



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Control previo y mejora del proceso de pagos según el
personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca -
2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta

ASESOR:

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

PERÚ - 2018

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): HIDALGO MAYTA, MANUEL FERNANDO

Para obtener el Grado Académico de *Maestro (a) en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

CONTROL PREVIO Y MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS SEGÚN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA - 2018

Fecha: 01 de setiembre de 2018

Hora: 01:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Noemi Mendoza Retamozo

Firma: 

SECRETARIO: Mgtr. Ricardo Arturo Pauta Guevara

Firma: 

VOCAL: Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por unanimidad

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....

.....

.....

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Corrección de estilo

.....

.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

Con todo cariño dedico esta tesis magistral, a mis padres quienes me dieron vida, educación, a mi familia por el apoyo moral, por los consejos, pilares fundamentales en todo lo que soy a través del tiempo para hacer realidad uno de mis mayores sueños, largamente acariciado, como es la realización y culminación de esta investigación.

Agradecimiento

A los docentes y autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por impartir sus conocimientos, experiencias, orientación durante el tiempo de enseñanza, así como también al personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca, quienes colaboraron para la realización de esta investigación.

Declaración de autoría

Yo, Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro que el trabajo académico titulado "*Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018*", presentada, en 148 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de agosto de 2018



Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta

DNI: 20643650

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando que los aportes del minucioso estudio contribuyan en parte a la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con el Control previo y mejora del proceso de pagos y particularmente en la municipalidad distrital de Pillcomarca.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el Método. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

El autor.

Índice

Páginas preliminares	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.2.1 Trabajos previos internacionales	16
1.2.2 Trabajos previos nacionales	20
1.3 Teorías relacionadas al tema	24
1.3.1 Teorías relacionados a la variable: Control previo	24
1.3.2 Teorías relacionados a la variable: Mejora de proceso de pagos	38
1.4 Formulación del problema	48
1.4.1 Problema general	48
1.4.2 Problemas específicos	48
1.5 Justificación del estudio	49
1.5.1 Justificación teórica	49
1.5.2 Justificación practica	49
1.5.3 Justificación científica	50
1.5.4 Justificación metodológica	50
1.6 Hipótesis	50
1.6.1 Hipótesis general	50
1.6.2 Hipótesis específicos	50

1.7	Objetivos	51
1.7.1	Objetivo general	51
1.7.2	Objetivos específicos	51
II.	Método	53
2.1	Diseño de investigación	54
2.2	Variables, Operacionalización	55
2.3.	Población y muestra	59
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	60
2.5.	Métodos de análisis de datos	65
2.6.	Aspectos éticos	65
III.	Resultados	66
3.1.	Descripción de resultados	67
3.2.	Contrastación de hipótesis	74
IV.	Discusión	80
V.	Conclusiones	85
VI.	Recomendaciones	87
VII.	Referencias bibliográficas	89
Anexos:		93
Anexo 1:	Matriz de consistencia	94
Anexo 2:	Matriz de operacionalización	99
Anexo 3:	Instrumentos de medición de las variables	103
Anexo 4:	Cartas de presentación UCV y respuesta de Institución donde se efectuó el estudio	108
Anexo 5:	Base de datos de la prueba piloto	111
Anexo 6:	Base de datos de la muestra	114
Anexo 7:	Certificados de validez de contenido	121
Anexo 8:	Artículo científico	134
Anexo 9:	Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico.	147

Índice de Tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la variable control previo	57
Tabla 2	Operacionalización de la variable mejora del proceso de pagos	58
Tabla 3	Población y muestra del estudio	59
Tabla 4	Validez del cuestionario sobre control previo	62
Tabla 5	Validez del cuestionario sobre mejora de procesos de pagos	62
Tabla 6	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	62
Tabla 7	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable control previo	63
Tabla 8	Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable mejora del proceso de pagos	63
Tabla 9	Niveles de control previo según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	67
Tabla 10	Niveles de mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	68
Tabla 11	Distribución de frecuencias entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018	69
Tabla 12	Distribución de frecuencias entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	70
Tabla 13	Distribución de frecuencias entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	71
Tabla 14	Distribución de frecuencias entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	72
Tabla 15	Distribución de frecuencias entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	73

Tabla 16	Grado de correlación y nivel de significación entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.	75
Tabla 17	Grado de correlación y nivel de significación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	76
Tabla 18	Grado de correlación y nivel de significación entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	77
Tabla 19	Grado de correlación y nivel de significación entre actividades de control y Mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	78
Tabla 20	Grado de correlación y nivel de significación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	79

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Comparación porcentual de control previo según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	67
Figura 2: Comparación porcentual de mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	68
Figura 3: Niveles entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	69
Figura 4: Niveles entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	70
Figura 5: Niveles entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	71
Figura 6: Niveles entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	72
Figura 7: Niveles entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	73

Resumen

En la investigación titulada: “Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018”, el objetivo general de la investigación fue Determinar la relación que existe entre el control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018.

El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 92 trabajadores de la municipalidad distrital de Pillcomarca. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió alta en ambas variables: 0,918 para la variable control previo y 0,896 para la variable mejora del proceso de pagos.

Con referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre el control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018, se concluye que existe relación directa y significativa entre el control previo y mejora del proceso de pagos. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .656**).

Palabras Clave: Control previo y mejora del proceso de pagos.

Abstract

In the research titled: "Prior control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018", the general objective of the investigation was to determine the relationship that exists between the previous control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018.

The type of research is basic, the level of research is correlational descriptive, the design of the research is non-experimental transversal and the approach is quantitative. The sample consisted of 92 workers from the district municipality of Pillcomarca. The technique used was the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments, expert judgment was used and for the reliability of each instrument Cronbach's alpha was used, which came out high in both variables: 0.918 for the variable Prior control and 0.896 for the variable improvement of the payment process.

With reference to the general objective: To determine the relationship between the previous control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018, it is concluded that there is a direct and significant relationship between the previous control and improvement of the process of Payments. This is shown with the Spearman statistic (bilateral sig. = .000 <0.01; Rho = .656 **).

Keywords: Prior control and improvement of the payment process.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

La investigación se desarrolló en la Región Huánuco, Perú, específicamente en la municipalidad distrital de Pillcomarca, a través de la presente investigación se analizó la relación entre el control previo y mejora del proceso de pagos, la aparente falta de eficiencia en las distintas unidades y dependencias del gobierno local. El estudio se desarrolló concretamente en la oficina de tesorería de la MDP, a través de la observación se puede inferir que si existe una falta de eficiencia en las distintas oficinas y áreas usuarias de la MDP. La oficina de logística de la MDP, es una unidad cuya misión es de adquirir bienes y servicios para todas las áreas usuarias de la institución. Luego de las adquisiciones, estos requerimientos son remitidos a cada una de las oficinas según lo solicitado, para que estas puedan cumplir la misión para las que han sido creadas, los requerimientos adecuados a las necesidades de cada una de estas unidades según el plan anual de contrataciones - PAC

De acuerdo a lo observado, podemos mencionar que el aparato administrativo de la MDP, cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo que necesita correcciones y ajustes para evitar duplicidad de funciones, así como la infraestructura, los equipos informáticos el cual no le permite un buen desenvolvimiento de todo el personal administrativo. Todas estas deficiencias no permiten dentro de la administración, más aun en el área de tesorería el no poder desarrollarse con la eficacia con referente a pagos de los proveedores, control y verificación de los diversos documentos fuentes de los diversos materiales adquiridos e ingresados al almacén de la institución.

Con respecto a Control previo la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785 (2002) en el artículo 7° refiere que; el control previo y simultáneo son funciones de autoridades, funcionarios y servidores públicos, que tiene como base las normas que rigen las actividades de la organización y procedimientos establecidos (planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, etc.), (p.5).

Asimismo en lo referente a la mejora en los procesos de pago, Proaño (2017) define que “la Unidad de Tesorería es la encargada de realizar los pagos a los proveedores de la entidad, custodiar las garantías en las cuales se encuentra inmersa la institución, declaraciones del IVA e impuesto a la Renta, realizar la cobranza ordinaria y de manera coactiva, entre otras” (p.11).

Se realizó un diagnóstico en el ámbito del estudio y se observó la siguiente problemática, si bien es cierto que existen ciertos niveles sobre el ambiente de control, evaluación de la eficacia de desempeño, ejecución de pagos a proveedores, transferencia de fondos para pagos, supervisión y monitoreo; aún existe un espacio o una brecha, por mejorar u optimizarse.

En consecuencia, se planteó el presente estudio: Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018, con el cual se pretende mejorar en parte, la problemática expuesta.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Latta (2017), en su tesis de maestría titulada: *“El control previo y el mejoramiento de procesos en la unidad centralizada de prestación de servicios de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador”* sustentada en la Universidad Técnica de Ambato, cuyo objetivo general fue: Establecer el control previo y el mejoramiento de procesos en la Unidad Centralizada de Prestación de servicios de la Universidad Técnica de Ambato, no se utilizó el método de muestreo, se realizó el estudio a la población en su totalidad, con un enfoque cualitativo y concluyo lo siguiente: - Se determina que con el control previo adecuado se pueden mejorar los procesos de la unidad centralizada de prestación de servicios, - A través de una ficha de observación se determinaron los excedentes de las existencias en bodegas vs la solicitud del PAC 2017, - Se determinó un ineficaz control previo al realizar las compras acorde a las necesidades reales de las áreas en función de las existencias, - Es preciso estandarizar las actividades en el proceso de pago.

Proaño (2017), en su tesis de maestría titulada *“Análisis del proceso de cobros de la unidad de Tesorería de Autoridad Portuaria de Esmeraldas”*, sustentada en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, cuyo objetivo general fue: Analizar el proceso de cobranza de la unidad de Tesorería de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, cuyo tamaño de muestra se consideró a 1 Gerente y 16 Funcionarios del área administrativa financiera, con diseño descriptivo transversal y concluyó lo siguiente: a) El proceso de recaudación de la autoridad Portuaria de Esmeraldas se evidencian falencias, los cuales se deben a factores internos y externos, b) en la descripción del proceso de recaudación de la unidad de Tesorería Autoridad Portuaria de Esmeraldas se evidenció que no existen manuales de procedimientos dentro de la unidad, lo cual encauzar que los procesos en un momento dado se lo realice de diversas maneras al no estar formalmente estandarizado, c) Realizada la medición del valor agregado al proceso de recaudación de la Autoridad Portuaria de Esmeraldas, se concluye indicando que el tiempo aproximado en que se lleva realizar todo el proceso de manera diaria es de cinco horas y media, en el cual el índice del valor agregado se encuentra dentro parámetros aceptables. Las actividades que no generan valor agregado y que se realizan dentro del proceso como son la preparación del informe de recaudación, inspección/validación y archivo del documento que soporta la gestión diaria no consumen el recurso tiempo de manera innecesaria. Otro factor que es importante resaltar es que los clientes no tienen que esperar para ser atendidos, el proceso no presenta ningún tipo de demoras.

Vera (2016), en su tesis de maestría titulada: *“Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas”* - Ecuador, sustentada en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, cuyo objetivo general fue: Analizar la situación actual de control previo realizado a los procesos de contratación pública que aplica la gestión financiera del GADPE, con la finalidad de verificar si cumple con los procedimientos establecido en el reglamento y ley, cabe resaltar que el tipo de muestra que se aplico es de carácter no probabilístico, estructurado con un total de 81 funcionarios se consideró a 1 Director y 10 Funcionarios del área administrativa financiera y compras, con diseño descriptivo correlacional y concluyó

lo siguiente: a) A través de los resultados se verifico que el GADPE cuenta con un manual integrado de procedimientos puestos y procesos, las actividades se ejecutan de acuerdo a los lineamientos del manual, sin embargo se comprobó la falta de conocimientos que tienen los servidores públicos respecto a las normas de control interno y la falta de interés para informarse de manera oportuna de las actualizaciones y cambios que efectúa el sistema de servicio nacional de contratación pública, b) La investigación reflejó falencias en la socialización del manual integrado de procesos y procedimientos del GADPE, donde la mayoría de los servidores públicos desconocen la existencia del manual, situación que limita al trabajador en el desempeño de sus funciones diarias y con ello a la consecución de los objetivos planteado, c) También se puede concluir que los controles previos que se aplican a los procesos de contratación son buenos esto es una muestra para seguir realizando las tareas o funciones de una manera eficiente, eficaz y así obtener los resultados esperados por el GADPE.

Tamara (2017), en su tesis de maestría titulada: *“Análisis del sistema de control interno de la casa de cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, aplicado al núcleo del Azuay según el COSO II - Junio 2015”*, sustentada en la Universidad del Azuay - Ecuador, cuyo objetivo general fue: Analizar el nivel de efectividad del sistema de control interno que se aplica en la Casa de la Cultura Núcleo del Azuay y determinación de procesos de control que optimicen la productividad del talento humano e incremente la prestación de servicios de calidad, cabe resaltar que el tipo de muestra que se aplico es de carácter no probabilístico, estructurado con un total de 81 funcionarios se consideró a 1 Director y 10 Funcionarios del área administrativa financiera y compras, con diseño descriptivo correlacional y concluyó lo siguiente: 1) la Casa de la Cultura Núcleo de Azuay, es una persona jurídica de derecho público con autonomía económica y administrativa, con sede en la ciudad de Quito y con núcleos provinciales, como es el Núcleo del Azuay, para que su funcionamiento, requiere de recursos del sector público, mismos que deben ser administrados de acuerdo a la normativa gubernamental y de manera especial de sus principales administradores, 2) Para el uso eficiente, eficaz y oportuno de los recursos y para el cumplimiento de funciones y actividades, es necesario de la aplicación de sistemas técnicos de control, como es el COSO II, que tiene como

finalidad, proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento objetivos relacionados con el cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas y procedimientos de la entidad, 3) La Casa de la Cultura Núcleo de Azuay, para el cumplimiento de funciones y actividades cuenta con sistemas de organización, deberes y atribuciones de los miembros, departamentos, secciones e instalaciones, que deben ser administrados y controlados de manera eficiente y efectiva, 4) Para la administración y control de recursos económicos, se aplica el sistema contable ESIGEF, del Ministerio de Finanzas, con módulos para presupuesto, contabilidad y tesorería; para bodega el sistema ESIBAY; y para nómina el sistema SPRINT.

Valencia (2013), en su tesis de maestría titulada: *“Evaluación de los procesos que intervienen en el sistema administrativo financiero y contable. Estructura de un modelo de control interno para la junta parroquial de Eugenio Espejo”*, sustentada en la Universidad Técnica del Norte - Ecuador, cuyo objetivo general fue: Evaluar los procesos que intervienen en el sistema de control interno administrativo, contable y financiero para valorar su eficiencia. Mejorar la utilización de los recursos administrativos financieros mediante la estructura del control interno; el tipo de muestra que se aplico es al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Eugenio Espejo un total de 18 personas, se utilizó un diseño y modalidad Cualitativo-Cuantitativo y concluyó lo siguiente: a) La entidad al no contar con un instrumento que regule las actividades y la autoridad de cada uno de los responsable del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural a pesar de no existir un sistema de control interno ha logrado desarrollar sus actividades de la mejor manera, por lo que el sistema propuesto promueve la eficiencia, eficacia y economía de la entidad, reduciendo los riesgos de duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y recursos humanos y materiales y económicos, asegurando la confiabilidad de la información y fortaleciendo el cumplimiento de leyes y normas vigentes, b) La entidad no cuenta con una estructura organizacional técnicamente elaborada sino más bien empírica, evidenciándose que todos los empleados conocen sus funciones y están conformes con los roles que desempeñan, sin embargo no existe un manual donde se detalle las funciones según el cargo que cada uno ocupa en la entidad, por lo que se ha

visto la necesidad de incluir en el sistema de control interno propuesto la asignación de funciones y responsabilidades de cada puesto, C) en el estudio realizado se determinó que es importante diseñar un sistema de control interno aplicando el MODELO COSO-I debido a que es el que contiene los componentes que evalúa la contraloría general del estado y esta no permite medir el nivel operativo y financiero de la entidad, logrando establecer objetivos y la mitigación a los riesgos encontrados, así como también estableciendo actividades de control que sirvan de guía para la ejecución de los movimientos de la institución.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Moscol (2010), en su tesis de maestría titulada: *“Análisis del control previo aplicado a los Contratos de Interconexión de Redes y Servicios Públicos de Telecomunicaciones en el Perú”*, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, trabajó con una muestra empírica de 102 escolares, con diseño prospectivo, longitudinal, cuasi experimental y comparativo y concluyó lo siguiente:

- a) La interconexión es entendida como aquel conjunto de reglas y acuerdos entre los operadores de servicios públicos de telecomunicaciones que posibilitan la comunicación entre los usuarios, servicios y redes de otros operadores. La interconexión ha sido un eje fundamental dentro de la política de la Unión Europea para promover la competencia en el mercado, dentro del proceso de liberalización.
- b) las razones o justificaciones para la regulación por parte del Estado, según la doctrina, pueden ser divididas en económica y no económicas. Se reconoce como justificaciones económicas a las fallas del mercado como la presencia de monopolios o restricciones para que existe un mercado competitivo, información asimétrica, externalidades, entre otras. Entre las justificaciones no económicas se identifica a las asociadas a la justicia distributiva, al paternalismo.
- c) Las justificaciones expuestas conllevan a que el Estado, a nivel normativo, imponga la obligación legal de interconexión y dicte las normas y regulaciones para que efectivamente las empresas operadoras interconecten sus redes. El ordenamiento jurídico ha atribuido la responsabilidad y competencia al OSIPTEL, como organismo regulador sectorial, para velar por el establecimiento de la interconexión en el mercado de los servicios públicos de telecomunicaciones.
- d) La aprobación previa

del contrato de interconexión por parte de la autoridad califica dentro de la categoría de controles previos. La doctrina reconoce que el control previo es un método regulatorio que implica que las empresas antes de iniciar una actividad económica, deben obtener previamente un permiso de una agencia autorizante. e) El control previo es el más restrictivo de las actividades y relaciones de los particulares, por ello su establecimiento requiere que los beneficios del mismo sean superiores a los costos asociados. En otras palabras, conceptualmente el establecimiento de que todos los contratos de interconexión estén sujetos al control previo implica que los beneficios deben ser muy altos para justificar sobre la base del interés público los costos sustanciales que genera.

Culqui (2013), en su tesis *“El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza aérea del Perú”* sustentada en Universidad San Martín de Porras – Perú, cuyo objetivo general fue: Conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza aérea del Perú, utilizando el método descriptivo correlacional, trabajó con una muestra no probabilística, con muestreo de tipo intencional o de convivencia y una población de 45 personas, con diseño metodológico no experimental transversal y concluyó lo siguiente: a) no se aplica el ambiente de control como herramienta de mejora, para efectos de la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Área del Perú, b) No se aplica una evaluación de la eficacia como herramienta de mejora, para efectos de las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, c) no se aplica actividades de control como herramienta de mejora, para la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la fuerza área del Perú, d) No se aplica la información y comunicación como herramienta de mejora, para el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la fuerza área del Perú, e) No se aplica el monitoreo permanente como herramienta de mejora, para efectos de la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la fuerza Área del Perú.

Vega (2015), en su tesis de maestría titulada *“El control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa periodo 2014”*, sustentada en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú, cuyo objetivo general fue: Determinar la incidencia del control interno en el área de tesorería de la UNS en el periodo 2014, utilizando el método descriptivo analítico de sistemas, procesos y actividades en relación con la estructura de un control interno integral., trabajó con una muestra no probabilística, con muestreo de tipo intencional o de convivencia y una población de 45 personas, con diseño metodológico no experimental transversal y concluyó lo siguiente: a) En el periodo 2014, el control interno ha incidido relativamente en forma favorable en el área de tesorería de la UNS, pero no en el grado alto deseado por cualquier organización. La falta de implementación en grado óptimo de control interno de manera integrada no permite obtener un nivel de incidencia alto u óptimo en los procesos de tesorería para lograr eficacia y eficiencia en la realización de las operaciones de tesorería, obtener información financiera confiable y lograr el cumplimiento de leyes, políticas y reglamentos internos con el objeto de minimizar los riesgos estratégicos, operativos de cumplimiento e informáticos. Debe implementar y fomentar la jefatura de tesorería un mayor control previo y a la vez el concurrente involucrando a la alta dirección y otras áreas como contabilidad y presupuesto que participe transversalmente en la administración de los recursos financieros de la institución, b) En un rango de puntuación comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de cumplimiento de control interno en el área de tesorería de la UNS es el nivel medio, en un rango de puntuación comprendido entre 01 y 45 considerado como nivel bajo se ha llegado a determinar que el grado de implementación de dos de los componentes de su control interno están en su nivel, El control interno, con bajo nivel de implementación, no incide favorablemente por lo tanto su incidencia en la gestión es negativa en relación al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, c) Las principales causas que impiden un adecuado control interno en el área de tesorería de la UNS, se atribuye a los siguientes aspectos, Gestión administrativa con influencia de carácter político con escaso compromiso y deficiente cultura de control interno sin técnicos y profesionales básicos, Inexistencia de un código de ética y falta de planes de identificación, respuesta y evaluación de riesgos, escasa

supervisión y monitoreo de control interno que impide proponer planes de mejoras, d) La entidad debe implementar un control interno cuya estructura se sostenga en la investigación y análisis de los riesgos en los procesos y actividades de tesorería que le permita contar con un plan que asigne responsabilidades y se encuentre en la capacidad de identificar y valorarlos para darles una repuesta con el objetivo de eliminarlos o minimizarlos. Esto significa que el control interno percibirá oportunamente las acciones de pérdidas por despilfarro, mala gestión, errores y fraudes y por consiguiente coadyuvara a la gestión a lograr sus metas institucionales.

Aroca (2016), en su tesis de maestría titulada *“La auditoría interna y su incidencia en la gestión de empresa de Transportes Guzmán S.A. de la ciudad de Trujillo”* sustentada en la Universidad Nacional de Trujillo, Perú, cuyo objetivo general fue: Determinar de qué manera la auditoria Interna incide en la Gestión de la Empresa de Transportes Guzmán S.A. de la ciudad de Trujillo, en el periodo 2015, utilizo el método deductivo – inductivo, Analítico – Sintético, trabajó con una muestra de 10 colaboradores y concluyó lo siguiente: a) La estructura organizacional de la empresa de transportes Guzmán S.A. es una de las bases de la organización de sus actividades operativas, administrativas y de control. La estructura que posee permite la integración y coordinación de todos los integrantes de TGSA, logrando ser una empresa más eficiente y eficaz en el transcurso de sus tres (03) últimos periodos, b) Existe una deficiencia en el sistema de control interno de la empresa de transportes Guzmán S.A. significa que el diseño, implementación y mantenimiento de control interno aun es débil y se le categorizo como un sistema de nivel REGULAR, c) La gestión en la empresa de transportes Guzmán S.A. mejoro en el periodo 2015 respecto a lo que antes se tenía, pues analizo sus principales indicadores: Eficiencia, Eficacia y Economía, donde sus resultados se consideraron convenientes en el periodo mencionado, d) La auditoría Interna en la empresa de transportes Guzmán S.A. es óptima respecto a la labor de control que desempeña el auditor interno, dando seguridad razonable a la Gerencia General y junta de accionistas respecto al cumplimiento de reglas, regulaciones y mejores prácticas de negocios en general.

Valverde (2012), en su tesis de maestría titulada “*Control previo como instrumento de gestión en la universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*”, sustentada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú, cuyo objetivo general fue: El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones, utilizando el método descriptivo correlacional, trabajó con un muestreo probabilístico, con muestreo de tipo intencional o de convivencia y una población de 100 personas, con diseño metodológico no experimental transversal y concluyó lo siguiente: a) Existe relación entre las variables calidad de la gestión y plan estratégico porque $\alpha = 0.05$ y el valor de $P=0.030$, entonces menor P , por lo tanto aceptamos la H_a y $r=0.478$ lo que indica una asociación baja, b) Existe relación entre las variables calidad de la gestión y plan operativo porque $\alpha = 0.05$ y el valor de $P=0.030$, entonces menor P , por lo tanto aceptamos la H_a y $r=0.0243$ lo que indica una asociación muy baja, c) Existe relación entre las variables calidad de la gestión y manuales de procedimiento porque $\alpha = 0.05$ y el valor de $P=0.00$, entonces menor P , por lo tanto aceptamos la H_a y $r=0.0549$ lo que indica una asociación muy baja, d) Existe relación entre las variables calidad de la gestión versus variable directivas porque $\alpha = 0.05$ y el valor de $P=0.00$, porque α menor P , por lo tanto aceptamos la hipótesis alterna y $r=0.467$ lo que indica una asociación baja.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Teorías relacionadas a la variable: Control previo.

Fundamentos de procesos administrativos en la teoría organizacional.

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012) “Administración es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas” (p. 172).

En consecuencia la teoría organizacional enmarca los procesos administrativos, dentro de los cuales se encuentra el control y para el presente estudio se considera específicamente el control previo como primera variable.

Ampliando el análisis teórico se cita a Abreu (2014), quien sustentándose en los postulados de Fayol y Taylor, definió operativamente la gestión administrativa diciendo que la misma consiste en:

Prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres la gestión administrativa, es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (p. 8)

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalaron que el control de proceso es determinar lo qué se está haciendo. Evaluar el desempeño y si es necesario aplicar medidas correctivas de manera que el desempeño esté de acuerdo con los planes, el control aplica el proceso de vigilancia activa de una operación para mantenerla dentro de los límites definidos. (p. 18)

En todo proceso se puede registrar errores, pérdida de esfuerzo y decisiones equivocadas e inclusive se pueden producir desviaciones no deseadas en los objetivos que se persiguen. El propósito del control es positivo, es una necesidad y una ayuda, por lo tanto no debe considerarse como algo negativo, como un obstáculo o un impedimento.

Control previo.

Según Contraloría General de la Republica indicó que el control previo, es lo que se efectúa como anterior a la ejecución de un acto u operación de una entidad de acuerdo a lo establecido por leyes y normas con el objeto de emitir un resultado según corresponde a la materia de requerimiento que realice la entidad solicitante del servicio.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, Ley N° 27785, según el artículo 7° (2002), mencionó que el control interno comprende acciones de cautela previa, simultáneo y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, tiene la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúen correcta y eficientemente. El control previo y simultáneo compete a las autoridades y funcionarios públicos como

responsabilidad propia de sus funciones en base a normas vigentes, procedimientos y disposiciones institucionales (p. 5).

Valverde (2012, p. 29), señaló que el control interno previo es ejercido por la propia entidad en función de los procedimientos establecidos en sus planes de organización, reglamentos, manuales y disposiciones emanadas del titular de la entidad. Estas disposiciones tienen las técnicas de autorización, procesamiento, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección de los bienes y recursos de la entidad.

De la misma manera Valverde (2012, p. 27), hizo referencia que se entiende por control interno previo el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación, adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del control interno se basa en los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad y, en particular, de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El control interno previo se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

Tendencias del control

Valverde (2012, p. 28), planteó que la aplicación de la filosofía de la calidad total lleva consigo la aplicación del Autocontrol, como sistema básico de control. La concepción moderna asume el control permanente ejercido por cada persona

desde el comienzo de cada proceso, cuyo fin primordial es el mejoramiento continuo. En este contexto, las experiencias de otras empresas indican que la tendencia moderna es disminuir el volumen de agentes controladores, y tecnificar el uso de herramientas de control por parte de cada funcionario. Para poder ampliar las acciones de control es conveniente y necesario utilizar las tecnologías modernas disponibles, como la informática, los sistemas de comunicación e información, así como disponer o construir indicadores que nos faciliten los primeros resultados globales para orientar los análisis más detallados.

Funciones de Control Previo.

Según la UNMSM denomina como función de control previo lo siguiente:

Planear, organizar, contratar y evaluar las actividades de la oficina.

Revisar y visar expedientes de las diversas facultades aplicando las normas vigentes.

Informar sobre expedientes de gastos que no se adecuan a las normas establecidas.

Consolidar informes sobre implementación de medidas correctivas.

Asesora, difunde y aplica normas vigentes y medidas correctivas que formula el Órgano de Control Institucional. (Recuperado de <http://www.unmsm.edu.pe/ocpf/>).

Según el artículo 64° del Reglamento Interno de Trabajo - RIT (2016) del Colegio Mayor Secundario Presidente del Perú – Coar Lima, las funciones del responsable en control previo son:

Desarrollar el control previo de toda la documentación contable, antes del devengado y giro.

Coordinar, controlar, evaluar el cumplimiento de objetivos, funciones, actividades y metas.

Formular o revisar proyectos de resoluciones y directivas sobre procedimientos técnicos de abastecimiento, contabilidad y tesorería, asegurando cumplimiento de los dispositivos legales.

Efectuar arqueos inopinados al responsable de caja chica, con autorización de la oficina de administración.

Informar mensualmente sobre las rendiciones pendientes por los usuarios del sistema de acuerdo a directivas vigentes (p. 37).

Watson (2016, p. 28), mencionó que el control previo es el que se hace para verificar los fondos o bienes públicos antes de que ingresen, egresen o se inviertan en los fines a que están destinados, con el fin de evitar operaciones ilegales y garantizar inicialmente una correcta inversión, se puede concluir que el control previo evita todo gasto nocivo e ilegal, el perceptivo fiscaliza la integridad de las existencias y la corrección de los registros en los libros y el posterior permite determinar y cuantificar cargos con relación a quienes manejan el patrimonio del Estado.

Culqui (2013), manifestó que es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta ley.

Según el Consejo Nacional de Descentralización (2005) en las normas y procedimientos para la aplicación del control previo en las actividades administrativas, conceptualiza:

Se entiende por control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de la entidad para cautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

El control previo garantiza que se cumplieron con los requisitos documentarios al momento de la presentación de los expedientes de las operaciones económico financieras, para su trámite administrativo.

El control previo es parte de la gestión administrativa de la entidad y comprende la revisión de la documentación sustentatoria de las operaciones. La documentación sustentatoria comprende todos aquellos documentos que respaldan las operaciones y permiten realizar acciones de registro, seguimiento, evaluación y control de las mismas.

No deben realizarse ni registrarse operaciones que no cuenten con la documentación sustentatoria mínima. En caso de urgencia deberán agilizarse los trámites correspondientes a fin de cumplir con dichas operaciones sin obviar el control previo.

El control previo no está circunscrito a un determinado departamento sino es parte de las responsabilidades y actividades que desarrolle todo el personal que participe en el proceso de las operaciones económico financieras.

El control previo se aplicará antes de efectuar el registro administrativo de la fase de devengado en el SIAF. Sin embargo, antes de efectuar cualquier registro en el SIAF, los responsables de dicha acción verificarán que se cuenta con la documentación necesaria para realizar el mencionado registro.

El devengado es la fase administrativa mediante la cual se formaliza la obligación de pago de los bienes o servicios adquiridos por la entidad.

El control previo de la fase devengado será realizado por la unidad de contabilidad. (p. 15).

Finalidad del control previo.

Culqui (2013), refirió con respecto a la finalidad del control previo.

Verificar que las operaciones financieras se ejecuten de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía, observando que el gasto guarde relación con los planes, objetivos y metas de la entidad; aplicando criterios de austeridad y transparencia.

Asegurar que el uso de los recursos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.

Verificar la correcta formulación y presentación de la documentación sustentatoria de la ejecución de compromisos y pagos, así como las respectivas rendiciones de cuenta.

Conseguir el ordenamiento documentario y de procedimientos de la organización que evidencie el uso adecuado de los recursos. (p. 17).

Evaluación de la estructura del control interno

Culqui (2013), indicó que se debe efectuar una apropiada evaluación de la

estructura del control interno de la entidad a examinar, a efectos de formarse una opinión sobre la efectividad de los controles internos implementados y determinar el riesgo de control, así como identificar las áreas críticas e informar al titular de la entidad de las debilidades detectadas, recomendando las medidas que correspondan para el mejoramiento del control interno institucional. La estructura del control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno.

El Control Interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones; proteger y conservar los recursos públicos; cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables; y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones. Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna.

La estructura, componentes y elementos del Sistema de Control Interno, cuya implantación, funcionamiento y monitoreo son objeto de evaluación, se regulan por la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República sobre la materia. La comprensión y evaluación de la estructura de control interno, tiene por objeto conocer el diseño y la efectividad de los controles internos establecidos por la entidad, sus niveles de cumplimiento y validar en su caso las aseveraciones de la gerencia; lo cual permite formarse una fundamentada opinión sobre la solidez de los mismos, determinando el riesgo de control existente, así como identificar áreas críticas. (p. 18).

Objetivos del control interno según el Art. 4° de la Ley N° 28716

Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

Cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como en general contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.

Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.

Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o una misión u objetivo encargado y aceptado.

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad (también se denomina eficacia), eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones, así como los sistemas de evaluación de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

Informe COSO.

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, es un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control.

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

Ambiente de control.

Evaluación de riesgos.

Actividades de control.

Información y comunicación.

Supervisión.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarán sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no solo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro. Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes. (Culqui, 2013, p. 21).

Objetivo del COSO.

Mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno. Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.

Dimensiones de la primera variable: Control previo.

Para el presente estudio se ha tomado lo referido por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785. Asimismo Culqui, (2013, p. 45), por lo cual se tiene las siguientes dimensiones. Ambiente de control, evaluación de la eficacia de desempeño, actividades de control e información y monitoreo.

Dimensión 1 Ambiente de control.

Valverde (2012, p. 24), refirió sobre el ambiente de control que es la actitud de la conducción y del personal de la entidad hacia los controles, basado en los atributos individuales de la integridad, los valores éticos y la competencia profesional. El personal es el motor que conduce la entidad y es el cimiento en que se basa el resto de los componentes del control interno. El apoyo, la perspectiva y el liderazgo del nivel superior y directivo de las entidades públicas, dirigido hacia un adecuado ambiente de control sólido, es una garantía para el funcionamiento del control interno institucional.

Culqui (2013) mencionó que el ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. (p. 21).

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el consejo de Administración. El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

En consecuencia, los indicadores del ambiente de control implican los valores éticos de la persona, la estructura organizacional, la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades, el personal indicado para el puesto indicado, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos.

Dimensión 2 Evaluación de la eficacia de desempeño.

Chiavenato (2012) explicó que el desempeño laboral es la combinación del comportamiento de las personas con sus resultados, también lo interpreta como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad estando dirigido a la evaluación, la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

García (2014, p. 32) en relación al desempeño laboral mencionó que es la manera en que los miembros de una organización trabajan de forma eficaz, con el propósito de obtener metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad, es la forma como los empleados entregan valor y contribuyen en el logro de los objetivos que se le han asignado, es lo que las personas concreta y cotidianamente hacen en su trabajo. Asimismo es la revisión de la conducta laboral de los subordinados, en la cual se utiliza un método de medición, argumentó que las destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, entre otros atributos, predicen el desempeño laboral.

Valverde (2012, p. 24), mencionó que es el proceso realizado por la entidad u organismo que tiene como propósito fundamental identificar los riesgos probables y definir estrategias que permitan el cumplimiento de sus objetivos y metas. El establecimiento de mecanismos para identificar, analizar y manejar los riesgos es importante, así como su evaluación periódica. Las actividades operativas, administrativas y financieras están relacionadas con los objetivos del ente para trabajar en forma periódica.

La evaluación de riesgos no solo influye en las actividades de control, sino

que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro. Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes. (Culqui, 2013, p. 22).

Los cambios en la economía, nuevos empleados, sistemas de información nuevos, crecimiento rápido o cambios en la reglamentación pueden hacer que un sistema de control eficaz ya no lo sea, en el contexto del análisis de riesgos resulta fundamental que exista un proceso para identificar las condiciones que hayan cambiado y tomar las acciones pertinentes. Deben existir mecanismos para identificar los cambios ocurridos, o susceptibles de ocurrir a corto plazo, en la medida de lo posible, los mecanismos deben estar orientados hacia el futuro, de manera que la entidad pueda prever los cambios significativos y elaborar los planes correspondientes.

De todo lo cual se deduce que dentro de los indicadores de la evaluación de la eficacia de desempeño, se encuentran el buen uso de los recursos públicos, el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos, el cumplimiento de metas, los avances tecnológicos (externos), los problemas de procesamientos de datos (internos).

Dimensión 3 Actividades de control.

Valverde (2012, p. 25), aludió que el establecimiento de políticas y procedimientos de control para asegurar que las actividades importantes identificadas por la administración se realicen eficazmente y que los riesgos sean manejados sin perjudicar el logro de los objetivos de la entidad, constituyen el componente

procedimientos de control. La aplicación práctica de los principios de control interno en la organización y funcionamiento de una unidad administrativa, o en la definición del sistema de administración de personal constituye los procedimientos de control.

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Por tanto los indicadores de las actividades de control, se relacionan con el procesamiento de información, los controles físicos, la verificación de documentos fuentes, las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo, documentación actualizada.

Dimensión 4 Información y monitoreo.

Valverde (2012, p. 25), manifestó que la actividad relacionada con la captura, procesamiento e intercambio oportuno de datos de gran importancia, resultantes de las operaciones realizadas por la entidad u organismo que permiten conducir y controlar las funciones inherentes a su ámbito de responsabilidad constituye la información y comunicación. La información gerencial debe generar reportes de gestión, financieros y de cumplimiento legal para una racional conducción de la organización.

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa,

financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros. Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa. Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de Control Interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Valverde (2012, p. 26), propuso que la evaluación y el control deben aplicarse durante todo el proceso de las operaciones para generar mejoras e introducir las modificaciones que sean necesarias. El control interno de la entidad requiere ser evaluado periódicamente para asegurar la calidad de su desempeño. La dirección superior y las unidades de auditoría interna de cada entidad tienen la responsabilidad de evaluar el control interno para verificar el eficiente y efectivo funcionamiento, en caso necesario, identificar las mejoras a implementar.

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión. Los sistemas de control interno y en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y

presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

En consecuencia se infiere que los indicadores de la información y monitoreo están relacionados con: el contenido apropiado, información oportuna, actualizada, accesible, los controles comprensibles, los controles se adaptan a la forma y necesidades de la organización, los controles registran las desviaciones de manera rápida, los controles tendrán una tendencia de acción correctiva y controles posteriores.

1.3.2. Teorías relacionadas a la variable: Mejora del proceso de pagos

Teoría de la administración financiera

Pérez (2007, p. 7), mencionó a Makon, e hizo referencia que la administración financiera implica el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación a la concreción de los objetivos y las metas del sector público en la forma más eficaz y eficiente posible. Los elementos administrativos, a que se refiere la definición anterior, son las unidades organizativas, los recursos, las normas, los sistemas y los procedimientos administrativos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar y colocar los recursos públicos en la forma señalada. En todos los países, los sistemas financieros del Estado establecen el intercambio monetario bien sea por exceso de recursos temporales que pueden ser aportados a las instituciones o por la necesidad de financiar déficit temporales o proyectos a cargo del Estado. En forma simple y esquemática, puede mencionarse que existen tres enfoques o marcos conceptuales de lo que se entiende por administración financiera pública.

El primero considera que el sistema de tesorería es el eje de la administración financiera y, por tanto, que su reforma consiste, básicamente, en una profunda transformación de dicho sistema, al cual le asigna la responsabilidad

de ejercer la gerencia financiera del sector público programando y administrando los flujos financieros del sector público. Esta concepción no desconoce las interrelaciones que existen entre los diversos sistemas que conforman la administración financiera, pero prioriza como sistema central al de tesorería. El segundo enfoque centra su imagen objetivo en el funcionamiento de un sistema integrado de información financiera, que haciendo eje en el sistema contable, posibilite a los niveles políticos y gerenciales del sector público disponer de información útil para la toma de decisiones sobre la asignación y uso eficiente y eficaz de los recursos públicos. En este caso el eje de la administración financiera y de su reforma es el sistema contable. Por último, el tercero comprende los otros dos puntos de vista, y parte de la concepción que la administración financiera está conformada por un conjunto de sistemas interrelacionados, cuya operatividad implica la instrumentación de un nuevo modelo de gestión.

Contabilidad financiera

Enríquez (2015), aludió a Cantú, sobre el tema de la contabilidad financiera, mencionando que se conforma por una serie de elementos tales como las normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. A este tipo de contabilidad se le conoce como contabilidad financiera, debido a que expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realizan una entidad, así como determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos para la toma de decisiones. Este tipo de contabilidad es útil para acreedores, accionistas, analistas e intermediarios financieros, el público inversionista y organismos reguladores, todos usuarios externos de la información contable. La contabilidad financiera se encarga del registro histórico económico de las empresas, los registros de cifras pasadas sirven para tomar decisiones que beneficien en el presente o a futuro. Los estados financieros son sujetos al análisis e interpretación, manteniendo informando al administrador, y a todos los interesados el desarrollo operacional de la empresa. Además se puede decir que es la técnica mediante la cual se registran, clasifican, y resumen las operaciones realizadas y los eventos económicos, naturales y de otro tipo, identificables y cuantificables que afectan a la entidad. (p. 24).

Proceso de pagos.

La Ley N° 28693 (Ley General del Sistema Nacional de Tesorería), tiene por objeto establecer las normas fundamentales para el funcionamiento del Sistema Nacional de Tesorería, en concordancia con lo dispuesto en la Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. La Administración Financiera del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos. El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante el sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. (Culqui, 2013, p. 23).

Según Perdomo (1997), consideró que el departamento de tesorería es la parte de la administración financiera del capital de trabajo que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa para maximizar su patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez, mediante el manejo óptimo de efectivo en caja, bancos y valores negociables en bolsa para el pago normal de pasivos y desembolsos imprevistos (p. 34).

Asimismo, el departamento de tesorería es la parte de las finanzas estrechamente vinculada a la financiación de las operaciones de una entidad, es quien controla y administra, pues ella está vinculada a los procesos de iliquidez de las empresas, razón por la cual se hace necesaria su adecuada administración.

Para Caballero (2009, p. 42), la gestión de tesorería es la administración de los fondos de dinero, es decir, es la administración de los fondos de inversión que invierte únicamente, en activos financieros a corto plazo y de bajo riesgo. Sin lugar a dudas, se puede plantear que la tesorería se encarga de la planeación, custodia, distribución, uso y análisis de los caudales de una entidad. La tesorería como perspectiva histórica de los fundamentos de la tesorería es una parte de las finanzas cuyo concepto ha evolucionado enormemente desde el siglo XX, en el que no se le

diferenciaba ni se le conocía por su nombre, prácticamente se le asemejaba al mero manejo del dinero. Históricamente los distintos especialistas e investigadores han utilizado distintos conceptos a los que se le ha ido asimilando con la tesorería, estos son: gestión de liquidez, cash – management, planificación de efectivo y gestión de flujos de fondos.

En sus inicios la función financiera tiene un origen contable, pues nace asociada al registro monetario de las actividades económicas que se remontan a finales del siglo XIV. Sin embargo, la tesorería como disciplina de las finanzas orientada hacia las unidades económicas es relativamente reciente se inicia en los países capitalistas a comienzos del siglo XX; donde queda resaltada la gestión de los cobros, pagos y donde su función comienza a extenderse más allá de la obtención de fondos para ser un apoyo fundamental en la dirección de la empresa, con el objetivo de maximizar su valor en el mercado. Para alcanzar estos objetivos es necesario contar con un departamento de tesorería el cual debe estar organizado, con una correcta estructura y distribución de las funciones. Así mismo, el personal de la actividad tendrá que tener conocimiento del mercado monetario, de los activos financieros y políticas bancarias, así como todo lo relacionado con la actividad de la institución. El éxito que pueda tener el departamento de tesorería, estará dado por la capacidad de gestión financiera, llevando un control proactivo de las operaciones que permita anticipar con información precisa y consistente, los movimientos que lleva este. Es importante, como instrumento estratégico, contar con un departamento de tesorería capaz de acompañar y habilitar procesos de transformación en los cuales el componente de oportunidad financiera podrá significar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Objetivos de la tesorería.

Los objetivos de la tesorería de manera enunciativa, y no limitativa son:

- Maximizar el patrimonio.
- Reducir el riesgo de una crisis de liquidez.
- Manejo eficiente del efectivo.
- Pago normal de pasivos.
- Pago de desembolsos imprevistos.

Principales tareas

La función principal de tesorería consiste en planear y controlar eficientemente los flujos de entrada y salida de efectivo y establecer estrategias para contribuir a lograr la óptima productividad en el manejo de los recursos financieros.

- a. Programación y control de ingresos. La programación de los ingresos por actividad propia del negocio, (cobranza a clientes). Son las entradas presupuestadas en flujo de fondos conforme a la política de crédito otorgada a los clientes con quienes realizamos las operaciones de comercialización, así como por las ventas de contado que se consideran realizar en un período determinado (mes, bimestre, año). Programación de ingresos intermitentes.- Son los ingresos que se obtienen de manera esporádica, como; la venta de activo fijo, rendimiento de cuentas de cheques e inversiones negociables, comisiones por ventas, etc.
- b. Programación y control de egresos. La programación de los egresos. Son los pagos presupuestados por gastos de la operación propia del negocio que tiene que realizar la institución como: pago a proveedores, acreedores, nómina, gastos de viaje, comisiones a vendedores, impuestos, participación en las utilidades de los trabajadores, dividendos, etc. Para efectos de control a través del sistema de información que disponga la institución podremos obtener cuánto es lo que se recuperó de los clientes por las ventas a crédito y cuánto es lo que se recibió por las ventas de contado, y cuánto fue lo que se pagó para hacer la comparación entre ambos y determinar el cumplimiento y/o incumplimiento. (Culqui, 2013, p. 26).

El control del efectivo y activos financieros.

El control del efectivo

El control se divide en dos partes:

- a. Fondos fijos que representan dinero en efectivo para anticipos, compras y gastos menores que se requieren en la operación dinámica de la Institución. Antes de agotarse el fondo se reembolsa a través de cheques.
- b. Se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular.

- c. El control es muy claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que, sumados, deben representar el monto del fondo.
- d. El monto del fondo deberá ser el necesario para cubrir las necesidades de la operación, considerando el tiempo que se requiere para efectuar el reembolso y recibir el efectivo sin que se agote su monto.
- e. Las empresas tendrán los fondos fijos necesarios para sus necesidades operativas.
- f. Cuentas de cheques con firmas mancomunadas para disponer de los recursos que la empresa tiene en los bancos. Los ingresos deben depositarse intactos tal y como fueron recibidos y los cheques deben expedirse en forma nominativa y de preferencia “No negociables” para acreditarse en cuenta de cheques. (Culqui, 2013, p. 27).

El control de los activos financieros

Los activos financieros se dividen en:

- Instrumentos financieros de deuda que generan intereses de dos formas. Se compran a valor nominal y generan intereses con el transcurso del tiempo o se compran con tasa de descuento y alcanzan su valor nominal a su vencimiento.
- Instrumentos financieros de capital cuyo precio en el mercado aumenta o disminuye obteniendo utilidades o pérdidas, también se reciben dividendos.
- Instrumentos financieros combinados, son contratos que incluyen un instrumento financiero de deuda junto con un instrumento de capital.

Procedimientos de pagos.

- a. El encargado de tesorería será responsable de controlar el proceso de pago de proveedores de la institución.
- b. Es responsabilidad del encargado de tesorería informar al jefe de administración y finanzas la situación de deudas adquiridas por la empresa y solicitar su aprobación.
- c. El encargado de adquisiciones no podrá solicitar la emisión de cheques sin el comprobante de egreso y los documentos anexos obligatorios (factura de compra).

- d. El encargado de tesorería realizará las gestiones de pago de acuerdo al plan de condiciones de venta establecido por el jefe de administración y el respectivo proveedor.
- e. En el caso de adelanto de pago se deberá mantener el documento original en espera de la recepción o finiquito de la obra según sea el caso.
- f. El encargado de adquisiciones informará a los beneficiarios de pagos, de acuerdo al informe suministrado por el encargado de tesorería.
- g. El encargado de tesorería deberá emitir mensualmente un listado de los pagos realizados mensualmente con su respectiva copia del comprobante de egreso, al encargado de contabilidad para su respectiva conciliación y contabilización. (Culqui, 2013, p. 28).

Procedimientos para la ejecución financiera del gasto.

- a. Registro del proceso de ejecución del gasto
El gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: compromiso, devengado y pago.
- b. Información de los compromisos para la programación de la ejecución financiera
 1. Para efectos de la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería, el monto total de los compromisos debe registrarse en el sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos legalmente en la etapa de ejecución presupuestal, debidamente sustentados con los documentos que señalan las normas vigentes, no debiendo exceder el límite ni al período fijado a través del respectivo calendario de compromisos.
 2. Los datos relacionados con el gasto comprometido, tales como la meta presupuestaria y cadenas de gasto aplicables, deben ser reflejo de la documentación sustentatoria, debiendo contar con la correspondiente conformidad de los responsables de su verificación, previo al ingreso de los datos en el SIAF-SP, a fin de evitar posteriores solicitudes de regularización

y reasignación.

3. El número de registro SIAF-SP del gasto comprometido debidamente formalizado debe ser consignado en el documento sustentatorio de esta etapa de la ejecución.

c. Utilización del tipo de recurso en el registro de la información de ejecución de gasto.

El tipo de recurso del campo “medio de pago” del sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) permite identificar y procesar la información relacionada con la utilización de recursos de una determinada fuente de financiamiento que tienen origen y finalidad predeterminados y son establecidos por la Dirección General del Tesoro Público (DGTP). Para el registro de la ejecución de gasto y demás operaciones de tesorería, con cargo a dichos recursos, el calendario de compromisos se distribuye según el tipo de recurso directamente a través del sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP), no siendo necesario el envío de comunicación expresa para dicho fin. (Culqui, 2013, p. 29).

Dimensiones de la variable mejora del proceso de pagos.

Proaño (2017), refirió las siguientes dimensiones: Ejecución de pagos a proveedores, transferencia de fondos para pagos, custodia de fondos para pagos en efectivo, control de recepción de bienes adquiridos, supervisión y monitoreo. (p.11).

Dimensión 1 Ejecución de pagos a proveedores.

Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto a la ejecución de pagos a proveedores que debe cumplir con los siguientes indicadores: Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores. Personal capacitado y actualizado. Cumplimiento de las leyes actuales. La gestión de proveedores debe establecer las condiciones de compra y plazos de pago convenientes para la empresa. Es necesario considerar que una buena política de proveedores puede reducir costos de financiación. Se pueden

considerar las funciones básicas: Negociación. Negociar con los proveedores y acreedores las condiciones de pago que van a regir todas las operaciones comerciales entre ambas empresas. Es la manera de evitar problemas futuros a la hora de pagar. Es de vital importancia, de cara a ahorrar costos de personal y tiempo, el intentar simplificar al máximo estas operaciones. Básicamente hay que pactar entre un sistema único de pago (cheques, transferencias, etc.), y el vencimiento. También se añadirán a la negociación, según los casos, descuentos especiales.

Gestión propiamente dicha. La responsabilidad por la gestión se inicia cuando se formula el pedido y se cierra cuando se hace efectivo el pago. El departamento debe tener toda la información precisa sobre las cantidades, el modo y el cuándo se van a pagar las deudas con nuestros proveedores acreedores. Las funciones básicas del departamento son: Registro, verificación y conformación de las facturas. Contabilización de los movimientos de proveedores y acreedores. Relación diaria con los proveedores y acreedores. Preparación y ejecución de los pagos. Archivo de la documentación de proveedores y acreedores. Una gestión de pagos eficiente también requiere dar las mayores facilidades al acreedor proveedor para que éste tenga claras las condiciones financieras de las operaciones.

Dimensión 2 Transferencia de fondos para pagos.

Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto a la transferencia de fondos para pagos, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Ahorro, eficiencia. Afectación presupuestal correcta. Ejecución presupuestal eficiente. Montos a utilizar autorizados. Transparencia en la ejecución de fondos.

Procedimientos para la ejecución financiera del gasto.

Registro del proceso de ejecución del gasto. El gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: compromiso, devengado y pago. Información de los compromisos para la programación de la ejecución financiera. Para efectos de la ejecución financiera

y demás operaciones de tesorería, el monto total de los compromisos debe registrarse en el sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos legalmente en la etapa de ejecución presupuestal, debidamente sustentados con los documentos que señalan las normas vigentes, no debiendo exceder el límite ni al período fijado a través del respectivo calendario de compromisos. (Culqui, 2013, p. 29).

Dimensión 3 Custodia de fondos para pagos en efectivo.

Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto a la custodia de fondos para pagos en efectivo, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Pagos en efectivo solo lo autorizado. Información ordenada y actualizada. Control de valores propios y encargos. Control interno. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado.

El control del efectivo y activos financieros.

Los fondos fijos representan dinero en efectivo para anticipos, compras y gastos menores que se requieren en la operación dinámica de la Institución. Antes de agotarse el fondo se reembolsa a través de cheques. Se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular. El control es muy claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que, sumados, deben representar el monto del fondo. (Culqui, 2013, p. 27).

Dimensión 4 Control de recepción de bienes adquiridos.

Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto al control de recepción de bienes adquiridos, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Informe de las discrepancias de los materiales recibidos. Materiales recibidos no solicitados. Materiales en cantidad exacta. Control de precios. Control de calidad. Considerándose a los bienes: como elementos materiales inventariables del cual se excluye el dinero en efectivo. Bienes devolutivos: Son aquellos elementos que no se consumen con el primer uso que se hace de ellos, aunque con el tiempo o por razones de su naturaleza o uso, se deterioran a largo plazo; están sujetos a depreciación y es exigible su devolución. Bienes en el almacén: son aquellos elementos materiales de consumo o devolutivos que se encuentran almacenados

en el área física destinada al almacén. Ingreso de bienes por compras: es el ingreso al almacén, de los bienes adquiridos a través de operaciones mercantiles mediante la erogación de fondos, de conformidad con las disposiciones vigentes. Ingreso de bienes por caja menor: es el ingreso de bienes adquiridos a través del sistema de fondos fijos reembolsables.

Dimensión 5 Supervisión y monitoreo.

Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto a la supervisión y monitoreo, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Documentos originales por las adquisiciones. Control anterior a la distribución de los materiales. Inventarios físicos. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo. Debe llevar a cabo el seguimiento de los pagos para que todos ellos lleguen a buen fin. Tiene que comprobar que se han realizado todos los pagos pertinentes según las previsiones de pago. La información mínima a obtener sería un listado de previsiones de pago con periodicidad. Si la empresa ha logrado imponer a sus proveedores una norma única de pago, la previsión de entregas dará el importe de los mismos. Si por el contrario no lo ha conseguido, es necesario realizar un análisis estadístico y determinar el modelo que refleje las salidas de tesorería (mensuales, quincenales, etc.). Además, la previsión de pagos será necesaria para elaborar los presupuestos de tesorería a medio y largo plazo, de cara a saber el déficit y el superávit de tesorería que se producirán cada mes. Si una compañía tiene un método eficiente para pagar a sus proveedores, puede «permitirse» pagar en la fecha de vencimiento final. Si sus sistemas no son eficientes, su nivel de crédito puede quedar en entredicho.

1.4 Formulación del problema

Para realizar la presente investigación, se han planteado los siguientes problemas:

1.4.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?

1.4.2 Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?

1.5 Justificación del estudio.

1.5.1 Justificación teórica

Se justifica por la necesidad de hacer conocer la importancia de la aplicación de control previo como un instrumento para mejora de una gestión en los procesos de pagos, para que estas puedan llevar a un mejor conocimiento de instrumentos complementarios a los tradicionales que son utilizados en la sub gerencia de tesorería de la municipalidad distrital de Pillcomarca, ya que en ocasiones las instituciones funcionan sin advertir que los obstáculos pueden surgir durante la continuidad de sus operaciones, en las gerencias y sub gerencias que manejan información contable y presupuestal. Asimismo, el planteamiento, prueba de hipótesis y las conclusiones que se obtuvieron en la presente investigación del control previo y la mejora del proceso de pagos, pueden servir como fuente de información así como para la discusión en futuras investigaciones.

1.5.2 Justificación práctica

La presente investigación sobre control previo y mejora del proceso de pagos, y de acuerdo a sus hallazgos se propuso estrategias de capacitación y/o mejoramiento del servicio, lo cual puede permitir a los trabajadores de la institución un mejor desempeño de todo el personal, el trabajo en equipo, la interrelación en las gerencias de planeamiento y presupuesto y sub gerencias de recursos humanos, tesorería, contabilidad y logística, con la finalidad de ejecutar el presupuesto asignado en el presente ejercicio económico de manera correcta y teniendo en cuenta las normas y procedimientos establecidos por la gerencia de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca.

1.5.3 Justificación científica

De manera análoga, la investigación al plantear y probar hipótesis, así como la elaboración de un marco teórico, aporta investigación relevante acerca de los procesos actuales en el sistema de tesorería, que podrá ser de gran utilidad para aquellas personas interesadas en incursionar en el tema, así como también para aquellas instituciones que desean conocer la importancia de los mismos en las organizaciones y a los investigadores.

1.5.4 Justificación metodológica

El método, enfoque diseño, los instrumentos validados por juicio de expertos y alfa de Cronbach, traerá como consecuencia la aplicación de control previo como instrumento, lo cual debe mejorar las actividades administrativas en la sub gerencia de tesorería de la municipalidad distrital de Pillcomarca, en donde obedece a una serie de procedimientos y técnicas específicas, que podrán servir como un aporte de la presente investigación. Asimismo la metodología e instrumentos pueden servir como base para futuras investigaciones.

1.6. Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

1.6.2 Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

1.7.2 Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

II. Método

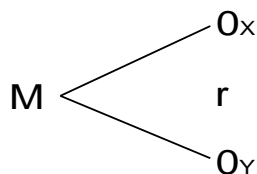
2.1. Diseño de investigación

Diseño de Investigación

No experimental - transversal

De acuerdo con Hernández et al. (2010) se trata de “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Asimismo se precisa que es un estudio de corte transversal dado que la recogida de datos se efectúa en un solo momento como es el caso de las variables control previo y mejora del proceso de pagos dentro del contexto de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca.

Se denota:



Dónde:

M: unidades de análisis o muestra de estudios.

O_x : Observación de la variable control previo

O_y : Observación de la variable mejora del proceso de pagos

r. Coeficiente de correlación

Metodología

Método hipotético deductivo

El estudio se realizó en el enfoque cuantitativo, por ello se hizo uso del método Hipotético deductivo con el propósito de contrastar la problemática de estudio con el sustento teórico en función a las variables situación de estrés y la productividad laboral

Tipo de investigación

Básico y descriptivo correlacional.

El presente estudio es básico, dado que se pretende determinar la relación entre las variables. Al respecto, Sandi (2014) afirma que:

Investigación básica, también recibe el nombre de investigación teórica, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica, en incrementar los conocimientos científicos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico. Responde aquellos productos de rigor científico y que son avances fundamentales en el conocimiento acerca del mundo social. (p.15).

Para Hernández (2014, p. 92), el estudio descriptivo “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Los estudios descriptivos buscan detallar propiedades, tendencias u otras características de las personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno sujeto a estudio. Según Hernández, (2014, p. 93), los estudios correlacionales “tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. Consideró que se relacionan variables a través de un esquema previsible para un grupo de personas o población.

2.2. Variables, Operacionalización

En el presente estudio se consideraron 2 variables: Control previo y Mejora del proceso de pagos.

Definición Conceptual

Definición conceptual de la variable: Control previo

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley 27785 (2002), en el artículo 7° refiere que el control previo comprende acciones de cautela previa y simultáneo, tiene la finalidad que la gestión de los recursos, bienes y operaciones se efectúen eficientemente y son funciones de autoridades, funcionarios y servidores públicos, que tienen como base las normas que rigen las actividades de la organización y procedimientos establecidos, planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales (p. 5).

Definición conceptual de la variable: Mejora de proceso de pagos

Proaño (2017, p.11), define con respecto al proceso de pagos, que “la unidad de tesorería es la encargada de realizar los pagos a los proveedores de la entidad, custodiar las garantías en las cuales se encuentra inmersa la institución, declaraciones del IVA e impuesto a la Renta, realizar la cobranza ordinaria y de manera coactiva, entre otras”. Asimismo tiene las siguientes dimensiones: Ambiente de control, evaluación de la eficacia de desempeño, actividades de control e información y monitoreo.

Operacionalización de variables

La Operacionalización de las variables está estrechamente vinculada a la técnica de la encuesta que utilizamos para la recolección de datos. Al respecto Rusu (2011, p. 24), afirma que: la definición operacional “define el conjunto de procedimientos, actividades, operaciones para medir o recolectar datos con respecto a una variable”

Definición operacional de la variable: Control previo

La variable control previo, para su mejor estudio se ha operacionalizado en 4 dimensiones: Ambiente de control, evaluación de la eficacia de desempeño, actividades de control, información y monitoreo, con un total de 24 indicadores con sus respectivos ítems, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se aplicará en la recogida de datos y su posterior procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y arribar a las conclusiones del presente estudio.

Definición operacional de la variable: Mejora del proceso de pagos

La variable mejora del proceso de pagos, para su mejor estudio se ha operacionalizado en 5 dimensiones: Ejecución de pagos a proveedores, transferencia de fondos para pagos, custodia de fondos para pagos en efectivo, control de recepción de bienes adquiridos, supervisión y monitoreo, con un total de 24 indicadores con sus respectivos ítems, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se aplicará en la recogida de datos y su posterior procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y arribar a las conclusiones del presente estudio.

Tabla 1
Operacionalización de la variable: Control previo

Dimensiones	indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles	Intervalos
Ambiente de Control	1.1. Valores éticos de la persona.	1,2,3,4,5	Ordinal Escala de Likert: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Excelente: Buena: Regular:	88 – 120 56 – 87 24 – 55
	1.2. Estructura organizacional.				
1.3. La forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades.					
1.4. Personal indicado para el puesto indicado.					
1.5. Políticas y prácticas respecto a los recursos humanos.					
Evaluación de la eficacia de desempeño	2.1. Buen uso de los recursos públicos.	6,7,8,9,10			
	2.2. Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos.				
	2.3. Cumplimiento de metas.				
	2.4. Avances tecnológicos (externos).				
	2.5. Problemas de procesamientos de datos (internos).				
Actividades de control	3.1. Procesamiento de información.	11,12,13,14,15			
	3.2. Controles físicos.				
	3.3. Verificación de documentos fuentes.				
	3.4. Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo.				
	3.5. Documentación actualizada.				
Información y monitoreo	4.1. Contenido apropiado.	16,17,18,19,20, 21,22,23,24			
	4.2. Oportuna.				
	4.3. Actualizada.				
	4.4. Accesible.				
	4.5. Controles comprensibles.				
	4.6. Los controles se adaptarán a la forma y necesidades de la organización.				
	4.7. Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida.				
	4.8. Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva.				
	4.9. Controles posteriores.				

Tabla 2
Operacionalización de la variable: *Mejora del proceso de pagos*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles	Intervalos
Ejecución de pagos a proveedores	1.1. Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios.	1,2,3,4,5	Ordinal Escala de Likert: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Excelente: Buena: Regular:	88 – 120 56 – 87 24 – 55
	1.2. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios.				
	1.3. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores.				
	1.4. Personal capacitado y actualizado.				
	1.5. Cumplimiento, de las leyes actuales.				
Transferencias de fondos para pagos	2.1 Ahorro, eficiencia	6,7,8,9,10,			
	2.2. Afectación presupuestal correcta.				
	2.3. Ejecución presupuestal eficiente.				
	2.4. Montos a utilizar autorizados.				
	2.5. Transparencia en la ejecución de fondos.				
Custodia de fondos para pagos en efectivo	3.1. Pagos en efectivo solo lo autorizado.	11,12,13,14,15,			
	3.2. Información ordenada y actualizada.				
	3.3. Control de valores propios y encargos.				
	3.4. Control interno.				
	3.5. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado.				
Control de recepción de bienes adquiridos	4.1. Informe de las discrepancias de los materiales recibidos.	16,17,18,19,20,			
	4.2. Materiales recibidos no solicitados.				
	4.3. Materiales en cantidad exacta.				
	4.4. Control de precios.				
	4.5. Control de calidad.				
Supervisión y monitoreo	5.1. Documentos originales por las adquisiciones.	21,22,23,24			
	5.2. Control anterior a la distribución de los materiales.				
	5.3. Inventarios físicos.				
	5.4. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo.				

2.3. Población y muestra

Población

La población total está constituida por 120 trabajadores que comprenden el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco

Tabla 3

Población y muestra del estudio

Municipalidad Distrital de Pillcomarca	N	n
Trabajadores administrativos	120	92
Total	120	92

Nota.- Fuente estadística de la municipalidad distrital de Pillcomarca.

Muestra

Es estadísticamente representativa, obtenida mediante fórmula estadística, constituida por 92 trabajadores servidores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco. Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N	120
Alfa	α	0.050
Nivel de Confianza	1- α	0.975
Z de (1- α)	Z (1- α)	1.960
Prevalencia de la Enf. / Prob.	p	0.500
Complemento de p	q	0.500
Precisión (error muestral)	d	0.050
Tamaño de la muestra	n	92

Muestreo

Es probabilístico, aleatorio simple, por sorteo. Todos los integrantes de la población tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos para la aplicación de los instrumentos de recogida de datos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En el presente estudio se hizo uso de la técnica de la encuesta y el uso del instrumento del cuestionario, en este caso se hizo uso de dos cuestionarios, uno para cada una de las variables.

Técnica

La técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta.

Instrumentos

Variable 1: Control previo

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

Cuestionario sobre la variable control previo

Ficha técnica.

Datos generales

Título:	Cuestionario sobre control previo
Autor:	Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta
Procedencia:	Huánuco – Perú, 2018
Objetivo:	Describir las características de la variable control previo en la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 04 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable control previo.

Variable 2: Mejora del proceso de pagos

Instrumento: Se aplicará un cuestionario

Cuestionario sobre la variable mejora del proceso de pagos

Ficha técnica.

Datos generales:

Título:	Cuestionario sobre mejora del proceso de pagos.
Autor:	Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta
Procedencia:	Huánuco – Perú, 2018
Objetivo:	Describir las características de la variable mejora de proceso de pagos en la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 05 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre mejora del proceso de pagos.

Validación y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

Los cuestionarios sobre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal en la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – Huánuco, fueron sometidos a criterio de un grupo de jueces expertos, quienes informaron acerca de la aplicabilidad de cada uno de los cuestionarios del presente estudio.

Asimismo, en el proceso de validación de cada uno de los cuestionarios del presente estudio, se tendrá en cuenta para cada ítem, la validez de contenido y para tal efecto se consideraran tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 4

Validez del cuestionario sobre control previo

Expertos	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje	Hay Suficiencia	Es aplicable
Dr. Seminario Huamán Quispe	Hay Suficiencia	Es aplicable
Dra. Noemí Mendoza Retamozo	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Certificado de validez del contenido del instrumento

Tabla 5

Validez del cuestionario sobre mejora de procesos de pago

Expertos	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje	Hay Suficiencia	Es aplicable
Dr. Seminario Huamán Quispe	Hay Suficiencia	Es aplicable
Dra. Noemí Mendoza Retamozo	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Certificado de validez del contenido del instrumento

Confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 30 trabajadores. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 24

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de confiabilidad.

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruíz (2007).

Tabla 7

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable control Previo

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
<i>Ambiente de control</i>	,896	5
<i>Evaluación de la eficacia desempeño</i>	,878	5
<i>Actividades de control</i>	,904	5
<i>Información y monitoreo</i>	,913	9
<i>Control previo</i>	,918	24

Fuente: Resultados SPSS versión 24

Como se observa en la tabla 7, las dimensiones *ambiente de control*, *evaluación de la eficacia desempeño*, *actividades de control*, *información y monitoreo*, tienen alta confiabilidad.

Asimismo la variable control previo, también tiene confiabilidad alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 8

Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable mejora del proceso de pagos

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
<i>Ejecución de pagos a proveedores</i>	,851	5
<i>Transferencia de fondos para pagos</i>	,872	5
<i>Custodia de fondos para pagos en efectivo</i>	,866	5
<i>Control de recepción de bienes adquiridos</i>	,887	5
<i>Supervisión y monitoreo</i>	,892	4
<i>Mejora del proceso de pagos</i>	,896	24

Fuente: Resultados SPSS versión 24

Como se puede observar en la tabla 8, las dimensiones *Ejecución de pagos a proveedores*, *transferencia de fondos para pagos*, *custodia de fondos para pagos en efectivo*, *control de recepción de bienes adquiridos*, *supervisión y monitoreo*, tienen confiabilidad alta. Asimismo la variable *mejora del proceso de pagos* también

tiene confiabilidad alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Procedimientos de recolección de datos:

Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 30 trabajadores con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables control previo y mejora del proceso de pagos. La confiabilidad de los instrumentos a partir de la muestra piloto, se estableció por dimensiones y por variables, cuyos resultados han sido mostrados e interpretados en las tablas 7 y 8.

Una vez probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 92 trabajadores servidores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca, quienes respondieron en un tiempo aproximado de 20 minutos.

Luego, se procedió a encuestar a la muestra seleccionada, que estuvo conformada por 92 trabajadores servidores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca. En una sesión de 25 minutos aproximadamente, se les aplicó los instrumentos de estudio, con el objetivo de recolectar la información acerca de las variables: Control previo y mejora de procesos de pago y dimensiones correspondientes. Posteriormente, se procedió a la calificación y tabulación de los datos en la hoja de cálculo Excel.

Finalmente, se analizaron los datos a través del programa estadístico SPSS versión 24.0 en español para obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales han sido mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación. Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta la naturaleza de las variables y los datos ordinales, se aplicó en cada caso la prueba estadística de Spearman para establecer su relación.

Este estudio tuvo como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre las variables: Control previo y mejora de procesos de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco.

2.5. Métodos de análisis de datos

Se aplicaron estadísticas descriptivas, tablas de frecuencias para las dos variables principales y tablas de contingencia entre las variables principales y con cada dimensión de la variable. Para el contraste de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta que los datos de las dos variables son ordinales, se procederá a aplicar la prueba estadística del coeficiente de correlación Rho de Spearman para establecer la relación entre las variables y dimensiones en estudio.

Asimismo el método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, al respecto Bernal (2006), afirma que “este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56).

2.6. Aspectos éticos

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona “autor” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

Análisis descriptivo de las variables

De los datos recolectados se organizaron para realizar el procedimiento estadístico de la variable control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018, la exposición es según operacionalización en niveles y rangos

Tabla 9

Niveles de control previo según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	6,5	6,5	6,5
	Buena	72	78,3	78,3	84,8
	excelente	14	15,2	15,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Resultados SPSS versión 24

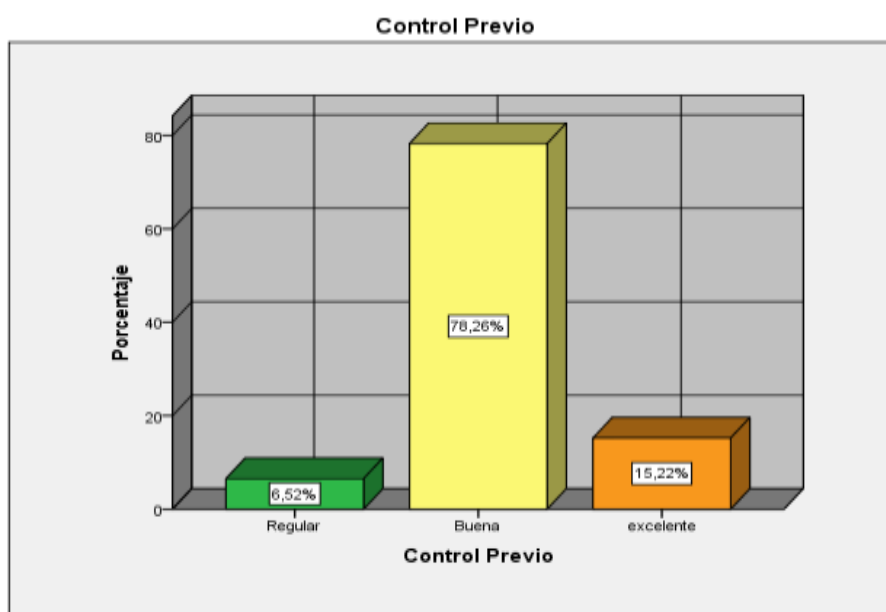


Figura 1. Comparación porcentual de control previo según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

En la tabla 9 se observa los resultados de los niveles del control previo, según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018, el 78,26% de los encuestados perciben que el nivel es Bueno, mientras que el 15,22% de los

encuestados indican que el nivel es Excelente y el 6,52% opinan que el nivel es Regular predominando el nivel bueno.

Tabla 10

Niveles de mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	1,1	1,1	1,1
	Buena	73	79,3	79,3	80,4
	excelente	18	19,6	19,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Resultados SPSS versión 24

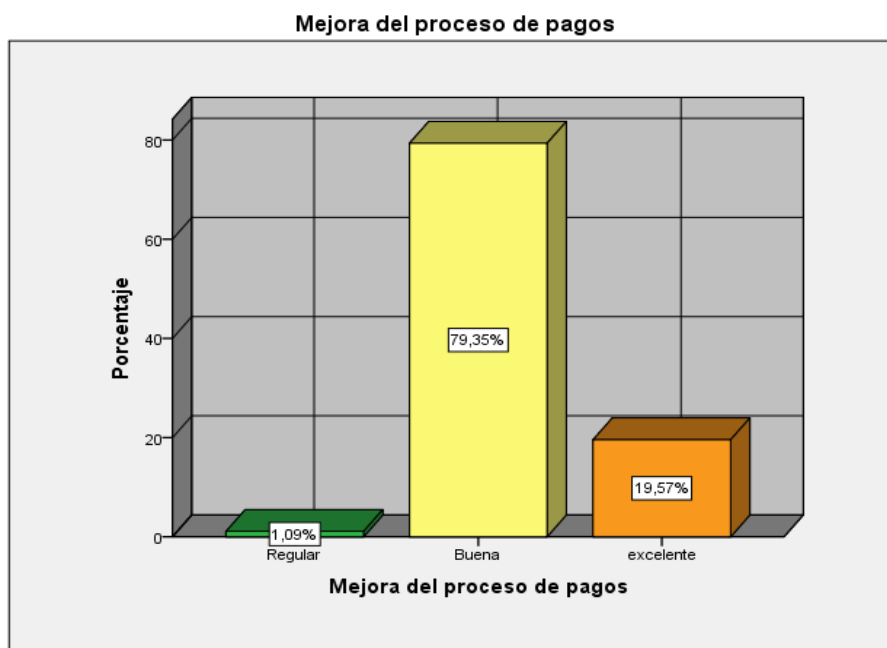


Figura 2. Comparación porcentual de mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

En la tabla 10 se observa que los niveles percibidos de la *mejora del proceso de pagos* según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018; en la cual 79,35% de los encuestados opinan que el nivel de clima es Bueno; y el 19,57% consideran que el nivel es Excelente, y un 1,09 % percibe el nivel Regular según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

3.1.1. Niveles entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

En la siguiente tabla se expone los resultados comparativos de las variables según los niveles percibidos por trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca.

Resultado general de la investigación

Tabla 11

Distribución de frecuencias entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

		Mejora del proceso de pagos			Total	
		Regular	Buena	excelente		
Control previo	Regular	Recuento	0	6	0	6
		% del total	0,0%	6,5%	0,0%	6,5%
	Buena	Recuento	1	63	8	72
		% del total	1,1%	68,5%	8,7%	78,3%
	excelente	Recuento	0	4	10	14
		% del total	0,0%	4,3%	10,9%	15,2%
Total	Recuento	1	73	18	92	
	% del total	1,1%	79,3%	19,6%	100,0%	

Fuente: Resultados SPSS versión 24



Figura 3. Niveles entre el control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

De la tabla y figura, se observa que el 68,5% de los encuestados perciben que el nivel de control previo es Buena, por lo que consideran que el nivel de mejora del proceso de pagos es de nivel Bueno, mientras que el 10,9% perciben que el nivel de control previo es de nivel Excelente dichos trabajadores asignan el nivel de Excelente a la

mejora del proceso de pagos, asimismo para el 0% el nivel de control previo es Regular y ellos asignan el nivel Regular a la mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

3.1.2. Niveles entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Resultado específico 1 de la investigación

Tabla 12

Distribución de frecuencias entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Tabla de contingencia Ambiente de control * Mejora del proceso de pagos

		Mejora del proceso de pagos			Total	
		Regular	Buena	excelente		
Ambiente de control	Regular	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	5,4%	1,1%	6,5%
	Buena	Recuento	1	57	11	69
		% del total	1,1%	62,0%	12,0%	75,0%
	excelente	Recuento	0	11	6	17
		% del total	0,0%	12,0%	6,5%	18,5%
Total	Recuento	1	73	18	92	
	% del total	1,1%	79,3%	19,6%	100,0%	

Fuente: Resultados SPSS versión 24



Figura 4. Niveles entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018.

En la tabla y figura, se observa que el 62,0% de los encuestados perciben que el nivel de ambiente de control es Bueno, asimismo, consideran al nivel de mejora de proceso de pagos es de nivel Bueno, mientras que para el 6,5% el nivel de ambiente de control

es Excelente ellos mismos asignan el nivel Excelente al cumplimiento de la mejora del proceso de pagos, contrariamente un 5.4% considera que el nivel de ambiente de control es Regular y el cumplimiento de mejora del proceso de pagos es Buena según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

3.1.3. Niveles entre evaluación de eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos

Resultado específico 2 de la investigación

Tabla 13

Distribución de frecuencias entre evaluación de eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos del personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Tabla de contingencia *evaluación de la eficacia * Mejora del proceso de pagos*

			Mejora del proceso de pagos			Total
			Regular	Buena	excelente	
Evaluación de la eficacia de desempeño	Regular	Recuento	0	4	1	5
		% del total	0,0%	4,3%	1,1%	5,4%
	Buena	Recuento	1	47	5	53
		% del total	1,1%	51,1%	5,4%	57,6%
	excelente	Recuento	0	22	12	34
		% del total	0,0%	23,9%	13,0%	37,0%
Total		Recuento	1	73	18	92
		% del total	1,1%	79,3%	19,6%	100,0%

Fuente: Resultados SPSS versión 24

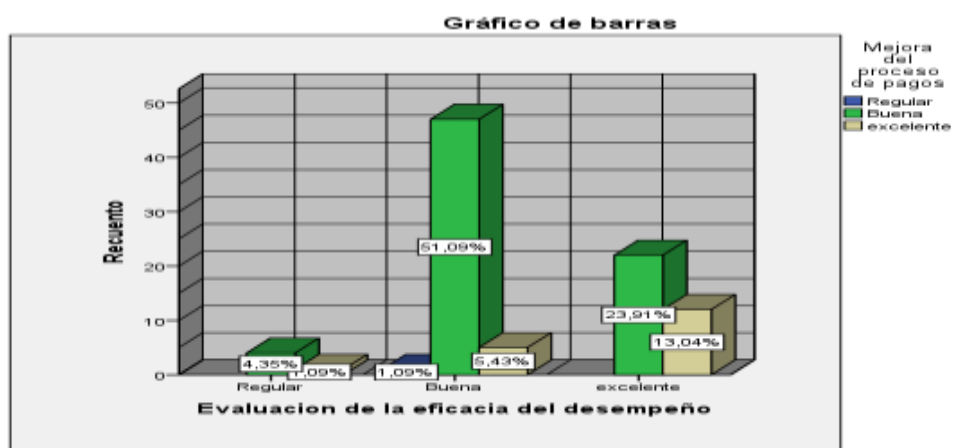


Figura 5. Niveles entre evaluación de eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018.

De la tabla y figura, se observa que el 51,1% de los encuestados perciben que el nivel de evaluación de la eficacia de desempeño es Bueno dichos trabajadores opinan que el nivel de Mejora del proceso de pagos es de nivel Bueno, el 13,0% perciben que el

nivel de evaluación de la eficacia de desempeño es Excelente ellos mismos indican que el nivel de Mejora del proceso de pagos es Excelente y el 4,3% manifiesta que nivel de evaluación de la eficacia de desempeño es Regular ellos asignan el nivel de Bueno en la mejora del proceso de pagos del personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

3.1.4. Niveles entre actividades de control y mejora del proceso de pagos del personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

Resultado específico 3 de la investigación

Tabla 14

Distribución de frecuencias entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Tabla de contingencia Actividades de control * Mejora del proceso de pagos

		Mejora del proceso de pagos			Total	
		Regular	Buena	excelente		
Actividades de control	Regular	Recuento	1	8	0	9
		% del total	1,1%	8,7%	0,0%	9,8%
	Buena	Recuento	0	45	3	48
		% del total	0,0%	48,9%	3,3%	52,2%
	excelente	Recuento	0	20	15	35
		% del total	0,0%	21,7%	16,3%	38,0%
Total	Recuento	1	73	18	92	
	% del total	1,1%	79,3%	19,6%	100,0%	

Fuente: Resultados SPSS versión 24

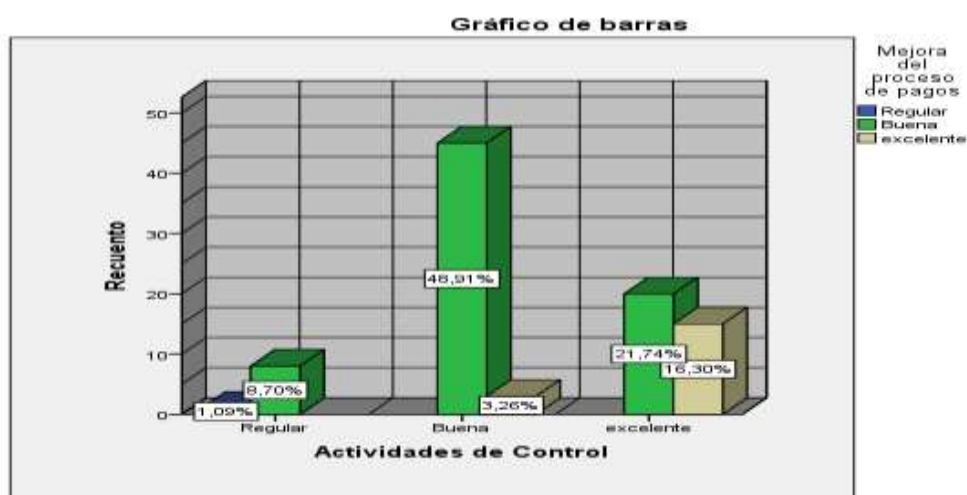


Figura 6. Niveles entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

De la tabla y figura, se observa que el 48,9% de los encuestados perciben que el nivel de actividades de control es Bueno por lo que el nivel de mejora del proceso de pagos es de nivel Bueno, mientras que el 16,3% perciben que el nivel de actividades de control es Excelente dichos trabajadores consideran el nivel de Excelente a la mejora del proceso de pagos y el 1,1% manifiesta que nivel de actividades de control es Regular ellos asignan el nivel de Regular en mejora del proceso de pagos del personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

3.1.5. Niveles entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca

Resultado específico 4 de la investigación

Tabla 15

Distribución de frecuencias entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Tabla de contingencia Información y monitoreo * Mejora del proceso de pagos

			Mejora del proceso de pagos			Total
			Regular	Buena	excelente	
Información y monitoreo	Regular	Recuento	0	6	0	6
		% del total	0,0%	6,5%	0,0%	6,5%
	Buena	Recuento	1	53	12	66
		% del total	1,1%	57,6%	13,0%	71,7%
	excelente	Recuento	0	14	6	20
		% del total	0,0%	15,2%	6,5%	21,7%
Total	Recuento	1	73	18	92	
	% del total	1,1%	79,3%	19,6%	100,0%	

Fuente: Resultados SPSS versión 24



Figura 7. Niveles entre la información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

De la tabla y figura, se observa que el 57,6% de los encuestados perciben que el nivel de información y monitoreo es Bueno por lo que el nivel de mejora del proceso de pagos es de nivel Bueno, mientras que el 6,5% perciben que el nivel de información y monitoreo es Excelente dichos trabajadores asignan el nivel Excelente a la Mejora del proceso de pagos y otro 6,5% manifiesta que el nivel de información y monitoreo es Regular ellos consideran el nivel Bueno en la mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

3.2. Contrastación de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Prueba de hipótesis general

H_0 . No existe relación directa y significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

H_i . Existe relación directa y significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Resultado

Tabla 16

Grado de correlación y nivel de significación entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

			Control previo	Mejora del proceso de pagos
Rho de Spearman	Control previo	Coeficiente de correlación	1,000	,502**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Mejora del proceso de pagos	Coeficiente de correlación	,502**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados SPSS versión 24

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,502 significa que existe una relación moderada positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p=0,000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

Hipótesis específica 1

Ho. No existe relación directa y significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Hi. Existe relación directa y significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Resultado

Tabla 17

Grado de correlación y nivel de significación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

			Ambiente de control	Mejora del proceso de pagos
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coefficiente de correlación	1,000	,466
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	92	92
	Mejora del proceso de pagos	Coefficiente de correlación	,466	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados SPSS versión 24

En cuanto al resultado específico 1, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,466 significa que existe una relación moderada positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Hipótesis específica 2

Ho. No existe relación directa y significativa entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Hi. Existe relación directa y significativa entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Resultado

Tabla 18

Grado de correlación y nivel de significación entre evaluación de eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

			Evaluación de la eficacia de desempeño	Mejora del proceso de pagos
Rho de Spearman	Evaluación de la eficacia de desempeño	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,480**
	Mejora del proceso de pagos	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,480**	1,000
		N	92	92
		N	92	92

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados SPSS versión 24

En cuanto al resultado específico 2, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,480 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Hipótesis específica 3

Ho. No existe relación directa y significativa entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Hi. Existe relación directa y significativa entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Resultado

Tabla 19

Grado de correlación y nivel de significación entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

			Actividades de control	Mejora del proceso de pagos
Rho de Spearman	Actividades de control	Coeficiente de correlación	1,000	,471**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Mejora del proceso de pagos	Coeficiente de correlación	,471**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados SPSS versión 24

En cuanto al resultado específico 3, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman ,471 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre actividades de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Hipótesis específica 4

Ho. No existe relación directa y significativa entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

Hi. Existe relación directa y significativa entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

Resultado

Tabla 20

Grado de correlación y nivel de significación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018

			Información y monitoreo	Mejora del proceso de pagos
Rho de Spearman	Información y monitoreo	Coeficiente de correlación	1,000	,475
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Mejora del proceso de pagos	Coeficiente de correlación	,475	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados SPSS versión 24

En cuanto al resultado específico 4, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman ,475 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre Información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018

IV. Discusión

En la actualidad la gestión pública implica el conjunto de acciones que deben llevarse a cabo, como medio de los resultados así como con las especificaciones del manejo técnico de los procedimientos tanto a nivel nacional como a nivel local, en la cual los responsables de las distintas gerencias deben optimizar las fuerzas laborales así como deben estar acorde de las implicancias del uso adecuado de los recursos financieros para hacer los cumplimientos correspondientes en todas las áreas de servicio y de adquisiciones que corresponden a concretar los acuerdos, de manera que esta refleje la real consistencia de las acciones dentro de la municipalidad.

Asimismo, la teoría fundamentada está trazada en los distintos informes de trabajo, así como de las disposiciones normativas que indican las acciones que debe llevarse a cabo y esto es conocido como el control previo en la cual el sostenimiento se basa en verificar el cumplimiento de las actividades planificadas, así como de la adecuada gestión de procedimientos, por ello se menciona que un buen control dentro del ambiente, así como la evaluación continua facilita el logro de objetivos institucionales y repercute en el cumplimiento de todas las responsabilidades del trabajo organizacional.

Estas inferencias se relacionan con los resultados de la investigación en la cual el control previo es un factor determinante en el nivel de mejora del proceso de pagos, por ello, con un valor rho Spearman de $\rho = ,502$ y un valor $p = .000$ menor al nivel de $p = ,05$ se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, en ese sentido se concuerda con el trabajo realizado por Latta (2017), quien determinó que un ineficaz control previo al realizar las compras acorde a las necesidades reales de las áreas en función de las existencias, de ahí que es preciso estandarizar las actividades en el proceso de pago. También es importante señalar el aporte de Proaño (2017), quien considera que las actividades que no generan valor agregado y que se realizan dentro del proceso como son la preparación del informe de recaudación, inspección/validación y archivo del documento que soporta la gestión diaria no consumen el recurso tiempo de manera innecesaria. Del mismo modo Vera (2016), sustenta que los controles previos que se aplican a los procesos de contratación son buenos esto es una muestra para seguir realizando las tareas o

funciones de una manera eficiente, eficaz y así obtener los resultados esperados por el GADPE.

Concretamente cuando el ambiente contextual, laboral se intercede en las mínimas condiciones de intervención el control del ambiente facilita la idoneidad del cumplimiento de responsabilidades, por ello, en este trabajo se encontró relación moderada $\rho = ,466$ entre el ambiente de control y la mejora del proceso de pagos en general con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $,05$ indicando que es estadísticamente significativa, es decir el ambiente de Control previo es un factor que establece las facilidades para el cumplimiento de los objetivos institucionales de ahí que, en la actualidad se infiere que el sistema de captación del personal se realiza a través de un proceso de inducción sobre habilidades laborales y motivacionales, en ese sentido se sustenta en la conclusión de Vega (2015), quien precisa que el control interno, con bajo nivel de implementación, no incide favorablemente por lo tanto su incidencia en la gestión es negativa en relación al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, también Aroca (2016), encontró que existe una deficiencia en el sistema de control interno de empresa de transportes Guzmán S.A. significa que el diseño, implementación y mantenimiento de control interno aun es débil y se le categorizó como un sistema de nivel regular.

Respecto al análisis de las relaciones entre la evaluación de la eficacia del desempeño y mejora del proceso de pagos se encontró un coeficiente de correlación ρ Spearman $,480$; con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $0,05$ planteado para este estudio estableciendo que el nivel de evaluación de la eficacia de desempeño del control previo que cumplen en cada área o el rol que establecen los funcionarios determina el nivel de liderazgo y toma de decisiones dado que son factores que están directamente relacionadas, por ello, y según esta racionalidad organizativa, se considera que el papel que debe desempeñar la función de organización administrativa reside en la búsqueda de los sistemas que hagan crecer la influencia que la función debe ejercer sobre los comportamientos de los trabajadores, en orden a lograr los objetivos operacionales. Al respecto se sustenta en la conclusión de Tamara (2017), quien indica que el uso eficiente, eficaz y oportuno de los recursos y para el cumplimiento de funciones y actividades, es

necesario de la aplicación de sistemas técnicos de control, como es el COSO II, que tiene como finalidad, proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento objetivos relacionados con el cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas y procedimientos de la entidad,

En general, las actividades de control si es un elemento principal en la consolidación de la mejora del proceso de pagos, por ello con un valor $\rho = ,471$ y un valor $p = ,000$ se determinó que está relacionada positivamente las actividades de control y la mejora de los procesos de pago en efectivo y esta es de una magnitud moderada lo que quiere decir que la mayoría de los trabajadores se sienten parte de la organización y eso determina el nivel de compromiso y desarrollo laboral en similaridad a lo que la sociedad de servicios en la que la fuerza de trabajo se dispone como bien lo sostiene Moscol (2010) ya que el control previo es el más restrictivo de las actividades y relaciones de los particulares, por ello su establecimiento requiere que los beneficios del mismo sean superiores a los costos asociados. Del mismo modo Culqui (2013), indica que una evaluación de la eficacia como herramienta de mejora, para efectos de las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú

El reporte de análisis sobre el nivel de información y monitoreo y mejora de los procesos de pago, indica un coeficiente de correlación ρ Spearman $,475$ y un valor $p = ,000$ confirmando la relación entre dichas variables, en consecuencia se indica cuando la información y monitoreo del control previo sea más Bueno mejor será el nivel de mejoramiento del proceso de pagos de bienes adquiridos de los trabajadores, ciertamente pese que las condiciones es de carácter burocrática se observa que la imposición de trabajo por resultados está mejorando ya que es ahí donde se presenta en control en el proceso de rendición de cuentas por productos durante una etapa de gestión. Al respecto se concuerda con Valencia (2013) evidenció que todos los empleados conocen sus funciones y están conformes con los roles que desempeñan, sin embargo no existe un manual donde se detalle las funciones según el cargo que cada uno ocupa en la entidad, por lo que se ha visto la necesidad de incluir en el sistema de control interno propuesto la asignación de

funciones y responsabilidades de cada puesto. Aspecto que coincide con Valverde (2012), quien demostró que existe relación entre las variables calidad de la gestión y plan estratégico porque $\alpha = 0.05$ y el valor de $P=0.030$, entonces menor P , por lo tanto aceptamos la H_a y $r=0.478$ lo que indica una asociación baja.

V. Conclusiones

Primera: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,502 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada lo que indica que a mayores niveles de control previo mayores niveles de mejora del proceso de pagos.

Segunda: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,466 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada lo que indica que a mayores niveles del ambiente de control mayores niveles de mejora del proceso de pagos.

Tercera: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,480 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre evaluación de la eficiencia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada.

Cuarta: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,471 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre actividades de control y mejora del proceso de pagos en efectivo según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada.

Quinta: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,475 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre la información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada.

VI. Recomendaciones

Primera: A todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018, se sugiere realizar un profundo cambio de actitud y asumir responsablemente su participación ya que en este estudio se ha demostrado que el ambiente de control de los trabajadores se relaciona con el nivel de Mejora del proceso de pagos.

Segunda: A los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018 deben Implementar seminarios con programas de evaluación de la eficiencia de desempeño, con la finalidad de educar al personal para que internalicen la mejora del proceso de pagos, como ventaja competitiva en la gestión gerencial. Este programa de desarrollo cultural debe estar basado en los principios de valores de la organización; creencias, mitos, ceremonias, símbolos, lenguaje, comportamientos, liderazgo, comunicación; clima organizacional; estilo gerencial, etc.

Tercera: A los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018, realizar actividades de control. Si esta no son las favorables o no cubren las expectativas se debe realizar una reingeniería. Lo cual significa que la gente destinará más tiempo a hacer su trabajo real. La reingeniería ofrece un importante cambio en la cultura de la organización. Esta exige que los empleados asuman el compromiso de trabajar para sus usuarios, no para sus jefes. El cambiar los valores culturales organizacionales es parte tan importante de la reingeniería como cambiar los procesos.

Cuarta: A todos los estudiantes de posgrado, se recomienda investigar este tema que es de suma importancia para ello debe realizarse el estudio en otros enfoques y aplicando otros métodos de manera que los hallazgos sirvan para incrementar los conocimientos de la sociedad sobre el control previo y mejora del proceso de pagos en las instituciones públicas. Asimismo, considerar la validez y la confiabilidad de los instrumentos utilizados en la presente investigación.

VII. Referencias bibliográficas

- Abreu, B. (2014). *Módulo de Administración y dirección estratégica*. Lima: Abedul.
- Aroca, J. (2016) La auditoría interna y su incidencia en la gestión de empresa de Transportes Guzmán S.A. de la ciudad de Trujillo, Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2444>
- Ayala, T. (2017) Análisis del Sistema de Control Interno de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, aplicado al Núcleo del Azuay, según el COSO II, Universidad de Azuay, Ecuador, recuperado de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/6729>
- Barrientos, P. (2015). *Los Actos Preparatorios y Principio de Eficiencia de la Contratación Pública*. Tesis de Grado no publicada. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Administración de Empresas*, 3ª Ed., Madrid: Civitas
- Chiavenato, I. (2012), *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 8va edición, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Congreso de la Republica (2002); Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Lima, Perú.
- Congreso de la Republica (2006); Ley 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Lima, Perú.
- Congreso de la Republica (2006); Ley 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, Lima, Perú, recuperado <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria2>.
- Culqui, E. (2013). *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*. Universidad San Martín de Porras. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Lima, Perú.
- Enríquez, K. (2015). *Gestión de la administración financiera y la toma de decisiones en la clínica oncológica de especialidades Ecuatoriana*. Ambato, Ecuador. Universidad Técnica de Ambato.
- García, A. (2014). *Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México*. Montemorelos, México: Universidad de Montemorelos.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF: MacGraw Hill Interamericana.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. México DF: Mac Graw Hill. Interamericana
- Koontz, S., Weihrich, C., Cannice, V. (2012). *Administración de los recursos de la organización*. (11a Edición). México: International Thomson Editores.
- Latta, S. (2017) El control previo y el mejoramiento de procesos en la Unidad Centralizada de Prestación de Servicios de la Universidad Técnica de Ambato, Editorial Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ecuador.
- Makon, M. (2000). *Sistemas de Administración Pública en América Latina*. CEPAL, *Serie Gestión Pública*. Ed. Santiago de Chile.
- Ministerio de Economía y Finanzas, (2007) Sistema Nacional de Tesorería - Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Lima, Perú.
- Moscol, A. (2012). Análisis del control previo aplicado a los Contratos de Interconexión de Redes y Servicios Públicos de Telecomunicaciones en el Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados, Perú, recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1438>
- Paredes, J. (2013). *Proceso de Control y su Incidencia en las Compras Directas en los Organismos Públicos Descentralizados de Lima 2012 – 2013*. Tesis de Maestría no Publicada. Universidad de San Martín de Porras, Perú.
- Pérez, T. (2007). *Fundamentos teóricos de la administración financiera y el sistema presupuestario*. Las Villas, Cuba. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas.
- Proaño, B. (2017). Análisis s del proceso de cobros de la unidad de tesorería de Autoridad Portuaria De Esmeraldas, Editorial PUCESE - Maestría en Administración de Empresas mención Planeación. Ecuador, recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/1118>
- Promove consultora e formación slnepla (2012). *Conceptos básicos de tesorería*. CEEI GALICIA, S.A. Santiago de Compostela, España, p.29.

- Tamara (2017). *Análisis del sistema de control interno de la casa de cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, aplicado al núcleo del Azuay según el COSO II - Junio 2015*. Universidad del Azuay, Ecuador.
- Valencia, A. (2013) Evaluación de los procesos que intervienen en el sistema administrativo financiero y contable. Estructura de un modelo de control interno para la junta parroquial de Eugenio Espejo. Universidad técnica del Norte. Ecuador, recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/5535>
- Valverde, U. (2012) control previo como instrumento de gestión en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Repositorio institucional – UNE, Perú. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/297>
- Vega, R. (2015) El control interno y su incidencia en el área de tesorería de la universidad nacional del santa periodo 2014. Colecciones Escuela de Contabilidad, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1157>
- Vera, G. (2016) Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas, Editorial, PUCESE - Maestría en Administración de Empresas mención Planeación, Ecuador, recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/850>
- Vidal, E. (2016). *Incidencia del Control Interno en los Procesos de Adquisiciones y Contrataciones de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, Trujillo, La Libertad. Año 2014*. Tesis de Grado no publicada. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

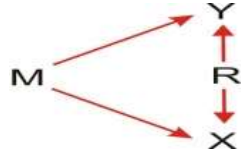
Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?	OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	VARIABLE 1: CONTROL PREVIO			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES
			Ambiente de Control	1.1. Valores éticos de la persona. 1.2. Estructura organizacional. 1.3. La forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades. 1.4. Personal indicado para el puesto indicado. 1.5. Políticas y prácticas respecto a los recursos humanos.	1,2,3 ,4,5	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
PROBLEMAS ESPECÍFICOS: Problema específico 1 ¿Cuál es la relación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Objetivo específico 1 Determinar la relación entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	HIPÓTESIS ESPECIFICAS: Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre ambiente de control y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	Evaluación de la eficacia de desempeño	2.1. Buen uso de los recursos públicos. 2.2. Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos. 2.3. Cumplimiento de metas. 2.4. Avances tecnológicos (externos). 2.5. Problemas de procesamientos de datos (internos).	6,7,8 9,10,	
			Actividades de control	3.1. Procesamiento de información. 3.2. Controles físicos. 3.3. Verificación de documentos fuentes. 3.4. Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo. 3.5. Documentación actualizada.	11,12,13, 14,15,	
Problema específico 2 ¿Cuál es la relación entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora del proceso de pagos según el	Objetivo específico 2 Determinar la relación entre evaluación de la eficacia de desempeño y la mejora del proceso de pagos según el	Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre evaluación de la eficacia de desempeño y mejora	Información y monitoreo	4.1. Contenido apropiado. 4.2. Oportuna. 4.3. Actualizada. 4.4. Accesible. 4.5. Controles comprensibles. 4.6. Los controles se adaptarán a la forma y necesidades de la organización. 4.7. Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida. 4.8. Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva. 4.9. Controles posteriores.	16,17,18, 19,20,21, 22,23,24	

personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?	personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	VARIABLE 2: MEJORA DE PROCESO DE PAGOS Proaño (2017) define que “la Unidad de Tesorería es la encargada de realizar los pagos a los proveedores de la entidad, custodiar las garantías en las cuales se encuentra inmersa la institución, declaraciones del IVA e impuesto a la Renta, realizar la cobranza ordinaria y de manera coactiva, entre otras” (p.11).			
Problema específico 3	Objetivo específico 3	Hipótesis específica 3	Dimensiones	Indicadores	Ítems	ESCALA Y VALORES
¿Cuál es la relación entre actividades de control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?	Determinar la relación entre actividades de control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	Existe relación significativa entre actividades de control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	Ejecución de pagos a proveedores	1.1. Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios. 1.2. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios. 1.3. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores. 1.4. Personal capacitado y actualizado. 1.5. Cumplimiento, de las leyes actuales.	1, 2, 3, 4, 5,	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
Problema específico 4	Objetivo específico 4	Hipótesis específica 4	Transferencias de fondos para pagos	2.1 Ahorro, eficiencia 2.2. Afectación presupuestal correcta. 2.3. Ejecución presupuestal eficiente. 2.4. Montos a utilizar autorizados. 2.5. Transparencia en la ejecución de fondos.	6, 7, 8, 9, 10,	
¿Cuál es la relación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018?	Determinar la relación entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	Existe relación significativa entre información y monitoreo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018	Custodia de fondos para pagos en efectivo	3.1. Pagos en efectivo solo lo autorizado. 3.2. Información ordenada y actualizada. 3.3. Control de valores propios y encargos. 3.4. Control interno. 3.5. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado.	11, 12, 13,14,15,	
			Control de recepción de bienes adquiridos	4.1. Informe de las discrepancias de los materiales recibidos. 4.2. Materiales recibidos no solicitados. 4.3. Materiales en cantidad exacta. 4.4. Control de precios. 4.5. Control de calidad.	16,17,18, 19,20,	
			Supervisión y monitoreo	5.1. Documentos originales por las adquisiciones. 5.2. Control anterior a la distribución de los materiales. 5.3. Inventarios físicos. 5.4. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo.	21, 22,23,24	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL									
<p>Básico y descriptivo correlacional. El presente estudio es básico, dado que se pretende determinar la relación entre las variables. Al respecto, Sandi (2014) afirma que: Investigación básica, también recibe el nombre de investigación teórica, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica, en incrementar los conocimientos científicos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico. Responde aquellos productos de rigor científico y que son avances fundamentales en el conocimiento acerca del mundo social. (p.15).</p> <p>Para Hernández (2014, p. 92), el estudio descriptivo “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Los estudios descriptivos buscan detallar propiedades, tendencias u otras características de las personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno sujeto a estudio.</p> <p>Según Hernández, (2014, p. 93), los estudios correlacionales “tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. Consideró que se relacionan variables a través de un esquema previsible para un grupo de personas o población.</p> <p>3.2 Diseño de investigación Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.</p> <p>El diseño de esta investigación es transversal porque su propósito es describir las variables: Control previo y mejora del proceso de pagos, en un momento dado. Asimismo Hernández et al (2010). “Afirman que los diseños transeccionales (transversales) son investigaciones que</p>	<p>Población La población total está constituida por 120 trabajadores que comprenden el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco Tabla 3 Población y muestra del estudio</p> <table border="1" data-bbox="857 480 1339 655"> <thead> <tr> <th>Municipalidad Distrital de Pillcomarca</th> <th>N</th> <th>n</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Trabajadores administrativos</td> <td>120</td> <td>92</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>120</td> <td>92</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota.- Fuente estadística de la municipalidad distrital de Pillcomarca.</p> <p>Muestra Es estadísticamente representativa, obtenida mediante fórmula estadística, constituida por 92 trabajadores servidores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco.</p> <p>Muestreo Es probabilístico, aleatorio simple, por sorteo. Todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para la aplicación de los instrumentos de recogida de datos.</p>	Municipalidad Distrital de Pillcomarca	N	n	Trabajadores administrativos	120	92	Total	120	92	<p>Variable 1: Control previo: Instrumento: Se aplicó un cuestionario</p> <p>Variable 2: mejora del proceso de pagos Instrumento: Se aplicó un cuestionario</p> <p>Autor(a): Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta</p> <p>Técnica: La técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta.</p> <p>Escala de los instrumentos: Siempre: 5 Casi siempre: 4 A veces: 3 Casi nunca: 2 Nunca: 1</p>	<p>Para el tratamiento de los datos de la muestra, se procesaron en el programa estadístico SPSS versión 24.0, donde elaboramos tablas de contingencia y figuras para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>En lo referente a la contrastación de las hipótesis, utilizamos el estadístico de correlación de Spearman, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p> <p>Los resultados fueron obtenidos a partir de la muestra estadística constituida por 92 trabajadores servidores de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca.</p>
Municipalidad Distrital de Pillcomarca	N	n										
Trabajadores administrativos	120	92										
Total	120	92										

recopilan datos en un momento único". Gráficamente se denota:

En la presente investigación correlacional se aplicó el siguiente diseño:



Dónde:

M : Muestra de Estudio
X : Control previo
Y : mejora del proceso de pagos
r : Correlación

Anexo 2: Matriz de Operacionalización

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CONTROL PREVIO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Ambiente de Control	1.1. Valores éticos de la persona.	Percibe que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal	Escala de Likert: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1 Niveles o rangos
	1.2. Estructura organizacional.	Estima que en la institución se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño	
	1.3. La forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades.	Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada	
	1.4. Personal indicado para el puesto indicado.	En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado	
	1.5. Políticas y prácticas respecto a los recursos humanos.	A su parecer las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas	
Evaluación de la eficacia de desempeño	2.1. Buen uso de los recursos públicos.	Percibe que en la municipalidad se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos	Excelente: 88 - 120 Buena: 56 - 87 Regular: 24 - 55
	2.2. Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos.	A su parecer se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos	
	2.3. Cumplimiento de metas.	Observa que en la entidad se propugna el cumplimiento de las metas	
	2.4. Avances tecnológicos (externos).	Considera que en la municipalidad se van implementando los avances tecnológicos	
	2.5. Problemas de procesamientos de datos (internos).	Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos esto es superado o corregido	
Actividades de control	3.1. Procesamiento de información.	Considera que existen controles para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo	
	3.2. Controles físicos.	A su parecer se propicia adecuados controles físicos de la documentación	
	3.3. Verificación de documentos fuentes.	Observa que se propugna la verificación de documentos fuentes	

	3.4. Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo.	Considera que en la municipalidad se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo	
	3.5. Documentación actualizada.	En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada	
Información y monitoreo	4.1. Contenido apropiado.	Estima que en el departamento de tesorería la información y comunicación mantiene un contenido apropiado	
	4.2. Oportuna.	En su opinión la información proporcionada por el área de tesorería es oportuna.	
	4.3. Actualizada.	A su parecer la comunicación emitida por el área es actualizada	
	4.4. Accesible.	Percibe que la municipalidad mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes	
	5.1. Controles comprensibles.	Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal	
	5.2. Los controles se adaptarán a la forma y necesidades de la organización.	Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados	
	5.3. Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida.	Opina que los controles registran las desviaciones de manera rápida	
	5.4. Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva.	Observa que en la municipalidad los controles tienen una tendencia de acción correctiva	
	5.5. Controles posteriores.	En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente.	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Ejecución de pagos a proveedores	1.1. Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios.	En su opinión se fomenta la recepción adecuada de las adquisiciones de bienes y servicios	Escala de Likert: Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1
	1.2. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios.	A su parecer se verifica que los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios	
	1.3. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores.	Percibe que se propicia el cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores	
	1.4. Personal capacitado y actualizado.	Considera usted que en el departamento de tesorería se promueve personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones	
	1.5. Cumplimiento, de las leyes actuales.	A su parecer se orienta el cumplimiento de las normas y leyes actuales	
Transferencias de fondos para pagos	2.1 Ahorro, eficiencia	Considera que las transferencias de fondos para pagos se realizan con eficiencia	Niveles o rangos Excelente: 88 - 120 Buena: 56 - 87 Regular: 24 - 55
	2.2. Afectación presupuestal correcta.	A su parecer se propicia el respeto a la afectación presupuestal que corresponde	
	2.3. Ejecución presupuestal eficiente.	En su opinión la institución promueve la ejecución presupuestal eficiente	
	2.4. Montos a utilizar autorizados.	Estima que los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados	
	2.5. Transparencia en la ejecución de fondos.	En su apreciación se propende la transparencia en la ejecución de fondos	
Custodia de fondos para pagos en efectivo	3.1. Pagos en efectivo solo lo autorizado.	Considera que hay una adecuada custodia para que se realicen los pagos en efectivo solo por los montos autorizados	
	3.2. Información ordenada y actualizada.	Observa que la información de pagos en efectivo se encuentra ordenada y actualizada	
	3.3. Control de valores propios y encargos.	Opina que se propicia un adecuado control de los ingresos por recursos propios de la entidad edil	

	3.4. Control interno.	Percibe que existe seguridad en las instalaciones y en tesorería para un adecuado control y seguridad de los ingresos propios	
	3.5. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado.	Aprecia que el manejo de fondos en efectivo se realiza solo por el personal autorizado	
Control de recepción de bienes adquiridos	4.1. Informe de las discrepancias de los materiales recibidos.	Estima que si en algún caso existieran discrepancias en la recepción de los materiales, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores	
	4.2. Materiales recibidos no solicitados.	Cree usted que si se diera el caso de materiales recibidos no solicitados existen procedimientos para su devolución	
	4.3. Materiales en cantidad exacta.	Considera que se promueve la recepción de materiales en cantidad exacta	
	4.4. Control de precios.	Percibe que existen mecanismos apropiados relacionados con el control de precios	
	4.5. Control de calidad.	Opina que en el control de recepción de bienes adquiridos se realiza un control de la calidad	
Supervisión y monitoreo	5.1. Documentos originales por las adquisiciones.	En su opinión se realiza la revisión de documentos originales en las adquisiciones	
	5.2. Control anterior a la distribución de los materiales.	En su percepción se realiza el control anterior a la distribución de los materiales o productos	
	5.3. Inventarios físicos.	A su parecer se realizan periódicamente los inventarios físicos	
	5.4. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo.	Percibe que se hace un seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo	

Anexo 3

Instrumentos de medición

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL PREVIO

Estimado trabajador (a):

A continuación se presenta un conjunto de enunciados sobre diferentes ideas, pensamientos y situaciones relacionados con su trabajo en el cual se pretende obtener información respecto a **Control Previo en la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el **control previo**.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 1: CONTROL PREVIO						
	DIMENSION: Ambiente de Control	S	CS	AV	CN	N
1	Percibe que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal					
2	Estima que en la institución se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño					
3	Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada					
4	En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado					
5	A su parecer las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas					
	DIMENSION: Evaluación de la eficacia de desempeño	S	CS	AV	CN	N
6	Percibe que en la municipalidad se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos					
7	A su parecer se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos					

8	Observa que en la entidad se propugna el cumplimiento de las metas					
9	Considera que en la municipalidad se van implementando los avances tecnológicos					
10	Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos esto es superado o corregido					
	DIMENSION: Actividades de control	S	CS	AV	CN	N
11	Considera que existen controles para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo					
12	A su parecer se propicia adecuados controles físicos de la documentación					
13	Observa que se propugna la verificación de documentos fuentes					
14	Considera que en la municipalidad se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo					
15	En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada					
	DIMENSION: Información y monitoreo	S	CS	AV	CN	N
16	Estima que en el departamento de tesorería la información y comunicación mantiene un contenido apropiado					
17	En su opinión la información proporcionada por el área de tesorería es oportuna.					
18	A su parecer la comunicación emitida por el área es actualizada					
19	Percibe que la municipalidad mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes					
20	Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal					
21	Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados					
22	Opina que los controles registran las desviaciones de manera rápida					
23	Observa que en la municipalidad los controles tienen una tendencia de acción correctiva					
24	En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente.					

¡Muchas gracias!

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS

Estimado trabajador (a):

A continuación se presenta un conjunto de enunciados sobre diferentes ideas, pensamientos y situaciones relacionados con su trabajo en el cual se pretende obtener información respecto a **Mejora del proceso de pagos en la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el proceso de pagos.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 2: MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS						
	DIMENSION Ejecución de pagos a proveedores	S	CS	AV	CN	N
1	En su opinión se fomenta la recepción adecuada de las adquisiciones de bienes y servicios					
2	A su parecer se verifica que los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios					
3	Percibe que se propicia el cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores					
4	Considera usted que en el departamento de tesorería se promueve personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones					
5	A su parecer se orienta el cumplimiento de las normas y leyes actuales					
	DIMENSION Transferencias de fondos para pagos	S	CS	AV	CN	N
6	Considera que las transferencias de fondos para pagos se realizan con eficiencia					
7	A su parecer se propicia el respeto a la afectación presupuestal que corresponde					
8	En su opinión la institución promueve la ejecución presupuestal eficiente					

9	Estima que los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados					
10	En su apreciación se propende la transparencia en la ejecución de fondos					
	DIMENSION Custodia de fondos para pagos en efectivo	S	CS	AV	CN	N
11	Considera que hay una adecuada custodia para que se realicen los pagos en efectivo solo por los montos autorizados					
12	Observa que la información de pagos en efectivo se encuentra ordenada y actualizada					
13	Opina que se propicia un adecuado control de los ingresos por recursos propios de la entidad edil					
14	Percibe que existe seguridad en las instalaciones y en tesorería para un adecuado control y seguridad de los ingresos propios					
15	Aprecia que el manejo de fondos en efectivo se realiza solo por el personal autorizado					
	DIMENSION Control de recepción de bienes adquiridos	S	CS	AV	CN	N
16	Estima que si en algún caso existieran discrepancias en la recepción de los materiales, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores					
17	Cree usted que si se diera el caso de materiales recibidos no solicitados existen procedimientos para su devolución					
18	Considera que se promueve la recepción de materiales en cantidad exacta					
19	Percibe que existen mecanismos apropiados relacionados con el control de precios					
20	Opina que en el control de recepción de bienes adquiridos se realiza un control de la calidad					
	DIMENSION Supervisión y monitoreo	S	CS	AV	CN	N
21	En su opinión se realiza la revisión de documentos originales en las adquisiciones					
22	En su percepción se realiza el control anterior a la distribución de los materiales o productos					
23	A su parecer se realizan periódicamente los inventarios físicos					
24	Percibe que se hace un seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo					

¡Muchas gracias!

Anexo 4

**Cartas de presentación UCV y respuesta de Institución
donde se efectuó el estudio**

CARGO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

26 de junio de 2018

Carta P. 002 – 2018 EPG – UCV - ATE

Señor(a)

Alejandro Condezo Alvarado
Alcalde del distrito de Pilco Marca



De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **HIDALGO MAYTA, MANUEL FERNANDO** identificado con **DNI N.° 20643650** y código de matrícula **N.° 6000136956**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quién se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Control Previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital Pilco Marca - 2018 "

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

Mg. Consuelo Del Pilar Clemente Castillo
Secretaria Académica
Universidad César Vallejo Campus – Ate

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA
Gerencia de Administración
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"
 Cayhuayna, 05 de Julio 2018.

CARTA N° 044 - 2018 -/MDP-A
Señores:
Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta

Presente.-

Asunto: **Autorización de facilidades y aplicación de instrumentos a trabajadores sobre trabajo de investigación.**

Referencia: **Carta P. 002-2018 EPG-UCV - ATE**

Me dirijo a usted en atención del documento de referencia, mediante el cual hacemos de su conocimiento que, en razón a la Carta remitida por la Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, sede Ate – Lima, donde solicita que se le otorgue a usted, los permisos correspondientes para que pueda realizar su trabajo de investigación mediante encuestas al personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca; le manifiesto que se ha aprobó la autorización de ejecución de su trabajo de investigación **"Control Previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018"**.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,


 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA

 CPD. ANTONIA GUTSBA CHAVEZ HURTADO
 GERENTE DE ADMINISTRACIÓN

"Lo que conduce y arrastra al mundo no son las máquinas, sino las ideas"

Anexo 5

Base de datos de la prueba piloto

Variable 1: Control Previo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	5	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4
2	5	5	2	5	5	3	3	3	1	1	3	3	1	2	2	5	5	5	2	5	5	3	3	3
3	5	6	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	6	4	4	3	4	5	4
4	4	4	5	3	5	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3
5	5	3	3	5	5	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	2	5	3	3	5	5	3	1	1
6	1	1	1	1	1	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	1	1	1	1	3	2	5
7	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1
8	4	2	3	5	5	2	4	3	2	3	4	1	1	1	3	5	4	2	3	5	5	2	4	3
9	4	3	4	2	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	2	2	4
10	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4
11	4	2	3	5	2	4	2	1	4	5	4	4	5	3	2	4	4	2	3	5	2	4	2	1
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	1	3	4	2	2	1	2	3	4	4	4	5	5	2	2	4	1	3	4	2	2	1	2	3
14	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4
15	5	3	5	5	5	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	1	5	3	5	5	5	1	3	2
16	1	2	3	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	4	4	3	3
17	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
18	3	5	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	5	3	2	3	3	3	1
19	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3
20	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
21	4	2	2	2	5	3	3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	5	3	3	2
22	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	4	4	3	4	3	3
23	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
24	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
25	4	2	2	1	5	3	5	5	5	3	2	5	4	1	7	5	4	2	2	1	5	3	5	5
26	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	5
27	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	2	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	3	5	5	5	3	5	5
30	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4

Variable 2: Mejora del proceso de pagos

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	5	4	3	5	3	4	4	4	5	5	2	5	5	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	4
3	4	4	4	4	5	4	4	2	5	6	4	4	3	4	5	4	1	2	1	1	1	1	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	3	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	5	5
5	2	4	3	2	3	2	3	2	5	3	3	5	5	3	1	1	5	5	3	2	1	5	5	2
6	3	2	3	4	2	2	2	4	1	1	1	1	1	3	2	5	4	3	1	2	2	3	2	2
7	4	5	5	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	4	2	2	3	2	2	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	5	2	4	3	3	1	1	1	1	1	5	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1
10	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	5	3	3	4	1	1	1	1	1	1	5	5
11	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	5	2	4	2	1	3	2	2	2	1	2	3	3
12	4	4	4	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	2	1	3	4	2	2	1	2	3	1	5	5	3	1	1	5	5
14	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	3	1	3	2	2	5	5
15	5	3	4	1	1	4	5	2	5	3	5	5	5	1	3	2	4	5	1	1	2	1	2	4
16	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	3	2	4	4	3	3	1	1	1	2	3	3	1	2
17	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	2
18	4	5	4	4	5	4	4	2	3	5	3	2	3	3	3	1	2	2	2	1	2	2	4	4
19	5	4	5	4	5	5	5	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	3	4	4
20	4	4	4	4	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4
21	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	5	3	3	2	5	5	4	4	4	5	3	3
22	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4
23	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	4	3	4	5	2	2
24	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2
25	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	1	5	3	5	5	1	2	4	3	3	3	2	3
26	3	3	2	2	2	2	2	4	3	5	5	5	3	3	5	5	4	4	3	3	4	2	2	2
27	2	3	3	2	2	3	2	3	4	4	5	5	4	3	5	5	2	3	4	4	3	2	3	2
28	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	5	4	4	4	3	3
29	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	5	5	5	3	5	5	2	2	3	2	3	2	3	3
30	2	3	3	2	2	3	3	2	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3

Anexo 6

Base de datos de la muestra

		Control Previo																												
		Ambiente de control						Evaluación de la eficacia de desempeño						Actividades de control						información y monitoreo										
N°	X1	X2	X3	X4	X5	ST	X6	X7	X8	X9	X10	ST	X11	X12	X13	X14	X15	ST	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	ST	TOTAL	
1	3	4	3	4	3	17	4	2	4	2	3	15	3	3	2	2	5	15	5	2	3	4	3	3	3	1	3	27	74	
2	5	5	2	3	2	17	5	2	4	3	3	17	4	1	3	3	1	12	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	74	
3	5	4	4	4	1	18	3	4	3	3	4	17	5	4	3	4	3	19	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	82	
4	3	4	3	5	3	18	4	4	3	4	3	18	5	3	4	4	3	19	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	92	
5	2	2	5	2	3	14	3	2	5	5	2	17	5	2	3	4	5	19	5	3	4	4	3	2	1	3	5	30	80	
6	3	3	1	3	2	12	5	4	5	4	4	22	3	3	5	4	3	18	5	2	3	4	5	5	1	5	3	33	85	
7	3	4	3	3	3	16	5	2	3	4	3	17	3	3	1	3	1	11	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	76	
8	4	4	3	3	2	16	3	3	2	2	5	15	3	3	3	3	2	14	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	67	
9	3	4	5	3	2	17	4	1	3	3	1	12	4	5	2	5	5	21	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	77	
10	5	4	3	4	1	17	5	4	3	4	3	19	5	3	5	3	5	21	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	91	
11	1	3	1	4	2	11	5	3	4	4	3	19	2	1	3	2	2	10	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	75	
12	3	2	5	5	2	17	5	2	3	4	5	19	5	1	5	4	4	19	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	82	
13	1	4	1	3	4	13	3	3	3	4	1	14	1	3	4	1	4	13	3	1	3	1	1	1	2	2	1	15	55	
14	5	2	3	4	3	17	3	3	1	3	1	11	4	1	3	3	2	13	4	3	4	2	4	3	3	5	4	32	73	
15	3	3	2	2	5	15	3	3	3	3	2	14	4	1	4	2	3	14	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	68	
16	4	1	3	3	1	12	4	5	2	5	5	21	4	1	3	3	1	12	5	2	3	4	3	3	3	1	3	27	72	
17	5	4	3	4	3	19	5	3	5	3	5	21	5	4	3	4	3	19	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	87	
18	5	3	4	4	3	19	2	1	3	2	2	10	5	3	4	4	3	19	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	76	
19	5	2	3	4	5	19	5	1	5	4	4	19	5	2	3	4	5	19	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	94	
20	3	3	5	4	3	18	4	3	4	2	4	17	3	3	5	4	3	18	5	3	4	4	3	2	1	3	5	30	83	
21	1	4	1	3	4	3	3	3	4	1	1	3	4	1	4	3	1	3	1	1	1	2	2	1	1	5	3	17	26	
22	3	3	3	3	2	14	4	1	4	2	3	14	3	3	3	3	2	14	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	74	
23	1	4	1	3	4	13	3	3	2	3	3	14	4	5	2	5	5	21	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	70	
24	3	4	3	5	3	18	3	3	3	4	1	14	5	3	5	3	5	21	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	80	
25	2	2	5	2	3	14	4	3	3	2	2	14	2	1	3	2	2	10	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	72	
26	3	3	1	3	2	12	3	2	2	3	3	13	5	1	5	4	4	19	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	79	
27	3	4	3	3	3	16	4	4	3	4	3	18	4	3	4	2	4	17	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	78	
28	4	4	3	3	2	16	4	3	5	3	3	18	4	1	3	3	2	13	5	1	5	4	4	5	2	3	4	33	80	
29	3	4	5	3	2	17	4	1	5	4	4	18	4	1	4	2	3	14	4	3	4	2	4	3	3	5	4	32	81	
30	5	4	3	4	1	17	5	5	5	4	3	22	3	3	2	3	3	14	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	78	
31	1	3	1	4	2	11	4	4	3	4	4	19	4	3	5	1	4	17	5	2	3	4	3	3	3	1	3	27	74	
32	3	2	5	5	2	17	4	3	4	5	5	21	4	3	3	2	2	14	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	80	

33	5	4	5	4	4	22	3	3	2	3	4	15	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	77
34	5	2	3	4	3	17	5	5	4	4	3	21	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	94
35	1	4	1	3	4	3	3	3	4	1	1	3	4	1	4	3	1	3	1	1	1	2	2	1	1	3	5	17	26
36	4	1	3	3	1	12	5	3	3	4	4	19	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	5	1	5	3	33	83
37	5	4	3	4	3	19	5	5	1	2	3	16	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	85
38	5	3	4	4	3	19	1	1	1	2	3	8	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	60
39	5	2	3	4	5	19	5	4	1	3	3	16	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	76
40	3	3	5	4	3	18	5	5	3	3	5	21	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	94
41	3	3	1	3	1	11	5	2	3	3	3	16	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	83
42	3	3	3	3	2	14	5	1	3	2	1	12	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	63
43	5	4	4	4	1	18	2	4	3	5	4	18	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	4	5	2	3	4	33	88
44	1	4	1	3	4	3	3	3	4	1	1	3	4	1	4	3	1	3	1	1	1	2	2	1	3	5	4	20	29
45	2	2	5	2	3	14	4	2	3	1	4	14	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	66
46	3	3	1	3	2	12	3	3	3	2	3	14	4	1	4	2	3	14	5	2	3	4	3	3	3	1	3	27	67
47	3	4	3	3	3	16	4	1	5	3	3	16	3	3	2	3	3	14	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	74
48	4	4	3	3	2	16	5	4	5	2	3	19	4	3	5	1	4	17	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	80
49	3	4	5	3	2	17	5	4	5	2	3	19	4	3	3	2	2	14	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	87
50	5	4	3	4	1	17	4	3	5	3	3	18	4	1	3	3	1	12	5	3	4	4	3	2	1	3	5	30	77
51	1	3	1	4	2	11	3	4	2	4	3	16	5	4	3	4	3	19	5	2	3	4	5	5	1	5	3	33	79
52	3	2	5	5	2	17	5	2	4	4	5	20	5	3	4	4	3	19	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	88
53	5	4	5	4	4	22	5	1	5	5	3	19	5	2	3	4	5	19	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	82
54	5	2	3	4	3	17	5	3	3	4	4	19	3	3	5	4	3	18	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	81
55	3	3	2	2	5	15	5	5	1	2	3	16	3	3	1	3	1	11	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	76
56	4	1	3	3	1	12	1	1	1	2	3	8	3	3	3	3	2	14	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	69
57	5	4	3	4	3	19	4	5	3	5	5	22	4	5	2	5	5	21	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	89
58	5	3	4	4	3	19	5	2	3	4	3	17	5	3	5	3	5	21	5	1	5	4	4	5	2	3	4	33	90
59	5	2	3	4	5	19	3	2	3	2	3	13	2	1	3	2	2	10	4	3	4	2	4	3	3	5	4	32	74
60	3	3	5	4	3	18	4	3	3	3	4	17	5	1	5	4	4	19	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	79
61	1	4	1	3	4	3	3	3	4	1	1	3	4	1	4	3	1	3	1	1	1	2	2	1	3	1	3	15	24
62	3	3	3	3	2	14	3	4	4	4	5	20	4	1	3	3	2	13	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	75
63	5	4	4	4	1	18	5	4	4	4	3	20	4	1	4	2	3	14	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	80
64	3	4	3	5	3	18	5	5	4	4	5	23	3	3	2	3	3	14	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	92
65	2	2	5	2	3	14	5	4	4	4	4	21	4	3	5	1	4	17	5	3	4	4	3	2	1	3	5	30	82
66	5	4	4	4	1	18	4	3	4	3	3	17	4	3	3	2	2	14	5	2	3	4	5	5	1	5	3	33	82
67	3	4	3	5	3	18	3	3	3	3	3	15	4	1	3	3	1	12	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	77
68	2	2	5	2	3	14	3	2	4	4	4	17	5	4	3	4	3	19	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	72
69	3	3	1	3	2	12	5	3	5	3	4	20	5	3	4	4	3	19	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	78

70	3	4	3	3	3	16	5	3	4	4	4	20	5	2	3	4	5	19	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	89
71	5	4	4	4	1	18	5	5	5	3	5	23	3	3	5	4	3	18	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	94
72	3	4	3	5	3	18	3	3	3	3	3	15	4	1	3	3	1	12	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	72
73	2	2	5	2	3	14	5	1	1	5	5	17	5	4	3	4	3	19	5	1	5	4	4	5	2	3	4	33	83
74	3	3	1	3	2	12	3	5	5	5	3	21	5	3	4	4	3	19	4	3	4	2	4	3	3	5	4	32	84
75	3	4	3	3	3	16	4	4	3	3	4	18	5	2	3	4	5	19	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	78
76	1	4	1	3	4	3	3	3	4	1	1	3	4	1	4	3	1	3	1	1	1	2	2	1	3	1	3	15	24
77	3	4	5	3	2	17	1	5	5	5	3	19	5	4	3	4	3	19	3	3	2	2	5	3	3	3	4	28	83
78	5	4	3	4	1	17	3	4	5	5	3	20	5	3	4	4	3	19	4	1	3	3	1	4	5	2	5	28	84
79	1	3	1	4	2	11	5	5	4	4	5	23	5	2	3	4	5	19	5	4	3	4	3	5	3	5	5	37	90
80	3	2	5	5	2	17	5	4	4	4	4	21	3	3	5	4	3	18	5	3	4	4	3	2	1	3	5	30	86
81	5	4	5	4	4	22	5	5	3	5	5	23	3	3	1	3	1	11	5	2	3	4	5	5	1	5	3	33	89
82	5	2	3	4	3	17	5	4	2	5	4	20	3	3	3	3	2	14	3	3	5	4	3	4	3	4	3	32	83
83	3	3	2	2	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	2	5	5	21	3	3	1	3	1	4	1	3	3	22	83
84	4	1	3	3	1	12	4	2	2	2	3	13	5	3	5	3	5	21	3	3	3	3	2	4	1	4	4	27	73
85	5	4	3	4	3	19	3	2	1	2	4	12	2	1	3	2	2	10	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	75
86	5	3	4	4	3	19	5	1	2	3	2	13	5	1	5	4	4	19	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	86
87	5	2	3	4	5	19	3	1	1	3	3	11	4	3	4	2	4	17	2	1	3	2	2	5	3	4	5	27	74
88	3	3	5	4	3	18	3	2	2	4	3	14	4	1	3	3	2	13	5	1	5	4	4	5	2	3	4	33	78
89	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	3	13	4	1	4	2	3	14	4	3	4	2	4	3	3	5	4	32	70
90	3	3	3	3	2	14	4	2	3	1	4	14	3	3	2	3	3	14	4	1	3	3	2	3	3	1	5	25	67
91	5	4	3	4	3	19	3	3	3	2	3	14	4	3	5	1	4	17	4	5	2	5	5	4	1	3	5	34	84
92	5	3	4	4	3	19	4	1	5	3	3	16	4	3	3	2	2	14	5	3	5	3	5	5	4	3	2	35	84

Mejora del proceso de pagos																														
Ejecución de pagos a proveedores							Transferencia de fondos para pagos					Custodia de fondos para pagos					Control de recepción de bienes adquiridos					Supervisión y monitoreo								
Nº	1	2	3	4	5	ST	6	7	8	9	10	ST	11	12	13	14	15	ST	16	17	18	19	20	ST	21	22	23	24	ST	TOTAL
1	3	4	3	4	3	17	1	5	5	5	3	19	5	4	3	4	3	19	5	2	3	4	5	19	3	3	3	4	13	87
2	5	5	2	3	2	17	3	4	5	5	3	20	5	3	4	4	3	19	3	3	5	4	3	18	4	5	2	5	16	90
3	5	4	4	4	1	18	5	5	4	4	5	23	5	2	3	4	5	19	3	3	1	3	1	11	5	3	5	5	18	89
4	3	4	3	5	3	18	5	4	4	4	4	21	3	3	5	4	3	18	3	3	3	3	2	14	2	1	3	5	11	82
5	2	2	5	2	3	14	5	5	3	5	5	23	3	3	1	3	1	11	4	5	2	5	5	21	5	1	5	3	14	83
6	3	3	1	3	2	12	5	4	2	5	4	20	3	3	3	3	2	14	5	3	5	3	5	21	4	3	4	3	14	81
7	3	4	3	3	3	16	5	5	5	5	5	25	4	5	2	5	5	21	2	1	3	2	2	10	4	1	3	3	11	83
8	4	4	3	3	2	16	4	2	2	2	3	13	5	3	5	3	5	21	5	1	5	4	4	19	4	1	4	4	13	82
9	3	4	5	3	2	17	3	2	1	2	4	12	2	1	3	2	2	10	4	3	4	2	4	17	4	1	3	5	13	69
10	5	4	3	4	1	17	5	1	2	3	2	13	5	1	5	4	4	19	4	1	3	3	2	13	5	4	3	2	14	76
11	1	3	1	4	2	11	3	1	1	3	3	11	4	3	4	2	4	17	4	1	4	2	3	14	5	3	4	5	17	70
12	3	2	5	5	2	17	3	2	2	4	3	14	4	1	3	3	2	13	5	1	5	4	4	19	5	2	3	4	14	77
13	1	4	1	3	4	13	3	3	1	3	3	13	4	1	4	2	3	14	4	3	4	2	4	17	3	3	5	4	15	72
14	5	2	3	4	3	17	4	2	3	1	4	14	3	3	2	3	3	14	4	1	3	3	2	13	5	5	5	5	20	78
15	3	3	2	2	5	15	3	3	3	2	3	14	4	3	5	1	4	17	4	5	2	5	5	21	4	1	3	5	13	80
16	4	1	3	3	1	12	4	1	5	3	3	16	4	3	3	2	2	14	5	3	5	3	5	21	5	4	3	2	14	77
17	5	4	3	4	3	19	4	4	3	3	2	16	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	16	89
18	5	3	4	4	3	19	3	4	5	3	2	17	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	16	90
19	5	2	3	4	5	19	5	4	3	4	1	17	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	5	4	5	5	19	93
20	3	3	5	4	3	18	1	3	1	4	2	11	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	15	80
21	1	4	1	3	4	13	4	1	3	3	2	13	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	10	58
22	3	3	3	3	2	14	4	1	4	2	3	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	68
23	1	4	1	3	4	13	3	3	2	3	3	14	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	16	85
24	3	4	3	5	3	18	4	3	5	1	4	17	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	16	93
25	2	2	5	2	3	14	4	3	3	2	2	14	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	8	56
26	3	3	1	3	2	12	3	2	2	3	3	13	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	15	78
27	3	4	3	3	3	16	4	4	3	4	3	18	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	13	81
28	4	4	3	3	2	16	4	3	5	3	3	18	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	2	13	5	1	5	4	15	75
29	3	4	5	3	2	17	4	1	5	4	4	18	4	1	4	2	3	14	4	1	4	2	3	14	4	3	4	2	13	76
30	5	4	3	4	1	17	5	5	5	4	3	22	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	3	14	4	1	3	3	11	78
31	1	3	1	4	2	11	4	4	3	4	4	19	4	3	5	1	4	17	4	3	5	1	4	17	5	2	3	4	14	78
32	3	2	5	5	2	17	4	3	4	5	5	21	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	3	3	2	2	10	76

33	5	4	5	4	4	22	3	3	2	3	4	15	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	11	72
34	5	2	3	4	3	17	5	5	4	4	3	21	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	16	92
35	1	4	1	3	4	13	5	3	3	4	4	19	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	16	86
36	4	1	3	3	1	12	5	3	3	4	4	19	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	14	83
37	5	4	3	4	3	19	5	5	1	2	3	16	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	15	86
38	5	3	4	4	3	19	1	1	1	2	3	8	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	10	59
39	5	2	3	4	5	19	5	4	1	3	3	16	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	75
40	3	3	5	4	3	18	5	5	3	3	5	21	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	16	97
41	3	3	1	3	1	11	5	2	3	3	3	16	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	16	85
42	3	3	3	3	2	14	5	1	3	2	1	12	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	8	54
43	5	4	4	4	1	18	2	4	3	5	4	18	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	15	89
44	1	4	1	3	4	13	4	5	5	2	1	17	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	13	77
45	2	2	5	2	3	14	4	2	3	1	4	14	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	11	65
46	3	3	1	3	2	12	3	3	3	2	3	14	4	1	4	2	3	14	4	1	4	2	3	14	5	2	3	4	14	68
47	3	4	3	3	3	16	4	1	5	3	3	16	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	3	14	3	3	2	2	10	70
48	4	4	3	3	2	16	5	4	5	2	3	19	4	3	5	1	4	17	4	3	5	1	4	17	4	1	3	3	11	80
49	3	4	5	3	2	17	5	4	5	2	3	19	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	5	4	3	4	16	80
50	5	4	3	4	1	17	4	3	5	3	3	18	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	12	5	3	4	4	16	75
51	1	3	1	4	2	11	3	4	2	4	3	16	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	5	2	3	4	14	79
52	3	2	5	5	2	17	5	2	4	4	5	20	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	3	3	5	4	15	90
53	5	4	5	4	4	22	5	1	5	5	3	19	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	3	3	1	3	10	89
54	5	2	3	4	3	17	5	3	3	4	4	19	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18	3	3	3	3	12	84
55	3	3	2	2	5	15	5	5	1	2	3	16	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	1	11	4	5	2	5	16	69
56	4	1	3	3	1	12	1	1	1	2	3	8	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	5	3	5	3	16	64
57	5	4	3	4	3	19	4	5	3	5	5	22	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	5	21	2	1	3	2	8	91
58	5	3	4	4	3	19	5	2	3	4	3	17	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	5	21	5	1	5	4	15	93
59	5	2	3	4	5	19	3	2	3	2	3	13	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	2	10	4	3	4	2	13	65
60	3	3	5	4	3	18	4	3	3	3	4	17	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	4	19	4	1	3	3	11	84
61	1	4	1	3	4	13	4	3	2	3	4	16	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	4	17	5	2	3	4	14	77
62	3	3	3	3	2	14	3	4	4	4	5	20	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	2	13	3	3	2	2	10	70
63	5	4	4	4	1	18	5	4	4	4	3	20	4	1	4	2	3	14	4	1	4	2	3	14	4	1	3	3	11	77
64	3	4	3	5	3	18	5	5	4	4	5	23	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	3	14	5	4	3	4	16	85
65	2	2	5	2	3	14	5	4	4	4	4	21	4	3	5	1	4	17	4	3	5	1	4	17	5	3	4	4	16	85
66	5	4	4	4	1	18	4	3	4	3	3	17	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	5	2	3	4	14	77
67	3	4	3	5	3	18	3	3	3	3	3	15	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	12	3	3	5	4	15	72
68	2	2	5	2	3	14	3	2	4	4	4	17	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	3	3	1	3	10	79
69	3	3	1	3	2	12	5	3	5	3	4	20	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	3	3	3	3	12	82

70	3	4	3	3	3	16	5	3	4	4	4	20	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	4	5	2	5	16	90
71	5	4	4	4	1	18	5	5	5	3	5	23	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18	5	3	5	3	16	93
72	3	4	3	5	3	18	3	3	3	3	3	15	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	12	2	1	3	2	8	65
73	2	2	5	2	3	14	5	1	1	5	5	17	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	5	1	5	4	15	84
74	3	3	1	3	2	12	3	5	5	5	3	21	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	4	3	4	2	13	84
75	3	4	3	3	3	16	4	4	3	3	4	18	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	4	1	3	3	11	83
76	1	4	1	3	4	13	5	1	2	5	3	16	4	1	3	3	1	12	4	1	3	3	1	12	5	2	3	4	14	67
77	3	4	5	3	2	17	1	5	5	5	3	19	5	4	3	4	3	19	5	4	3	4	3	19	3	3	2	2	10	84
78	5	4	3	4	1	17	3	4	5	5	3	20	5	3	4	4	3	19	5	3	4	4	3	19	4	1	3	3	11	86
79	1	3	1	4	2	11	5	5	4	4	5	23	5	2	3	4	5	19	5	2	3	4	5	19	5	4	3	4	16	88
80	3	2	5	5	2	17	5	4	4	4	4	21	3	3	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18	5	3	4	4	16	90
81	5	4	5	4	4	22	5	5	3	5	5	23	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	1	11	5	2	3	4	14	81
82	5	2	3	4	3	17	5	4	2	5	4	20	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	5	4	15	80
83	3	3	2	2	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	2	5	5	21	4	5	2	5	5	21	3	3	1	3	10	92
84	4	1	3	3	1	12	4	2	2	2	3	13	5	3	5	3	5	21	5	3	5	3	5	21	3	3	3	3	12	79
85	5	4	3	4	3	19	3	2	1	2	4	12	2	1	3	2	2	10	2	1	3	2	2	10	4	5	2	5	16	67
86	5	3	4	4	3	19	5	1	2	3	2	13	5	1	5	4	4	19	5	1	5	4	4	19	5	3	5	3	16	86
87	5	2	3	4	5	19	3	1	1	3	3	11	4	3	4	2	4	17	4	3	4	2	4	17	2	1	3	2	8	72
88	3	3	5	4	3	18	3	2	2	4	3	14	4	1	3	3	2	13	4	1	3	3	2	13	5	1	5	4	15	73
89	3	3	1	3	1	11	3	3	1	3	3	13	4	1	4	2	3	14	4	1	4	2	3	14	4	3	4	2	13	65
90	3	3	3	3	2	14	4	2	3	1	4	14	3	3	2	3	3	14	3	3	2	3	3	14	4	1	3	3	11	67
91	5	4	3	4	3	19	3	3	3	2	3	14	4	3	5	1	4	17	4	3	5	1	4	17	4	5	2	5	16	83
92	5	3	4	4	3	19	4	1	5	3	3	16	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	5	3	5	3	16	79

Anexo 7:

Certificados de validez de contenido de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL PREVIO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Ambiente de Control							
1	Percibe que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal	/		/		/		
2	Estima que en la institución se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño	/		/		/		
3	Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada	/		/		/		
4	En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado	/		/		/		
5	A su parecer las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas	/		/		/		
	DIMENSIÓN Evaluación de la eficacia de desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Percibe que en la municipalidad se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos	/		/		/		
7	A su parecer se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos	/		/		/		
8	Observa que en la entidad se propugna el cumplimiento de las metas	/		/		/		
9	Considera que en la municipalidad se van implementando los avances tecnológicos	/		/		/		
10	Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos esto es superado o corregido	/		/		/		
	DIMENSIÓN Actividades de control	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que existen controles para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo	/		/		/		
12	A su parecer se propicia adecuados controles físicos de la documentación	/		/		/		
13	Observa que se propugna la verificación de documentos fuentes	/		/		/		
14	Considera que en la municipalidad se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo	/		/		/		
15	En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada	/		/		/		
	DIMENSIÓN Información y monitoreo	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estima que en el departamento de tesorería la información y comunicación mantiene un contenido apropiado	/		/		/		
17	En su opinión la información proporcionada por el área de tesorería es oportuna.	/		/		/		
18	A su parecer la comunicación emitida por el área es actualizada	/		/		/		
19	Percibe que la municipalidad mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes	/		/		/		
20	Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal	/		/		/		
21	Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados	/		/		/		
22	Opina que los controles registran las desviaciones de manera rápida	/		/		/		
23	Observa que en la municipalidad los controles tienen una tendencia de acción correctiva	/		/		/		
24	En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador:.....METODOLOGIA DE INVESTIGACION

- ¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....



 Dr. Freddy Ochoa Tataje
 METODOLOGIA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Ejecución de pagos a proveedores							
1	En su opinión se fomenta la recepción adecuada de las adquisiciones de bienes y servicios	/		/		/		
2	A su parecer se verifica que los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios	/		/		/		
3	Percibe que se propicia el cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores	/		/		/		
4	Considera usted que en el departamento de tesorería se promueve personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones	/		/		/		
5	A su parecer se orienta el cumplimiento de las normas y leyes actuales	/		/		/		
	DIMENSIÓN Transferencias de fondos para pagos	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que las transferencias de fondos para pagos se realizan con eficiencia	/		/		/		
7	A su parecer se propicia el respeto a la afectación presupuestal que corresponde	/		/		/		
8	En su opinión la institución promueve la ejecución presupuestal eficiente	/		/		/		
9	Estima que los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados	/		/		/		
10	En su apreciación se propende la transparencia en la ejecución de fondos	/		/		/		
	DIMENSIÓN Custodia de fondos para pagos en efectivo	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que hay una adecuada custodia para que se realicen los pagos en efectivo solo por los montos autorizados	/		/		/		
12	Observa que la información de pagos en efectivo se encuentra ordenada y actualizada	/		/		/		
13	Opina que se propicia un adecuado control de los ingresos por recursos propios de la entidad edil	/		/		/		
14	Percibe que existe seguridad en las instalaciones y en tesorería para un adecuado control y seguridad de los ingresos propios	/		/		/		
15	Aprecia que el manejo de fondos en efectivo se realiza solo por el personal autorizado	/		/		/		
	DIMENSIÓN Control de recepción de bienes adquiridos	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estima que si en algún caso existieran discrepancias en la recepción de los materiales, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores	/		/		/		
17	Cree usted que si se diera el caso de materiales recibidos no solicitados existen procedimientos para su devolución	/		/		/		
18	Considera que se promueve la recepción de materiales en cantidad exacta	/		/		/		
19	Percibe que existen mecanismos apropiados relacionados con el control de precios	/		/		/		
20	Opina que en el control de recepción de bienes adquiridos se realiza un control de la calidad	/		/		/		
	DIMENSIÓN Supervisión y monitoreo	Si	No	Si	No	Si	No	
21	En su opinión se realiza la revisión de documentos originales en las adquisiciones	/		/		/		
22	En su percepción se realiza el control anterior a la distribución de los materiales o productos	/		/		/		
23	A su parecer se realizan periódicamente los inventarios físicos	/		/		/		
24	Percibe que se hace un seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador:..... METODOLOGIA DE INVESTIGACION

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....



 Dr. Freddy Ochoa Tataje
 METODOLOGIA INVESTIGACION

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL PREVIO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN Ambiente de Control								
1	Percibe que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal	✓		✓		✓		
2	Estima que en la institución se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño	✓		✓		✓		
3	Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada	✓		✓		✓		
4	En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado	✓		✓		✓		
5	A su parecer las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN Evaluación de la eficacia de desempeño								
6	Percibe que en la municipalidad se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos	✓		✓		✓		
7	A su parecer se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos	✓		✓		✓		
8	Observa que en la entidad se propugna el cumplimiento de las metas	✓		✓		✓		
9	Considera que en la municipalidad se van implementando los avances tecnológicos	✓		✓		✓		
10	Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos esto es superado o corregido	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN Actividades de control								
11	Considera que existen controles para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo	✓		✓		✓		
12	A su parecer se propicia adecuados controles físicos de la documentación	✓		✓		✓		
13	Observa que se propugna la verificación de documentos fuentes	✓		✓		✓		
14	Considera que en la municipalidad se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo	✓		✓		✓		
15	En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN Información y monitoreo								
16	Estima que en el departamento de tesorería la información y comunicación mantiene un contenido apropiado	✓		✓		✓		
17	En su opinión la información proporcionada por el área de tesorería es oportuna.	✓		✓		✓		
18	A su parecer la comunicación emitida por el área es actualizada	✓		✓		✓		
19	Percibe que la municipalidad mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes	✓		✓		✓		
20	Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal	✓		✓		✓		
21	Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados	✓		✓		✓		
22	Opina que los controles registran las desviaciones de manera rápida	✓		✓		✓		
23	Observa que en la municipalidad los controles tienen una tendencia de acción correctiva	✓		✓		✓		
24	En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. MENDOZA RETAMOZO NOEMI DNI: 23271871

Especialidad del validador: GESTION PUBLICA - TEMATICO

.....de.....del 20.....

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dra. Noemí Mendoza Retamozo
 DOCENTE EPGUCV

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Ejecución de pagos a proveedores							
1	En su opinión se fomenta la recepción adecuada de las adquisiciones de bienes y servicios	✓		✓		✓		
2	A su parecer se verifica que los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios	✓		✓		✓		
3	Percibe que se propicia el cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores	✓		✓		✓		
4	Considera usted que en el departamento de tesorería se promueve personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones	✓		✓		✓		
5	A su parecer se orienta el cumplimiento de las normas y leyes actuales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN Transferencias de fondos para pagos	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que las transferencias de fondos para pagos se realizan con eficiencia	✓		✓		✓		
7	A su parecer se propicia el respeto a la afectación presupuestal que corresponde	✓		✓		✓		
8	En su opinión la institución promueve la ejecución presupuestal eficiente	✓		✓		✓		
9	Estima que los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados	✓		✓		✓		
10	En su apreciación se propende la transparencia en la ejecución de fondos	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN Custodia de fondos para pagos en efectivo	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que hay una adecuada custodia para que se realicen los pagos en efectivo solo por los montos autorizados	✓		✓		✓		
12	Observa que la información de pagos en efectivo se encuentra ordenada y actualizada	✓		✓		✓		
13	Opina que se propicia un adecuado control de los ingresos por recursos propios de la entidad edil	✓		✓		✓		
14	Percibe que existe seguridad en las instalaciones y en tesorería para un adecuado control y seguridad de los ingresos propios	✓		✓		✓		
15	Aprecia que el manejo de fondos en efectivo se realiza solo por el personal autorizado	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN Control de recepción de bienes adquiridos	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estima que si en algún caso existieran discrepancias en la recepción de los materiales, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores	✓		✓		✓		
17	Cree usted que si se diera el caso de materiales recibidos no solicitados existen procedimientos para su devolución	✓		✓		✓		
18	Considera que se promueve la recepción de materiales en cantidad exacta	✓		✓		✓		
19	Percibe que existen mecanismos apropiados relacionados con el control de precios	✓		✓		✓		
20	Opina que en el control de recepción de bienes adquiridos se realiza un control de la calidad	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN Supervisión y monitoreo	Si	No	Si	No	Si	No	
21	En su opinión se realiza la revisión de documentos originales en las adquisiciones	✓		✓		✓		
22	En su percepción se realiza el control anterior a la distribución de los materiales o productos	✓		✓		✓		
23	A su parecer se realizan periódicamente los inventarios físicos	✓		✓		✓		
24	Percibe que se hace un seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. MENDOZA RETAMOSO NOEMI DNI: 23271871

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA - TEMÁTICO

.....de.....del 20.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Noemi Mendoza Retamozo
 DOCENTE EPGUCV

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTROL PREVIO

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Ambiente de Control							
1	Percibe que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal	X		X		X		
2	Estima que en la institución se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según su desempeño	X		X		X		
3	Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada	X		X		X		
4	En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado	X		X		X		
5	A su parecer las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos son apropiadas			X		X		
	DIMENSIÓN Evaluación de la eficacia de desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Percibe que en la municipalidad se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos	X		X		X		
7	A su parecer se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos	X		X		X		
8	Observa que en la entidad se propugna el cumplimiento de las metas	X		X		X		
9	Considera que en la municipalidad se van implementando los avances tecnológicos	X		X		X		
10	Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos esto es superado o corregido	X		X		X		
	DIMENSIÓN Actividades de control	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que existen controles para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo	X		X		X		
12	A su parecer se propicia adecuados controles físicos de la documentación	X		X		X		
13	Observa que se propugna la verificación de documentos fuentes	X		X		X		
14	Considera que en la municipalidad se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo	X		X		X		
15	En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada	X		X		X		
	DIMENSIÓN Información y monitoreo	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estima que en el departamento de tesorería la información y comunicación mantiene un contenido apropiado	X		X		X		
17	En su opinión la información proporcionada por el área de tesorería es oportuna.	X		X		X		
18	A su parecer la comunicación emitida por el área es actualizada	X		X		X		
19	Percibe que la municipalidad mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes	X		X		X		
20	Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal	X		X		X		
21	Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados	X		X		X		
22	Opina que los controles registran las desviaciones de manera rápida	X		X		X		
23	Observa que en la municipalidad los controles tienen una tendencia de acción correctiva	X		X		X		
24	En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Humberto Quijpe Seminario DNI: 10401571

Especialidad del validador: Metodología Investigación Estadística

.....de.....del 20.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Dr. Humberto Quijpe Seminario
 COMITÉ DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Ejecución de pagos a proveedores							
1	En su opinión se fomenta la recepción adecuada de las adquisiciones de bienes y servicios	X		X		X		
2	A su parecer se verifica que los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios	X		X		X		
3	Percibe que se propicia el cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores	X		X		X		
4	Considera usted que en el departamento de tesorería se promueve personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones	X		X		X		
5	A su parecer se orienta el cumplimiento de las normas y leyes actuales	X		X		X		
	DIMENSIÓN Transferencias de fondos para pagos	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que las transferencias de fondos para pagos se realizan con eficiencia	X		X		X		
7	A su parecer se propicia el respeto a la afectación presupuestal que corresponde	X		X		X		
8	En su opinión la institución promueve la ejecución presupuestal eficiente	X		X		X		
9	Estima que los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados	X		X		X		
10	En su apreciación se propende la transparencia en la ejecución de fondos	X		X		X		
	DIMENSIÓN Custodia de fondos para pagos en efectivo	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera que hay una adecuada custodia para que se realicen los pagos en efectivo solo por los montos autorizados	X		X		X		
12	Observa que la información de pagos en efectivo se encuentra ordenada y actualizada	X		X		X		
13	Opina que se propicia un adecuado control de los ingresos por recursos propios de la entidad edil	X		X		X		
14	Percibe que existe seguridad en las instalaciones y en tesorería para un adecuado control y seguridad de los ingresos propios	X		X		X		
15	Aprecia que el manejo de fondos en efectivo se realiza solo por el personal autorizado	X		X		X		
	DIMENSIÓN Control de recepción de bienes adquiridos	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estima que si en algún caso existieran discrepancias en la recepción de los materiales, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores	X		X		X		
17	Cree usted que si se diera el caso de materiales recibidos no solicitados existen procedimientos para su devolución	X		X		X		
18	Considera que se promueve la recepción de materiales en cantidad exacta	X		X		X		
19	Percibe que existen mecanismos apropiados relacionados con el control de precios	X		X		X		
20	Opina que en el control de recepción de bienes adquiridos se realiza un control de la calidad	X		X		X		
	DIMENSIÓN Supervisión y monitoreo	Si	No	Si	No	Si	No	
21	En su opinión se realiza la revisión de documentos originales en las adquisiciones	X		X		X		
22	En su percepción se realiza el control anterior a la distribución de los materiales o productos	X		X		X		
23	A su parecer se realizan periódicamente los inventarios físicos	X		X		X		
24	Percibe que se hace un seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Hermano Quipe Llanusa DNI: 10401571

Especialidad del validador: Metodología Investigacion Estadística

.....de.....del 20,....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Dr. Seminario L. Huamán Quisp
 EXPERTO DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante.

Anexo 8:
Artículo Científico



**Control previo y mejora del proceso de pagos según el
personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca -
2018**

AUTOR:

Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Ate

Artículo científico

1. **TÍTULO:** "Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018".
2. **AUTOR:** Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta.
3. **RESUMEN:** En la investigación titulada: "Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018", el objetivo general de la investigación fue Determinar la relación que existe entre el control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo Correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 92 trabajadores de la municipalidad distrital de Pillcomarca. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió alta en ambas variables: 0,918 para la variable Control previo y 0,896 para la variable mejora del proceso de pagos. Con referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018, se concluye que existe relación directa y significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .656**).
4. **PALABRAS CLAVE:** Control previo y mejora del proceso de pagos.
5. **ABSTRACT:** In the research titled: "Prior control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018", the general objective of the investigation was to determine the relationship that exists between the previous control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018. The type of research is basic, the level of research is correlational descriptive, the design of the research is non-experimental transversal and the approach is quantitative. The sample consisted of 92 workers from the district municipality of Pillcomarca. The technique used was

the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments, expert judgment was used and for the reliability of each instrument Cronbach's alpha was used, which came out high in both variables: 0.918 for the variable Prior control and 0.896 for the variable improvement of the payment process. With reference to the general objective: To determine the relationship between the previous control and improvement of the payment process according to the personnel of the district municipality of Pillcomarca - 2018, it is concluded that there is a direct and significant relationship between the previous control and improvement of the process of Payments. This is shown with the Spearman statistic (bilateral sig. = .000 <0.01; Rho = .656 **).

6. **KEYWORDS:** Prior control and improvement of the payment process.
7. **INTRODUCCIÓN:** La investigación se desarrolló en la Región Huánuco, Perú, específicamente en la municipalidad distrital de Pillcomarca, a través de la presente investigación se analizó la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos, la aparente falta de eficiencia en las distintas unidades y dependencias del gobierno local. El estudio se desarrolló concretamente en la oficina de tesorería de la MDP, a través de la observación se puede inferir que si existe una falta de eficiencia en las distintas oficinas y áreas usuarias de la MDP. Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalaron que el control de proceso es determinar lo qué se está haciendo. Evaluar el desempeño y si es necesario aplicar medidas correctivas de manera que el desempeño esté de acuerdo con los planes, el control aplica el proceso de vigilancia activa de una operación para mantenerla dentro de los límites definidos. (p. 18). En todo proceso se puede registrar errores, pérdida de esfuerzo y decisiones equivocadas e inclusive se pueden producir desviaciones no deseadas en los objetivos que se persiguen. El propósito del control es positivo, es una necesidad y una ayuda, por lo tanto no debe considerarse como algo negativo, como un obstáculo o un impedimento. Control previo. Según Contraloría General de la Republica indicó que el control previo, es lo que se efectúa como anterior a la ejecución de un acto u operación de una entidad de acuerdo a lo establecido por leyes y normas con el objeto de emitir un resultado según corresponde a la materia de requerimiento que realice la entidad solicitante del servicio. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría

General de la Republica, Ley N° 27785, según el artículo 7° (2002), mencionó que el control interno comprende acciones de cautela previa, simultáneo y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, tiene la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúen correcta y eficientemente. El control previo y simultáneo compete a las autoridades y funcionarios públicos como responsabilidad propia de sus funciones en base a normas vigentes, procedimientos y disposiciones institucionales (p. 5). Valverde (2012, p. 29), señaló que el control interno previo es ejercido por la propia entidad en función de los procedimientos establecidos en sus planes de organización, reglamentos, manuales y disposiciones emanadas del titular de la entidad. Estas disposiciones tienen las técnicas de autorización, procesamiento, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección de los bienes y recursos de la entidad. Dimensiones de la primera variable Control previo. Para el presente estudio se ha tomado lo referido por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control Ley 27785 de la Contraloría General de la República Ley N° 27785. Asimismo Culqui, (2013, p. 45), por lo cual se tiene las siguientes dimensiones. Ambiente de control, evaluación de la eficacia de desempeño, actividades de control e información y monitoreo. Dimensión 1 Ambiente de control. Valverde (2012, p. 24), refirió sobre el ambiente de control que es la actitud de la conducción y del personal de la entidad hacia los controles, basado en los atributos individuales de la integridad, los valores éticos y la competencia profesional. El personal es el motor que conduce la entidad y es el cimiento en que se basa el resto de los componentes del control interno. El apoyo, la perspectiva y el liderazgo del nivel superior y directivo de las entidades públicas, dirigido hacia un adecuado ambiente de control sólido, es una garantía para el funcionamiento del control interno institucional. Culqui (2013) mencionó que el ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarán sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. El modelo refleja el dinamismo propio de los

sistemas de control interno. (p. 21). En consecuencia, los indicadores del Ambiente de control implican los valores éticos de la persona, la estructura organizacional, la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades, el personal indicado para el puesto indicado, las políticas y prácticas respecto a los recursos humanos.

Dimensión 2 Evaluación de la eficacia de desempeño. Chiavenato (2012) explicó que el desempeño laboral es la combinación del comportamiento de las personas con sus resultados, también lo interpreta como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad estando dirigido a la evaluación, la cual dará como resultado su desenvolvimiento. García (2014, p. 32) en relación al desempeño laboral mencionó que es la manera en que los miembros de una organización trabajan de forma eficaz, con el propósito de obtener metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad, es la forma como los empleados entregan valor y contribuyen en el logro de los objetivos que se le han asignado, es lo que las personas concreta y cotidianamente hacen en su trabajo. Asimismo es la revisión de la conducta laboral de los subordinados, en la cual se utiliza un método de medición, argumentó que las destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, entre otros atributos, predicen el desempeño laboral. De todo lo cual se deduce que dentro de los indicadores de la evaluación de la eficacia de desempeño, se encuentran el buen uso de los recursos públicos, el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos, el cumplimiento de metas, los avances tecnológicos (externos), los problemas de procesamientos de datos (internos).

Dimensión 3 Actividades de control. Valverde (2012, p. 25), aludió que el establecimiento de políticas y procedimientos de control para asegurar que las actividades importantes identificadas por la administración se realicen eficazmente y que los riesgos sean manejados sin perjudicar el logro de los objetivos de la entidad, constituyen el componente procedimientos de control. La aplicación práctica de los principios de control interno en la organización y funcionamiento de una unidad administrativa, o en la definición del sistema de administración de personal constituye los procedimientos de control. Por tanto los indicadores de las

actividades de control, se relacionan con el procesamiento de información, los controles físicos, la verificación de documentos fuentes, las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo, documentación actualizada.

Dimensión 4 Información y monitoreo. Valverde (2012, p. 25), manifestó que la actividad relacionada con la captura, procesamiento e intercambio oportuno de datos de gran importancia, resultantes de las operaciones realizadas por la entidad u organismo que permiten conducir y controlar las funciones inherentes a su ámbito de responsabilidad constituye la información y comunicación. La información gerencial debe generar reportes de gestión, financieros y de cumplimiento legal para una racional conducción de la organización. En consecuencia se infiere que los indicadores de la Información y monitoreo están relacionados con: el contenido apropiado, información oportuna, actualizada, accesible, los controles comprensibles, los controles se adaptan a la forma y necesidades de la organización, los controles registran las desviaciones de manera rápida, los controles tendrán una tendencia de acción correctiva y controles posteriores.

Teorías de la 2° Variable: mejora del proceso de pagos.

Teoría de la Administración financiera. Pérez (2007, p. 7), mencionó a Makon, e hizo referencia que la administración financiera implica el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación de recursos y su aplicación a la concreción de los objetivos y las metas del sector público en la forma más eficaz y eficiente posible. Los elementos administrativos, a que se refiere la definición anterior, son las unidades organizativas, los recursos, las normas, los sistemas y los procedimientos administrativos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar y colocar los recursos públicos en la forma señalada. En todos los países, los sistemas financieros del Estado establecen el intercambio monetario bien sea por exceso de recursos temporales que pueden ser aportados a las instituciones o por la necesidad de financiar déficit temporales o proyectos a cargo del Estado.

Proceso de pagos.

La Ley N° 28693 (Ley General del Sistema Nacional de Tesorería), tiene por objeto establecer las normas fundamentales para el funcionamiento del Sistema Nacional de Tesorería, en concordancia con lo dispuesto en la Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. La Administración Financiera del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y

procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos. El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante el Sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. Dimensiones de la variable mejora del proceso de pagos. Proaño (2017), refirió las siguientes dimensiones: Ejecución de pagos a proveedores, transferencia de fondos para pagos, custodia de fondos para pagos en efectivo, control de recepción de bienes adquiridos, supervisión y monitoreo. (p.11). Dimensión Ejecución de pagos a proveedores. Culqui (2013, p. 46), refirió con respecto a la ejecución de pagos a proveedores que debe cumplir con los siguientes indicadores: Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores. Personal capacitado y actualizado. Cumplimiento, de las leyes actuales. La gestión de proveedores debe establecer las condiciones de compra y plazos de pago convenientes para la empresa. Es necesario considerar que una buena política de proveedores puede reducir costos de financiación. Se pueden considerar las funciones básicas: Negociación. Negociar con los proveedores y acreedores las condiciones de pago que van a regir todas las operaciones comerciales entre ambas empresas. Es la manera de evitar problemas futuros a la hora de pagar. Es de vital importancia, de cara a ahorrar costos de personal y tiempo, el intentar simplificar al máximo estas operaciones. Básicamente hay que pactar entre un sistema único de pago (cheques, transferencias, etc.), y el vencimiento. Dimensión Transferencia de fondos para pagos. Culqui (2013), refirió con respecto a la transferencia de fondos para pagos, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Ahorro, eficiencia. Afectación presupuestal correcta. Ejecución presupuestal eficiente. Montos a utilizar autorizados. Transparencia en la ejecución de fondos. Dimensión custodia de fondos para pagos en efectivo. Culqui (2013), refirió con respecto a la custodia de fondos para pagos en efectivo, que debe cumplir con los siguientes indicadores: Pagos en efectivo solo lo autorizado. Información

ordenada y actualizada. Control de valores propios y encargos. Control interno. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado. El control del efectivo y activos financieros. Los fondos fijos representan dinero en efectivo para anticipos, compras y gastos menores que se requieren en la operación dinámica de la Institución. Antes de agotarse el fondo se reembolsa a través de cheques. Se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular. El control es muy claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que, sumados, deben representar el monto del fondo.

Dimensión Control de recepción de bienes adquiridos. Respecto al Control de recepción de bienes adquiridos, debe cumplir con los siguientes indicadores: Informe de las discrepancias de los materiales recibidos. Materiales recibidos no solicitados. Materiales en cantidad exacta. Control de precios. Control de calidad. Considerándose a los bienes: como elementos materiales inventariables del cual se excluye el dinero en efectivo. Bienes devolutivos: Son aquellos elementos que no se consumen con el primer uso que se hace de ellos, aunque con el tiempo o por razones de su naturaleza o uso, se deterioran a largo plazo; están sujetos a depreciación y es exigible su devolución. Bienes en el almacén: son aquellos elementos materiales de consumo o devolutivos que se encuentran almacenados en el área física destinada al almacén. Ingreso de bienes por compras: es el ingreso al almacén, de los bienes adquiridos a través de operaciones mercantiles mediante la erogación de fondos, de conformidad con las disposiciones vigentes. Ingreso de bienes por caja menor: es el ingreso de bienes adquiridos a través del sistema de fondos fijos reembolsables.

Dimensión Supervisión y monitoreo. Debe cumplir con los siguientes indicadores: Documentos originales por las adquisiciones. Control anterior a la distribución de los materiales. Inventarios físicos. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo. Debe llevar a cabo el seguimiento de los pagos para que todos ellos lleguen a buen fin. Tiene que comprobar que se han realizado todos los pagos pertinentes según las previsiones de pago. La información mínima a obtener sería un listado de previsiones de pago con periodicidad. Si la empresa ha logrado imponer a sus proveedores una norma única de pago, la previsión de entregas dará el importe de los mismos. Si por el contrario no lo ha conseguido, es necesario realizar un análisis estadístico y determinar el modelo que refleje

las salidas de tesorería (mensuales, quincenales, etc.). Además, la previsión de pagos será necesaria para elaborar los presupuestos de tesorería a medio y largo plazo, de cara a saber el déficit y el superávit de tesorería que se producirán cada mes. Si una compañía tiene un método eficiente para pagar a sus proveedores, puede «permitirse» pagar en la fecha de vencimiento final. Si sus sistemas no son eficientes, su nivel de crédito puede quedar en entredicho. Para realizar la presente investigación, se ha planteado el siguiente problema general ¿Cuál es la relación entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018? De esta forma, se plantea la siguiente hipótesis general: Existe relación significativa entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018. Y el objetivo general es: Determinar la relación que existe entre control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca – 2018.

8. **METODOLOGÍA:** El presente trabajo de investigación se rige en los parámetros de la metodología de la investigación científica. El enfoque aplicado es el cuantitativo. El tipo de investigación, que depende del objetivo del trabajo, es descriptivo, correlacional: correlacional porque se pretende determinar el grado de relación que hay entre las dos variables de estudio. El diseño de investigación es no experimental, transversal. No experimental porque es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables (Hernández et al., 2010, p.51). En la población, los sujetos que constituyen las unidades de análisis son 120 trabajadores que comprenden el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - Huánuco La muestra es 92 trabajadores. En ese sentido, la técnica que se ha utilizado en el presente trabajo de investigación es la encuesta, y el instrumento de recolección de datos utilizado es el cuestionario, elaborado con 24 preguntas para cada una de las dos variables. Para medir la respuesta de los participantes se utilizó la escala de Likert con cinco categorías. Los instrumentos han sido validados por Juicio de expertos, con resultado aplicable. La confiabilidad, con el Alfa de Cronbach, de la primera variable fue 0.918; para la segunda, 0.896. Para la autorización, en el recojo de datos, se presentó una solicitud a la institución, adjuntando la Carta de Presentación de la UCV. Sin mayores problemas se aplicó el cuestionario en

un solo día a todos, con una duración de 20 minutos a cada sección de estudiantes.

9. RESULTADOS: En el nivel inferencial, al contrastar la hipótesis general, en los resultados que se aprecian se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,502 significa que existe una relación moderada positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p=0,000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre Control previo y Mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018.

10. DISCUSIÓN: Estas inferencias se relacionan con los resultados de la investigación en la cual el Control previo es un factor determinante en el nivel de Mejora del proceso de pagos, por ello, con un valor rho Spearman de $\rho=0,502$ y un valor $p=0,000$ menor al nivel de $p=0,05$ se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, en ese sentido se concuerda con el trabajo realizado por Latta (2017), quien determinó que un ineficaz control previo al realizar las compras acorde a las necesidades reales de las áreas en función de las existencias, de ahí que es preciso estandarizar las actividades en el proceso de pago. También es importante señalar el aporte de Proaño (2017), quien considera que las actividades que no generan valor agregado y que se realizan dentro del proceso como son la preparación del informe de recaudación, inspección/validación y archivo del documento que soporta la gestión diaria no consumen el recurso tiempo de manera innecesaria. Del mismo modo Vera (2016), sustenta que los controles previos que se aplican a los procesos de contratación son buenos esto es una muestra para seguir realizando las tareas o funciones de una manera eficiente, eficaz y así obtener los resultados esperados por el GADPE.

11. CONCLUSIONES: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = $0,502$ y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación directa y significativa entre Control previo y Mejora del proceso de pagos según el personal de la Municipalidad Distrital de Pillcomarca - 2018. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada lo que indica que a mayores niveles de control previo mayores niveles de mejora del proceso de pagos.

12. REFERENCIAS:

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Administración de Empresas*, 3ª Ed., Madrid: Civitas
- Chiavenato, I. (2012), *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 8va edición, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Congreso de la Republica (2002); Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Lima, Perú.
- Congreso de la Republica (2006); Ley 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Lima, Perú.
- Congreso de la Republica (2006); Ley 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, Lima, Perú, recuperado <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria2>.
- Culqui, E. (2013). *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*. Universidad San Martín de Porras. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Lima, Perú.
- García, A. (2014). *Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México*. Montemorelos, México: Universidad de Montemorelos.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF: MacGraw Hill Interamericana.
- Koontz, S., Weihrich, C., Cannice, V. (2012). *Administración de los recursos de la organización*. (11a Edición). México: International Thomson Editores.
- Makon, M. (2000). *Sistemas de Administración Pública en América Latina*. CEPAL, Serie Gestión Pública. Ed. Santiago de Chile.
- Ministerio de Economía y Finanzas, (2007) Sistema Nacional de Tesorería - Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, Lima, Perú.
- Pérez, T. (2007). *Fundamentos teóricos de la administración financiera y el sistema presupuestario*. Las Villas, Cuba. Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.
- Proaño, B. (2017). Análisis s del proceso de cobros de la unidad de tesorería de Autoridad Portuaria De Esmeraldas, Editorial PUCESE - Maestría en

Administración de Empresas mención Planeación. Ecuador, recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/1118>

Valverde, U. (2012) control previo como instrumento de gestión en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Repositorio institucional – UNE, Perú. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/297>

Vera, G. (2016) Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas, Editorial, PUCESE - Maestría en Administración de Empresas mención Planeación, Ecuador, recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/850>

Anexo 9:

**Declaración jurada de autoría y autorización para la
publicación del artículo científico**

**Declaración jurada de autoría y autorización
para la publicación del artículo científico**

Yo, Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; con el artículo titulado: "Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018", declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 18 de agosto de 2018



Br. Manuel Fernando Hidalgo Mayta

DNI: 20643650



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Freddy Antonio Ochoa Tataje, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Pillcomarca - 2018”** del estudiante **Manuel Fernando Hidalgo Mayta** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta **Turnitin**, he constatado lo siguiente:


Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 18 de agosto del 2018.

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

DNI: 07015123

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro https://e.tumblr.com/...
 feedback studio Control previo y mejora del proceso de pagos según el perso. /0



Control previo y mejora del proceso de pagos según el personal de la municipalidad distrital de Píllcomarca - 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestría en Gestión Pública

AL TITULAR:
 Dr. Manuel Fernando Híbrido Murta

ASesor:
 Dr. Freddy Antonio Ochoa Taraje

SECCIÓN:
 Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
 Gestión de políticas públicas

PERÚ - 2018

Resumen de coincidencias X

22%

1	www.expansion.com	2%
2	Entregado a Universidad...	2%
3	tesis.docx.edu.pe	2%
4	biblioteca.usac.edu.gt	2%
5	www.huanataraje.com	1%
6	multimedia.com.pe	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe	1%

Página 1 de 79 Número de palabras: 20011 Text-only Report High Resolution Activado

Manuel Murta



[Handwritten signature]


 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02
		Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1

Yo HIDALGO MAYTA MANUEL FERNANDO..... identificado con DNI
 N° 20643650, egresado del programa de (Nombre de maestría o doctorado)
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA..... de la Universidad César Vallejo,

autorizo , No autorizo ()
 la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado
" CONTROL PREVIO Y MEJORA DEL PROLEJO DE PAGOS SEGUN
 EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCO -
 2018 -....."; en el Repositorio
 Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el
 Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....


 FIRMA

DNI: 20643650

Ate 24 de OCTUBRE del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Dr. HIDALGO MAYTA MANUEL FERNANDO

TESIS TITULADA:

CONTROL PREVIO Y MEJORA DEL PROCESO DE PAGOS SEGÚN
EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILCOMARCA - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO (A) EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 01 DE SEPTIEMBRE DE 2018.

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD.


Dr. Freddy Ochoa Ochoa
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN