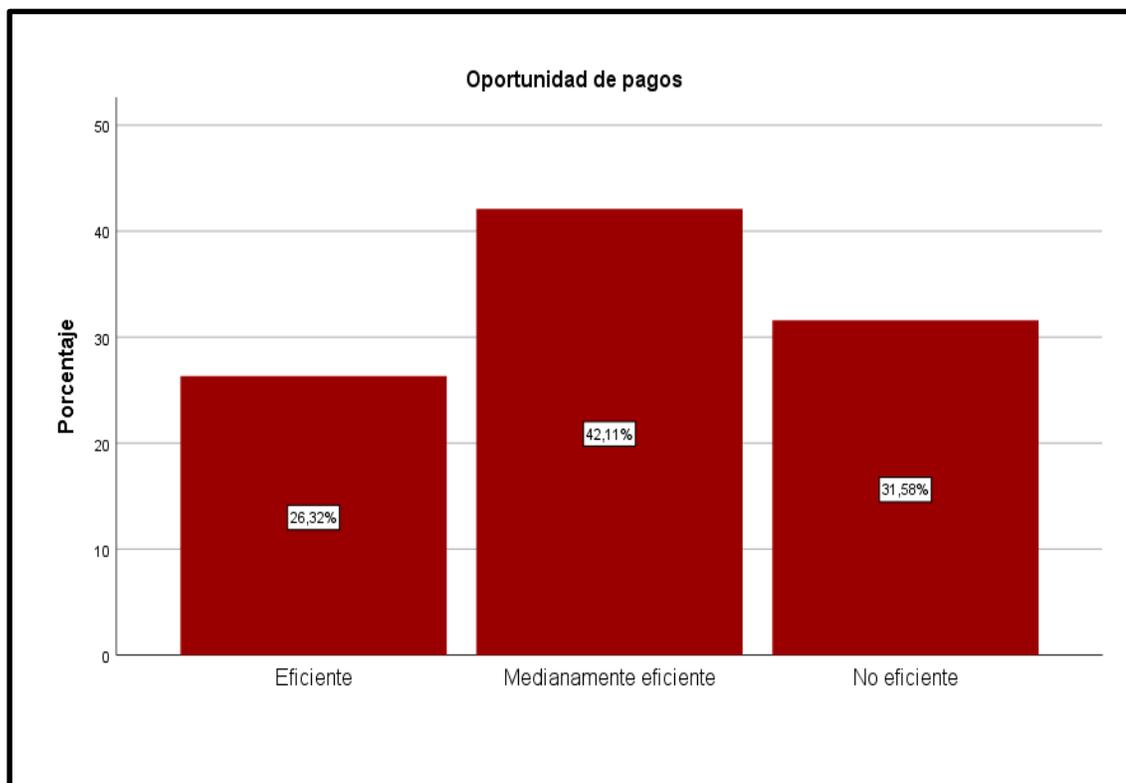
Además, el cumplimiento de normas por parte de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es mediana, debido a que no existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago, tampoco existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos.

**Tabla n. ° 17: Resultados generales de la dimensión: Oportunidad de Pago**

		Frecuencia	Porcentaje
Categorías	Eficiente	5	26,3
	Medianamente eficiente	8	42,1
	No eficiente	6	31,6
	Total	19	100,0

**Fuente:** Encuesta a funcionarios y/o servidores.

### Ilustración n.º 7: Resultados generales de la dimensión: Oportunidad de Pago



Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores.

#### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla n.º 17 y Gráfico n.º 7, el 42,11% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. perciben un nivel medianamente eficiente en la oportunidad de pago de la ejecución de pagos, un 31,58% un nivel no eficiente y un 26,32% perciben un nivel eficiente la oportunidad de pagos.

#### Análisis:

La oportunidad de pagos que perciben los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es medianamente eficiente, se cumple con los plazos para realizar los pagos, tesorería cuenta con documentación sustentante para la ejecución de pagos dentro del plazo establecido, asimismo, hay personal

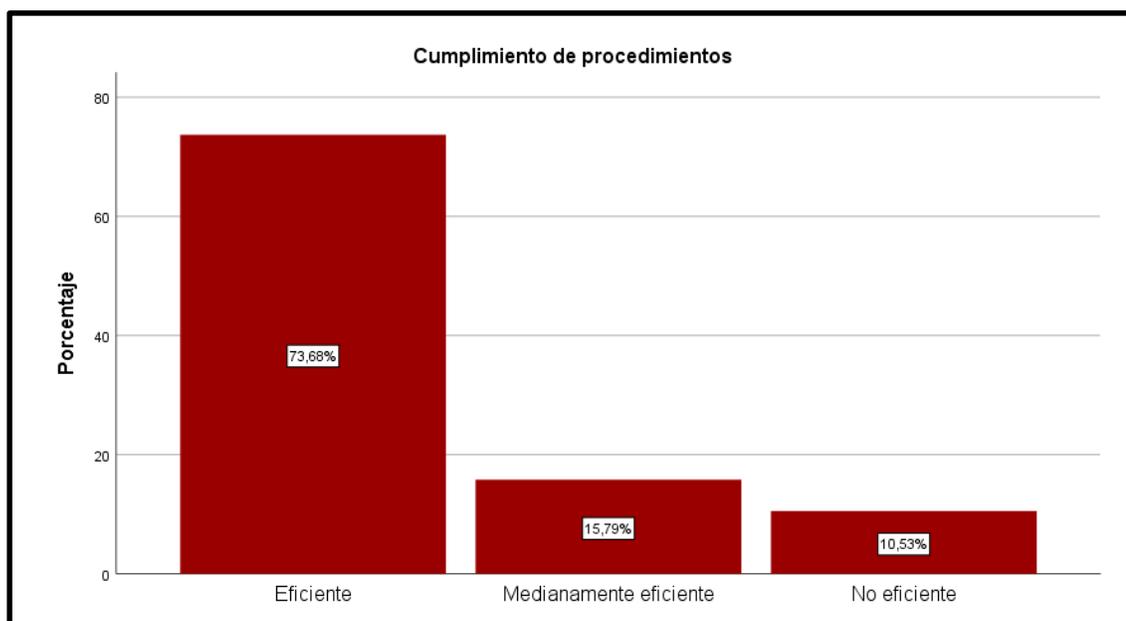
capacitado en respectivas funciones, cumpliendo los trabajos requeridos satisfactoriamente.

**Tabla n.º 18: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Procedimientos.**

Cumplimiento de procedimientos		Frecuencia	Porcentaje
Categorías	Eficiente	14	73,7
	Medianamente eficiente	3	15,8
	No eficiente	2	10,5
	Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

**Ilustración n.º 8: Resultados generales de la dimensión: Cumplimiento de Procedimientos.**



Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla n.º 18 y Gráfico n.º 8, el 73,68% de los funcionarios y/o

servidores de la EPS EMAPAT S.A. perciben un nivel eficiente del cumplimiento de procedimientos en la ejecución de pagos, medianamente eficiente un 15,79% mientras que un nivel no eficiente el 10,53%

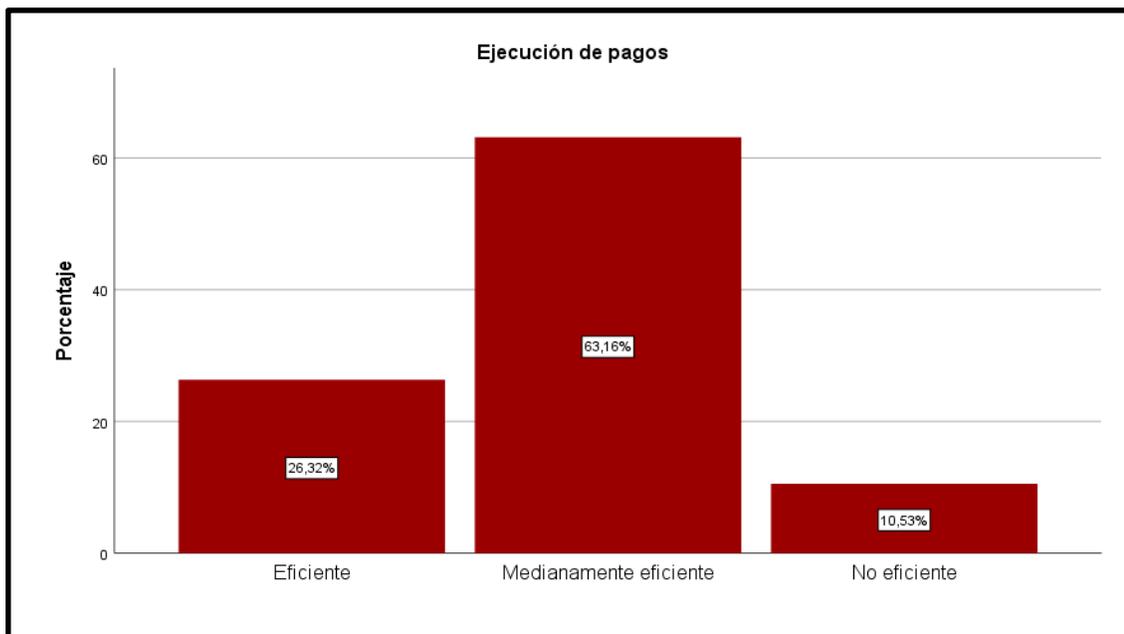
### **Análisis:**

El cumplimiento de procedimientos que perciben los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es eficiente, debido a que se cumplen con el periodo determinado para la ejecución de cada procedimiento, existen procedimientos aprobados para la ejecución de los mismos, sin embargo, no se cuenta con un Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos internos ni una Directiva de ejecución de pago.

**Tabla n.º 19: Resultados generales de la variable: Ejecución de Pagos.**

<b>Ejecución de pagos</b>		Frecuencia	Porcentaje
Categorías	Eficiente	5	26,3
	Medianamente eficiente	12	63,2
	No eficiente	2	10,5
	Total	19	100,0

**Fuente:** Encuesta a funcionarios y/o servidores

**Ilustración n.º 9: Resultados generales de la variable: Ejecución de Pagos.**

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla n.º 19 y Gráfico n.º 9, el 63,16% de los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A. perciben un nivel medianamente eficiente la ejecución de los pagos, eficiente un 26,32% y no eficiente un 10,53%.

**Análisis:**

La ejecución de pagos que perciben los funcionarios y/o servidores de la EPS EMAPAT S.A es un nivel medianamente eficiente, debido a que se cumple con los plazos para realizar los pagos, tesorería cuenta con documentación sustentante para ejecución de pagos dentro del plazo establecido, asimismo, hay personal capacitado en sus respectivas funciones, cumpliendo los trabajos requeridos satisfactoriamente. Sin embargo, no se cuenta con un Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos, ni Directiva de ejecución de pago.

## PRUEBAS DE NORMALIDAD

Antes de realizar esta prueba, es importante conocer si los datos obtenidos se ajustan a distribución normal, en el estudio participan 19 trabajadores de las oficinas dependientes por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa prestadora de servicios EMAPAT S.A, para lo cual se tomará el estadístico de Shapiro - Wilk, con los siguientes criterios:

Sig. > 0,05: Los datos obtenidos de la muestra provienen de una distribución normal.

Sig. <= 0,05: Los datos obtenidos de la muestra no provienen de una distribución normal.

**Tabla n.º 20: Prueba de Shapiro Wilk para una muestra**

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Control Previo	,090	19	,200 <sup>*</sup>	,982	19	,958
Ejecucion de gastos	,118	19	,200 <sup>*</sup>	,974	19	,856

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.  
a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

Según tabla n.º 20. Los resultados de la prueba de normalidad en las muestras de 19 unidades de análisis por Shapiro-Wilk, los estadísticos de prueba obtenidos son equivalentes a 0.958 y 0.856, estos valores son todos mayores a 0.05. Por tanto, se concluye que la distribución de los datos muestrales proviene de una distribución normal. En ese sentido, se utilizará el estadístico de Pearson para realizar los procedimientos de prueba de hipótesis.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

En la Prueba se examina dos hipótesis opuestas sobre una población: la nula y la alternativa. La primera es el enunciado que se probará. La segunda es el enunciado que se desea tomar como verdadero, de acuerdo a evidencia proporcionada de la muestra.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una relación directa y significativa de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe una relación directa y significativa de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**Nivel de significación:** Porcentaje de error permitido para la prueba es de 5%.

**Regla de decisión:** Si Sig. (Bilateral) ≤ 0.05 se rechaza H<sub>0</sub>.

**Tabla n.º 21: Correlaciones de las variables revisión documentaria y ejecución de pagos.**

<b>Correlaciones</b>			
		Revisión documentaria oportuna	Ejecución de pagos
Revisión documentaria oportuna	Correlación de Pearson	1	,732**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	19	19
Ejecución de pagos	Correlación de Pearson	,732**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	19	19

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la Tabla n.º 21, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre la revisión documentaria oportuna y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en áreas dependientes de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.732$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). En tal sentido, la hipótesis nula es rechazada y queda demostrada la hipótesis específica 1 de la investigación.

### **PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:**

**H<sub>0</sub>:  $p = 0$ :** No existe una relación directa y significativa de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**H<sub>a</sub>:  $p \neq 0$ :** Existe una relación directa y significativa de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**Nivel de significación:** Porcentaje de error permitido para la prueba es de 5%.

**Regla de decisión:** Si Sig. (Bilateral)  $\leq 0.05$  se rechaza H<sub>0</sub>.

**Tabla n.º 22: Correlaciones de las variables verificación de procedimientos y ejecución de pagos.**

		<b>Correlaciones</b>	
		Verificación de procedimientos	Ejecución de pagos
Revisión documentaria oportuna	Correlación de Pearson	1	,742**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	19	19
Ejecución de pagos	Correlación de Pearson	,742**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	19	19

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta a funcionarios y/o servidores

Según la Tabla n.º 22, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre la verificación de procedimientos y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en las dependencias de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.742$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). En ese sentido, la hipótesis nula es rechazada y queda demostrada la hipótesis específica 2 de la investigación.

### **PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3:**

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una relación directa y significativa del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**H<sub>a</sub>: p ≠ 0:** Existe una relación directa y significativa del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**Nivel de significación:** Porcentaje de error permitido para la prueba es de 5%.

**Regla de decisión:** Si Sig. (Bilateral)  $\leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ .

**Tabla n.º 23: Correlaciones de las variables cumplimiento de normas y ejecución de pagos.**

<b>Correlaciones</b>			
		Cumplimiento de normas	Ejecución de pagos
Revisión documentaria oportuna	Correlación de Pearson	1	,727**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	19	19
Ejecución de pagos	Correlación de Pearson	,727**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	19	19

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Encuesta a funcionarios y/o servidores

Según la Tabla n.º 23, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre el cumplimiento de normas y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en la dependencia de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.727$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). En tal sentido, la hipótesis nula es rechazada y se demuestra la hipótesis específica 3 de la investigación.

## **PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL**

**$H_0: p = 0$ :** No existe una relación directa y significativa del Control previo en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**H<sub>a</sub>: p ≠ 0:** Existe una relación directa y significativa del Control previo en la ejecución de pagos de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A., periodo 2019.

**Nivel de significación:** Porcentaje de error permitido para la prueba es de 5%.

**Regla de decisión:** Si Sig. (Bilateral) ≤ 0.05 se rechaza H<sub>0</sub>.

**Tabla n.º 24: Correlaciones de las variables Control Previo y ejecución de pagos.**

<b>Correlaciones</b>			
		Control previo	Ejecución de pagos
Revisión documentaria oportuna	Correlación de Pearson	1	,778**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	19	19
Ejecución de pagos	Correlación de Pearson	,778**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	19	19

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Encuesta a funcionarios y/o servidores

Según la Tabla n.º 24, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre el control previo y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en el área de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.778$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). En ese sentido, la hipótesis nula es rechazada y se demuestra la hipótesis general de la investigación.

## CONCLUSIONES

- 1) Según la Tabla n.º 24, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre el control previo y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en el área de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.778$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). Por lo tanto, el control previo se está efectuando de manera apropiada en lo que corresponde a la ejecución de pago.
- 2) Según la Tabla n.º 21, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre la revisión documentaria oportuna y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en la dependencia de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.732$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). Por lo tanto, el control previo referida a la revisión documentaria es significativa en lo que respecta a ejecución de pago, se está cumpliendo con los procedimientos aprobados para la ejecución de los mismos.
- 3) Según la Tabla n.º 22, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre la verificación de procedimientos y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que trabajan en la dependencia de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa Prestadora de

Servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.742$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). Por lo tanto, la verificación de procedimientos es moderada.

- 4) Según la Tabla n. ° 23, existe una relación lineal estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional, entre el cumplimiento de normas y la ejecución de pagos de los funcionarios y/o servidores que que trabajan en la dependencia de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la Empresa prestadora de servicios EMAPAT S.A, ( $r = 0.727$ ,  $p = 0,000 < 0.05$ ). Por lo tanto, en las instituciones públicas es muy importante las directivas y normas que estandarizan y viabilizan el cumplimiento de manera oportuna.

## **SUGERENCIAS**

A la Junta General de Accionistas y Gerente de la EPS EMAPAT S.A., deben priorizar el presupuesto para dotar del personal que acredite el perfil para las labores administrativas referidas al control previo y tesorería, y que contribuyan en la ejecución de pagos de manera apropiada. Este control en Instituciones Públicas cumple el rol más importante porque fortalece a las áreas administrativas y evita perjuicio hacia los usuarios internos y externos en el cumplimiento de sus pagos de manera oportuna.

Al Gerente General y funcionarios de las áreas administrativas, con respecto al Manual de Procedimientos, se deban actualizar y contemplar también en el TUPA documentos electrónicos que coadyuven en la revisión anticipada de la documentación para la ejecución de pagos de manera oportuna y conforme el cronograma de pagos establecido por la Institución.

Al Gerente General y funcionarios de las áreas administrativas, deben cambiar de la burocracia manual y se debe optar por los mecanismos virtuales y/o electrónicos para proceder con la verificación documentaria y efectuar la ejecución de pagos sin retrasos. Así mismo, los pagos a proveedores deban realizarse en el Banco Nacional solo acreditando su DNI, en caso de ser persona natural, y la representación con Carta Poder para las personas jurídicas, lo que significa la agilización de pagos en convenio con las Entidades Financieras.

Una de las debilidades de las Instituciones Públicas es que el titular de la Entidad y funcionarios no actualizan sus normas y directivas internas, muchas veces por no contar con el personal adecuado y acreditado para realizar dichas funciones y los ponen con un fin político, no garantizando el desarrollo integro hacia los objetivos de la Institución. A nivel general, deben contar con personal que cumpla con el perfil establecido ROF, por lo tanto, se recomienda que el Titular de la Entidad debe contar con personal de confianza entrenado y capacitado para el cumplimiento de las normas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boland, L., Carro, F., Staneatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). Administration functions: theory and practice. Bahía Blanca: Editorial of the National University of the South.

Choquemamani, R. (s.f de s.f de 2018). Internal control and its relationship in the execution of public spending at the National Amazonian University of Madre de Dios - 2018. Obtained from Internal control and its relationship in the execution of public spending at the National Amazonian University of Madre de Dios - 2018:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27472/choquemamani\\_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27472/choquemamani_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Condori, H. A., & Mamani, O. (s.f from s.f, 2018). Internal control and its relationship in the administrative management of the Office of Economy in the Regional Directorate of Health of Madre de Dios 2017. Obtained from Internal control and its relationship in the administrative management of the Office of Economy in the Regional Health Office of Madre de Dios 2017:

<http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/399/004-3-1-022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Culqui, E. (s.f de s.f of 2013). Prior control as an improvement tool for the payment execution process in the treasury department of the Peruvian Air Force. Obtained from Prior control as an improvement tool for the payment execution process in the Treasury Department of the Peruvian Air Force: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie\\_e.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie_e.pdf)

Letelier, F. A. (s.f de s.f 2016). Effects of public spending and its composition on economic growth. Obtained from Effects of public spending and its composition on economic growth:

<http://economia.uc.cl/wp-content/uploads/2017/07/tesis-Letelier-2016.pdf>

Lucero, M. E., & Valladolid, R. E. (s.f de s.f de 2013). Evaluation of Internal Control to the Treasury Department of the Superintendency of Banks and Insurance with cut-off 2012. Obtained from Evaluation of Internal Control of the Treasury Department of the Superintendency of Banks and Insurance with cut-off 2012:

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3376/1/TESIS.pdf>

Misayauri, I. A., & Neyra, E. B. (s.f de s.f de 2015). Prior control in the execution of payments in the Treasury area of the Professional Associations of the Junín Region. Obtained from prior control in the execution of payments in the Treasury area of the Professional Associations of the Junín Region:

<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3337/Misayauri%20Barbaran-Neyra%20Sandoval.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ñiquen, C. (s.f of s.f of 2018). The prior control and treasury management in the National Fisheries Health Agency - SANIPES 2017. Obtained from The prior control and treasury management in the National Fisheries Health Agency - SANIPES 2017.

Pandal, N. M., & Reyes, M. (s.f de s.f de 2018). The prior control and government accounting in the Public Institutions of the Yanacancha District period 2018. Obtained from The prior control and government accounting in the Public Institutions of the Yanacancha District period 2018:

[http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/658/1/PANDAL\\_REYES.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/658/1/PANDAL_REYES.pdf)

Peña, S. T. (s.f de s.f of 2017). Evaluation of the procedures for the prior control of budget execution in the Economy Directorate of the Regional Health Directorate Tumbes - 2016. Obtained from Evaluation of the procedures for the prior control of budget execution in the Economy Directorate of the Regional Health Directorate Tumbes - 2016:

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2561/CONTROL\\_PREVIO\\_EJECUCION\\_PRESUPUESTAL\\_PENA\\_CORNEJO\\_SINDY\\_TATIANA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2561/CONTROL_PREVIO_EJECUCION_PRESUPUESTAL_PENA_CORNEJO_SINDY_TATIANA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quispe, L. A. (s.f de s.f de 2015). The control prior to administrative management and its incidence in the process of execution of payments of the National University Jorge Basadre Grohmann Tacna, year - 2014. Obtained from The control prior to administrative management and its incidence in the process of execution of payments of Jorge Basadre Grohmann Tacna National University, year 2014:

[http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1027/TM183\\_Quispe\\_Marreros\\_LA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1027/TM183_Quispe_Marreros_LA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

R. Hernández Sampieri, C. Fernández-Collado and P. Baptista Lucio. (2010). Research methodology (Vol. 5th Edition). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Salkind, N. (1998). Research methods. Mexico: s.f.

Sarabia, P. (s.f de s.f 2014). The administrative processes of the Center for Scientific Research (CENI) of the Technical University of Ambato and its relationship with the budget execution of expenses. Obtained from The administrative processes of the Center for Scientific Research (CENI) of the Technical University of Ambato and its relationship with the budget execution of expenses: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/8002>

Vera, G. R. (s.f de s.f 2016). Analysis of the prior control applied to the public contracting processes of the Decentralized Autonomous Government of the province of Esmeraldas. Obtained from Analysis of the prior control applied to the public procurement processes of the Decentralized Autonomous Government of the province of Esmeraldas:

[https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/VERA%20B\\_URBANO% 20% 20GISSELLA% 20ROXANA.pdf](https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/VERA%20B_URBANO%20%20GISSELLA%20ROXANA.pdf)

Watson, H. (s.f de s.f 2016). Prior control as an instrument to improve effectiveness in public procurement: some strategies in pre-contractual matters. Obtained from Prior control as an instrument to improve effectiveness in public procurement: some strategies in pre-contractual matters:

[https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1829/Watsonhery\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1829/Watsonhery_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de consistencia.

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables e indicadores

Anexo 3: Instrumentos.

Anexo 4: Solicitud de autorización para realización de estudio.

Anexo 5: Solicitud de validación de instrumento.

Anexo 6: Ficha de validación.

Anexo 7: Consentimiento informado.

Anexo 8: Base de Datos de la investigación

# Anexo n.º 1

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: El control previo como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S. A., periodo 2019					
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS
<b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación del control previo y la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar cuál es la relación del control previo en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.	<b>HIPOTESIS GENERAL</b> Existe una relación directa y significativa del control previo en la ejecución de pagos, de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Vx = Control previo  <b>DIMENSIONES</b> • Revisión documentaria oportuna. • Verificación de procedimientos. • Cumplimiento de normas.	<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> Para el presente trabajo de investigación se utilizará el diseño no experimental – (Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio 2010)	<b>MATERIALES</b> • Material de escritorio. • Material de impresión. • Textos especializados. • Cuestionario.
<b>PROBLEMA ESPECIFICO</b> • ¿Cuál es la relación de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019? • ¿Cuál es la relación de la verificación de procedimientos como herramienta en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019? • ¿Cuál es la relación del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019?	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> • Determinar cuál es la relación de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019. • Determinar cuál es la relación de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019. • Determinar cuál es la relación del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.	<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b> • Existe una relación directa y significativa de la revisión documentaria oportuna como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019. • Existe una relación directa y significativa de la verificación de procedimientos como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019. • Existe una relación directa y significativa del cumplimiento de normas como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2019.	<b>INDICADORES</b> • Autorización y aprobación con las firmas respectivas. • Cronograma de pagos. • Se cuenta con un manual de procedimientos de pagos. • Comprobar los procedimientos de pagos. • Confirmar que los documentos están de acuerdo a normas. • Existe eficiencia en los tramites.  <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Vy = Ejecución de pagos  <b>DIMENSIONES</b> • Oportunidad de pagos. • Cumplimiento de los procedimientos.  <b>INDICADORES</b> • Las políticas establecidas en el ROF se cumplen. • Los objetivos institucionales. • Existen directivas internas.	<b>TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b>  El tipo de investigación es Cuantitativo.  El nivel de investigación será descriptivo-correlacional.  <b>POBLACIÓN</b> Población = 19 funcionarios y/o servidores.  <b>MUESTRA</b> Muestra = 19 funcionarios y Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas y de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, División de Contabilidad Financiera y de Costos Contabilidad, Tesorería, Logística, Control Patrimonial y Almacén de la EPS EMAPAT S.A.	<b>Equipos</b> • Equipo de Computo. • Impresora. • Laptops. • Teléfonos. • Cámara fotográfica.  <b>ESTADÍSTICAS</b> Cuadros estadísticos

# Anexo n.º 2

## Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables e Indicadores

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable independiente:</b> Control previo	<b>Dimensión 1:</b> Revisión documentaria oportuna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorización y aprobación con las firmas respectivas.</li> <li>• Cronograma de pagos.</li> </ul>
	<b>Dimensión 2:</b> Verificación de procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con un manual de procedimientos de pagos.</li> <li>• Comprobar los procedimientos de pagos.</li> </ul>
	<b>Dimensión 3:</b> Cumplimiento de normas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmar que los documentos estén de acuerdo a normas.</li> <li>• Existe eficiencia en los trámites.</li> </ul>
	<b>Dimensión 4:</b> Oportunidad de pagos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cumplen las políticas establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF).</li> <li>• Los objetivos institucionales.</li> </ul>
	<b>Dimensión 5:</b> Cumplimiento de los procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen directivas internas.</li> </ul>
<b>Variable dependiente:</b> Ejecución de pagos		

# Anexo n.º 3

## ENCUESTA

La Técnica de la Encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema "EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., 2018" al respecto, se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho; su aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación. Se le agradece su participación.

Le rogamos responder marcando una (x) en cualquiera de los niveles de valoración que presenta la escala, considerando que cada valoración significa lo siguiente:

1 = Si    2: A veces    3: No

Dimensiones	Afirmaciones	1	2	3	
<b>Revisión documentaria oportuna</b>	1	Sobre los pagos que se realizan en forma diaria, ¿cumplen la aprobación en cuanto a las firmas autorizadas correspondientes?			
	2	¿Las firmas autorizadas para los pagos respectivos se encuentran registradas en la entidad financiera correspondiente?			
	3	¿Existe una revisión previa de los documentos para efectuar el pago? Explique. ¿Quién lo realiza?			
	4	En caso de ausentarse los funcionarios responsables para la firma de los pagos, ¿existen suplentes para reemplazar a los mismos?			
	5	En cuanto a pagos de remuneraciones y otros, ¿se cumplen con el cronograma establecido?			
	6	¿Considera usted que los pagos a proveedores se deben efectuar respetando el plazo establecido?			
	7	¿Existen reclamos por parte de los proveedores por pagos fuera del plazo establecido?			
	8	Para el pago a proveedores, en caso de ser persona natural o jurídica, ¿cuentan con su acreditación correspondiente?			
	9	Cuando se realizan pagos a cuenta provenientes de contratos, ¿los datos son anotados en el comprobante para evitar duplicidad de pagos?			
	10	¿Los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica?			
<b>Verificación de procedimientos</b>	11	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de pagos dentro del área?			
	12	¿Dicho Manual o flujograma son de conocimiento de todo el personal del área?			
	13	¿En caso de no existir dicho Manual o flujograma, considera usted que es necesario contar con dichos instrumentos de gestión para mejorar los diferentes procedimientos establecidos?			

	14	¿Los procedimientos de pagos que actualmente se utilizan, cuentan con una directiva aprobada?			
	15	¿Se cuenta con un área que garantice la custodia y control de los comprobantes de pagos? Explique. ¿Cómo se denomina el área?			
	16	¿Los comprobantes de pagos se encuentran ordenados de acuerdo al sistema de archivos?			
	17	¿Los comprobantes de pagos cuentan con las firmas y sello que acredita la cancelación de los mismos?			
<b>Cumplimiento de normas</b>	18	¿Se cumplen con las normas establecidas referidas al control y ejecución de pagos? (compromiso, devengado y girado)			
	19	¿Existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago?			
	20	¿Existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos?			
	21	¿Los pagos efectuados a los proveedores se encuentran debidamente documentados?			
	22	En caso de existir gastos no programados, ¿los documentos que sustenta dicha urgencia son regularizados posteriormente? Explique.			
	23	Para la tramitación de un pago, ¿se cumple con el periodo establecido para cada procedimiento?			
	24	Cuando se realiza una observación a un trámite para la ejecución de un pago, ¿estos son comunicados oportunamente al interesado?			
	25	En cuanto a las cuentas bancarias, ¿todas se encuentran registradas en el SIAF? Enumere.			

## ENCUESTA

La Técnica de la encuesta, está orientada a buscar información de interés sobre el tema “EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., 2019” al respecto, se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X) al lado derecho; su aporte será de mucho interés en este trabajo de investigación.

Se le agradece su participación.

Le rogamos responder marcando una (x) en cualquiera de los niveles de valoración que presenta la escala, considerando que cada valoración significa lo siguiente:

1 = Si    2: A veces    3: No

### VARIABLE EJECUCION DE PAGOS

Dimensiones	Afirmaciones	1	2	3
<b>Oportunidad de pagos</b>	1    ¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?			
	2    ¿Los funcionarios y servidores públicos cuentan con firmas autorizadas y registradas según normas?			
	3    ¿Existe una buena comunicación entre las áreas relacionadas a la ejecución de pagos?			
	4    ¿Los pagos se realizan cumplimiento un cronograma previamente establecido?			
	5    ¿Los pagos se realizan dentro de los plazos establecidos?			
	6    ¿El área de tesorería cuenta con la documentación sustentante y necesaria para la ejecución de pagos dentro del plazo establecido?			
	7    ¿La documentación sustentante para la ejecución de un pago son revisados en oportunamente?			
	8    ¿Las observación a un trámite para la ejecución de un pago son comunicados al interesado oportunamente?			
	9    ¿Existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones, que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?			
<b>Cumplimiento de procedimientos</b>	10    ¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos?			
	11    ¿Se cuenta con Directiva de ejecución de pagos?			
	12    ¿Existe aprobado los procedimientos para la ejecución de pagos?			
	13    ¿En caso de incumplimiento de procedimientos de pagos existen las sanciones respectivas?			
	14    ¿Se cumple con el periodo determinado para la ejecución de cada procedimiento?			

# Anexo n.º 4

“Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

Puerto Maldonado, 1 de julio de 2019

**CARTA N° 001-2019-GMNJRCP**

Señor Economista  
**JOSE MIGUEL FRISANCHO VARGAS**  
Gerente General  
EPS EMAPAT S.A.  
Presente.-

**Asunto:** Solicito autorización y/o permiso para aplicar los instrumentos de nuestra investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle un cordial saludo y poner de su conocimiento que venimos realizando la investigación titulada “**EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2018**” y requerimos aplicar los instrumentos al personal que labore en su empresa, motivo por el cual solicitamos a su persona la autorización respectiva, el cual hará posible uno de nuestros grandes objetivos.

Con la seguridad de contar con su apoyo expresamos a Usted de nuestra especial consideración.

Atentamente,

EPS EMAPAT S.A.	
SECRETARIA GERENCIA GENERAL	
N° DE EAF.....	
FECHA	04 JUL 2019
HORA	10:45
FIGMA	01



Geovani Martinez Noa  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



Johana Rosaly Chaiña Pfuño  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

# Anexo n.º 5



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"



**CARGO**

Puerto Maldonado, 12 de agosto de 2019

**CARTA N.º 002-2019-GMNJRCP**

**SEÑOR(A):**

**Manuel Gines Vitery Casapino**

Presente. -

**Asunto:** Solicito opinión para validación  
de instrumentos de investigación.

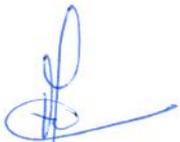
Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, en condición de alumnos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación titulado: **"EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2018"**; que será presentado como requisito para optar el Título Profesional del Contador Público.

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia con la finalidad de solicitarle su valiosa colaboración para determinar la validez de contenido de los instrumentos de recolección de datos a ser aplicados en el trabajo de investigación.

Asimismo, anexo el Instrumento para la validación de los cuestionarios, y el cuadro: Matriz de Consistencia, y Matriz de Operacionalización de Variables e Indicadores para una rápida comprensión y validación de los instrumentos.

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, con la seguridad de contar con su apoyo expresamos a Usted de nuestra especial consideración.

Atentamente,

  
13/08/19



Bach. Geovani Martinez Noa  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



Bach. Johana Rosaly Chaiña Pfuño  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



**CARGO**

Puerto Maldonado, 12 de agosto de 2019

CARTA N.º 004-2019-GMNJRCP

SEÑOR(A):

Rosario Haydee Luna de Sánchez  
Presente. -

*Handwritten note:*  
12-08-2019  
H: 10.00 am

**Asunto:** Solicito opinión para validación  
de instrumentos de investigación.

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, en condición de alumnos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación titulado: "EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A., PERIODO 2018"; que será presentado como requisito para optar el Título Profesional del Contador Público.

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia con la finalidad de solicitarle su valiosa colaboración para determinar la validez de contenido de los instrumentos de recolección de datos a ser aplicados en el trabajo de investigación.

Asimismo, anexo el Instrumento para la validación de los cuestionarios, y el cuadro: Matriz de Consistencia, y Matriz de Operacionalización de Variables e Indicadores para una rápida comprensión y validación de los instrumentos.

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, con la seguridad de contar con su apoyo expresamos a Usted de nuestra especial consideración.

Atentamente,

Bach. Geovani Martinez Noa  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Bach. Johana Rosaly Chaiña Pfuño  
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



# Anexo n.º 6

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

**Tesis:** "El Control Previo como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2018"

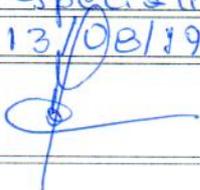
### Cuestionario I

Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación y formalidad del Instrumento		X		
Claridad y Coherencia del lenguaje en la redacción de los ítems.	X			
Pertinencia con objetivos, variables, dimensiones e indicadores		X		
Relevancia del contenido	X			
Aspecto Metodológico	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

Observaciones:

.....  
.....

Validado por:	Manuel Vitery Casapina
Profesión:	Contador Publico
Cargo que desempeña:	Especialista Administrativo
Fecha de validación:	13/08/19
Firma del experto:	

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario I

**Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de contadores Públicos de Madre de Dios**

**Indicaciones:** Señor experto luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		
2	¿Los funcionarios y servidores públicos cuentan con firmas autorizadas y registradas según normas?					X	
3	¿Existe una buena comunicación entre las áreas relacionadas a la ejecución de pagos?					X	
4	¿Los pagos se realizan cumplimiento un cronograma previamente establecido?					X	
5	¿Los pagos se realizan dentro de los plazos establecidos?					X	
6	¿El área de tesorería cuenta con la documentación sustentante y necesaria para la ejecución de pagos dentro del plazo establecido?				X		
7	¿La documentación sustentante para la ejecución de un pago son revisados en oportunamente?					X	
8	¿La observación a un trámite para la ejecución de un pago son comunicados al interesado oportunamente?					X	
9	¿Existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones, que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?					X	
10	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos?				X		
11	¿Se cuenta con Directiva de ejecución de pagos?					X	
12	¿Existe aprobado los procedimientos para la ejecución de pagos?					X	
13	¿En caso de incumplimiento de procedimientos de pagos existen las sanciones respectivas?					X	
14	¿Se cumple con el periodo determinado para la ejecución de cada procedimiento?				X		
15	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario II

**Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios**

**Indicaciones:** Señor experto, luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario, marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	Sobre los pagos que se realizan en forma diaria, ¿cumplen la aprobación en cuanto a las firmas autorizadas correspondientes?				X		
2	¿Las firmas autorizadas para los pagos respectivos se encuentran registradas en la entidad financiera correspondiente?					X	
3	¿Existe una revisión previa de los documentos para efectuar el pago? Explique. ¿Quién lo realiza?				X		
4	En caso de ausentarse los funcionarios responsables para la firma de los pagos, ¿existen suplentes para reemplazar a los mismos?				X		
5	En cuanto a pagos de remuneraciones y otros, ¿se cumplen con el cronograma establecido?				X		
6	¿Considera usted que los pagos a proveedores se deben efectuar respetando el plazo establecido?					X	
7	¿Existen reclamos por parte de los proveedores por pagos fuera del plazo establecido?				X		
8	Para el pago a proveedores, en caso de ser persona natural o jurídica, ¿cuentan con su acreditación correspondiente?					X	
9	Cuando se realizan pagos a cuenta provenientes de contratos, ¿los datos son anotados en el comprobante para evitar duplicidad de pagos?					X	
10	¿Los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica?				X		
11	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de pagos dentro del área?					X	
12	¿Dicho Manual o flujograma son de conocimiento de todo el personal del área?					X	

13	¿En caso de no existir dicho Manual o flujograma, considera usted que es necesario contar con dichos instrumentos de gestión para mejorar los diferentes procedimientos establecidos?					X	
14	¿Los procedimientos de pagos que actualmente se utilizan, cuentan con una directiva aprobada?						X
15	¿Se cuenta con un área que garantice la custodia y control de los comprobantes de pagos? Explique. ¿Cómo se denomina el área?						X
16	¿Los comprobantes de pagos se encuentran ordenados de acuerdo al sistema de archivos?					X	
17	¿Los comprobantes de pagos cuentan con las firmas y sello que acredita la cancelación de los mismos?						X
18	¿Se cumplen con las normas establecidas referidas al control y ejecución de pagos? (compromiso, devengado y girado)					X	
19	¿Existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago?						X
20	¿Existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos?					X	
21	¿Los pagos efectuados a los proveedores se encuentran debidamente documentados?						X
22	En caso de existir gastos no programados, ¿los documentos que sustenta dicha urgencia son regularizados posteriormente? Explique.					X	
23	Para la tramitación de un pago, ¿se cumple con el periodo establecido para cada procedimiento?						X
24	Cuando se realiza una observación a un trámite para la ejecución de un pago, ¿estos son comunicados oportunamente al interesado?					X	/
25	En cuanto a las cuentas bancarias, ¿todas se encuentran registradas en el SIAF? Enumere.						X

Validado por:	Manuel Jitery Casapina
Profesión:	Contador Público
Cargo que desempeña:	Especialista Administrativo
Fecha de validación:	13/09/19
Firma del experto:	

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

**Tesis:** "El Control Previo como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2018"

### Cuestionario I

Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación y formalidad del Instrumento	X			
Claridad y Coherencia del lenguaje en la redacción de los ítems.		X		
Pertinencia con objetivos, variables, dimensiones e indicadores		X		
Relevancia del contenido	X			
Aspecto Metodológico		X		
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

.....

.....

Validado por:	CPCC Rosario Haydee Luna de Sánchez
Profesión:	Contadora Pública
Cargo que desempeña:	Jefe del Órgano de Control Institucional
Fecha de validación:	12-08-19
Firma del experto:	

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario I

**Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de contadores Públicos de Madre de Dios**

**Indicaciones:** Señor experto luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		
2	¿Los funcionarios y servidores públicos cuentan con firmas autorizadas y registradas según normas?				X		
3	¿Existe una buena comunicación entre las áreas relacionadas a la ejecución de pagos?				X		
4	¿Los pagos se realizan cumplimiento un cronograma previamente establecido?				X		
5	¿Los pagos se realizan dentro de los plazos establecidos?				X		
6	¿El área de tesorería cuenta con la documentación sustentante y necesaria para la ejecución de pagos dentro del plazo establecido?				X		
7	¿La documentación sustentante para la ejecución de un pago son revisados en oportunamente?				X		
8	¿La observación a un trámite para la ejecución de un pago son comunicados al interesado oportunamente?				X		
9	¿Existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones, que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?				X		
10	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos?				X		
11	¿Se cuenta con Directiva de ejecución de pagos?				X		
12	¿Existe aprobado los procedimientos para la ejecución de pagos?				X		
13	¿En caso de incumplimiento de procedimientos de pagos existen las sanciones respectivas?				X		
14	¿Se cumple con el periodo determinado para la ejecución de cada procedimiento?				X		
15	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario II

Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios

**Indicaciones:** Señor experto, luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario, marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	Sobre los pagos que se realizan en forma diaria, ¿cumplen la aprobación en cuanto a las firmas autorizadas correspondientes?					X	
2	¿Las firmas autorizadas para los pagos respectivos se encuentran registradas en la entidad financiera correspondiente?					X	
3	¿Existe una revisión previa de los documentos para efectuar el pago? Explique. ¿Quién lo realiza?				X		
4	En caso de ausentarse los funcionarios responsables para la firma de los pagos, ¿existen suplentes para reemplazar a los mismos?					X	
5	En cuanto a pagos de remuneraciones y otros, ¿se cumplen con el cronograma establecido?					X	
6	¿Considera usted que los pagos a proveedores se deben efectuar respetando el plazo establecido?					X	
7	¿Existen reclamos por parte de los proveedores por pagos fuera del plazo establecido?					X	
8	Para el pago a proveedores, en caso de ser persona natural o jurídica, ¿cuentan con su acreditación correspondiente?					X	
9	Cuando se realizan pagos a cuenta provenientes de contratos, ¿los datos son anotados en el comprobante para evitar duplicidad de pagos?					X	
10	¿Los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica?					X	
11	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de pagos dentro del área?					X	
12	¿Dicho Manual o flujograma son de conocimiento de todo el personal del área?					X	

13	¿En caso de no existir dicho Manual o flujograma, considera usted que es necesario contar con dichos instrumentos de gestión para mejorar los diferentes procedimientos establecidos?					X	
14	¿Los procedimientos de pagos que actualmente se utilizan, cuentan con una directiva aprobada?					X	
15	¿Se cuenta con un área que garantice la custodia y control de los comprobantes de pagos? Explique. ¿Cómo se denomina el área?				X		
16	¿Los comprobantes de pagos se encuentran ordenados de acuerdo al sistema de archivos?					X	
17	¿Los comprobantes de pagos cuentan con las firmas y sello que acredita la cancelación de los mismos?					X	
18	¿Se cumplen con las normas establecidas referidas al control y ejecución de pagos? (compromiso, devengado y girado)				X		
19	¿Existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago?					X	
20	¿Existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos?					X	
21	¿Los pagos efectuados a los proveedores se encuentran debidamente documentados?					X	
22	En caso de existir gastos no programados, ¿los documentos que sustenta dicha urgencia son regularizados posteriormente? Explique.				X		
23	Para la tramitación de un pago, ¿se cumple con el periodo establecido para cada procedimiento?					X	
24	Cuando se realiza una observación a un trámite para la ejecución de un pago, ¿estos son comunicados oportunamente al interesado?					X	
25	En cuanto a las cuentas bancarias, ¿todas se encuentran registradas en el SIAF? Enumere.				X		

Validado por:	CPEC Rosario Haydee Luna de Sanchez
Profesión:	Contador Publica
Cargo que desempeña:	Jefe del Órgano de Control Institucional
Fecha de validación:	12-08-19
Firma del experto:	

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

Tesis: "El Control Previo como herramienta de mejora en la ejecución de pagos de la EPS EMAPAT S.A., periodo 2018"

### Cuestionario I

Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación y formalidad del Instrumento	X			
Claridad y Coherencia del lenguaje en la redacción de los ítems.		X		
Pertinencia con objetivos, variables dimensiones e indicadores	X			
Relevancia del contenido		X		
Aspecto Metodológico	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

Observaciones:

.....  
.....

Validado por: Zenaida Fernandez Apaza
Profesión: Contador
Cargo que desempeña: Auditor
Fecha de validación: 12-08-19
Firma del experto: 

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario I

**Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de contadores Públicos de Madre de Dios**

**Indicaciones:** Señor experto luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		
2	¿Los funcionarios y servidores públicos cuentan con firmas autorizadas y registradas según normas?				X		
3	¿Existe una buena comunicación entre las áreas relacionadas a la ejecución de pagos?				X		
4	¿Los pagos se realizan cumplimiento un cronograma previamente establecido?				X		
5	¿Los pagos se realizan dentro de los plazos establecidos?				X		
6	¿El área de tesorería cuenta con la documentación sustentante y necesaria para la ejecución de pagos dentro del plazo establecido?				X		
7	¿La documentación sustentante para la ejecución de un pago son revisados en oportunamente?				X		
8	¿La observación a un trámite para la ejecución de un pago son comunicados al interesado oportunamente?				X		
9	¿Existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones, que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?				X		
10	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de ejecución de pagos?				X		
11	¿Se cuenta con Directiva de ejecución de pagos?				X		
12	¿Existe aprobado los procedimientos para la ejecución de pagos?				X		
13	¿En caso de incumplimiento de procedimientos de pagos existen las sanciones respectivas?				X		
14	¿Se cumple con el periodo determinado para la ejecución de cada procedimiento?				X		
15	¿Se cuenta con los documentos de gestión relacionados a los procedimientos de pagos?				X		

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN POR EXPERTO

### Cuestionario II

**Dirigido a los profesionales pertenecientes al Colegio de Contadores Públicos de Madre de Dios**

**Indicaciones:** Señor experto luego del respectivo análisis de los ítems del cuestionario marque con un aspa (x) la puntuación que considere conveniente según su criterio y experiencia profesional.

**Nota1:** La aplicación del cuestionario requiere de una validación mínima de aceptable en cada ítem.

**Nota2:** Para cada ítem se considera la escala de 1 - 5 donde:

1. Muy poco aceptable	2. Poco aceptable	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-----------------------	-------------------	------------	--------------	------------------

N°	Ítems	APRECIACIÓN CUANTITATIVA					Observaciones
		Escala Evaluativa*					
		1	2	3	4	5	
1	Sobre los pagos que se realizan en forma diaria, ¿cumplen la aprobación en cuanto a las firmas autorizadas correspondientes?					X	
2	¿Las firmas autorizadas para los pagos respectivos se encuentran registradas en la entidad financiera correspondiente?					X	
3	¿Existe una revisión previa de los documentos por parte de los funcionarios que autorizan el pago? Explique ¿Quién lo realiza?				X		
4	En caso de ausentarse los funcionarios responsables para la firma de los pagos, ¿Existen suplentes para reemplazar a los mismos?					X	
5	En cuanto a pagos de remuneraciones y otros, ¿se cumplen con el cronograma establecido?					X	
6	¿Considera usted que los pagos a proveedores se deben efectuar respetando el plazo establecido?					X	
7	¿Existen reclamos por parte de los proveedores por pagos fuera del plazo?				X		
8	Para el pago a proveedores, en caso de ser persona natural o jurídica, ¿cuentan con su acreditación correspondiente?					X	
9	Cuando se realizan pagos a cuenta provenientes de contratos, ¿los datos del pago son anotados en el comprobante de pago para evitar duplicidad de pagos?					X	
10	¿Los cheques anulados o mal redactados son conservados con la finalidad de llevar un control de la correlatividad numérica?					X	
11	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos o flujograma de pagos dentro del área?				X		

12	¿Dicho Manual son de conocimiento de todo el personal del área?					X
13	¿En caso de no existir dicho Manual o flujograma, considera usted que es necesario contar con dichos instrumentos de gestión para mejorar los diferentes procedimientos establecidos?					X
14	¿Los procedimientos de pagos que actualmente se utilizan, cuentan con una directiva aprobada?					X
15	¿Se cuenta con un área que garantice la custodia y control de los comprobantes de pagos? Explique. ¿Cómo se denomina el área?				X	
16	¿Los comprobantes de pagos se encuentran ordenados de acuerdo al sistema de archivos?					X
17	¿Los comprobantes de pagos cuentan con las firmas y sello que acredita la cancelación de los mismos?					X
18	¿Se cumplen con las normas establecidas referidas al control y ejecución de pagos? (compromiso, devengado y girado)					X
19	¿Existe un área que realiza el control y revisión de documentos antes de ejecutar el pago?					X
20	¿Existe una directiva relacionada al control y ejecución de pagos?				X	
21	¿Los pagos efectuados a los proveedores se encuentran debidamente documentados?					X
22	En caso de existir gastos no programados, ¿los documentos que sustenta dicha urgencia son regularizados posteriormente? Explique.					X
23	Para la tramitación de un pago, ¿se cumple con el periodo establecido para cada procedimiento?					X
24	Cuando se realiza una observación a un trámite para la ejecución de un pago, ¿estos son comunicados oportunamente al interesado?				X	
25	En cuanto a las cuentas bancarias, ¿todas se encuentran registradas en el SIAF? Enumere.					X

Validado por: Zenaida Fernandez Apaza
Profesión: Contador
Cargo que desempeña: Auditor
Fecha de validación: 12-08-19
Firma del experto: 

# Anexo n.º 7

ANEXO N.º 7

Puerto Maldonado, 15 de Julio de 2019.

**CARTA N° 076-2019-GG-EPS EMAPAT S.A.**

Señores (a):

- **GEOVANI MARTINEZ NOA.**
- **JOHANA ROSALY CHAIÑA PFUÑO**  
*Carrera Profesional Contabilidad y Finanzas*  
*Universidad Amazónica de Madre de Dios*

**CIUDAD.-**

**ASUNTO : SOBRE SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.**

**REF. : SOLICITUD S/N de fecha 04 de julio de 2019**

---

De mi mayor consideración previo un cordial saludo, me dirijo a ustedes en atención a la **SOLICITUD** de la referencia de fecha 04.07.2019, donde se solicita realizar la Investigación titulada **"EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN LA EJECUCION DE PAGOS DE LA EPS EMAPAT S.A. PERIODO 2018"**.

En ese sentido y en su condición de estudiantes de la carrera profesional **Contabilidad y Finanzas Universidad Amazónica de Madre de Dios**; se **AUTORIZA** a ustedes realizar los trabajos que sean necesarios para cumplir con sus objetivos.

Sin otro en particular me suscribo de usted.

Atentamente,



EPS EMAPAT S.A.  
Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento  
Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata  
Sociedad Anónima

Econ. José Miguel Prisco Vargas  
GERENTE GENERAL

C.c.  
Archivo  
JMFV/Rosa

# Anexo n.º 8

N°	Variable: Control Previo																		Variable: Ejecución de pagos																							
	D1. REVISIÓN DOCUMENTARIA OPORTUNA									D2. VERIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS									D3. CUMPLIMIENTO DE NORMAS							D1. OPORTUNIDAD DE PAGOS							D2. CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
4	3	2	3	3	2	1	3	3	1	1	1	3	1	3	3	2	2	1	1	2	2	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3		
5	3	3	2	2	3	1	3	3	2	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3		
6	3	3	2	3	3	1	3	3	2	1	1	3	1	3	1	3	2	2	1	3	2	3	3	1	3	1	3	1	1	3	2	1	1	3	2	1	3	3	3	3		
7	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	1	3	1	1	1	3	2	1	1	3	2	3	3	1	3	1	2	2	3	1	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	
8	3	3	3	3	2	1	3	3	2	1	1	3	1	3	2	3	2	2	1	3	2	3	1	1	3	1	3	1	3	2	1	1	2	2	1	3	2	3	2	3		
9	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2		
10	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	1	3	1	3	1	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	3	3	2	3		
11	2	3	3	2	3	2	2	3	1	1	1	2	1	3	3	3	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	3	3	3	1	2	
12	3	2	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	
13	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	1	3	1	3	2	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	3	1	1	1	3	1	1	
14	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	2	3	1	1	2	3	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	
15	2	2	3	1	3	3	2	3	1	1	1	3	2	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3	3	
16	2	3	2	3	2	3	3	2	1	1	1	2	2	3	1	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	2	2	
17	2	3	3	2	1	3	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	1	2	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	2	1	3	2	1	3	3	1	1
18	2	3	1	3	2	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
19	2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	3	2	1	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	