



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Propuesta de procedimiento para pago de bienes y  
servicios para la reducción de adeudos de una universidad  
en Lambayeque, 2024**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Zapata Alarcon, Ana Luz ([orcid.org/0009-0008-2657-4412](https://orcid.org/0009-0008-2657-4412))

**ASESORES:**

Dr. Carmona Brenis, Marco Antonio ([orcid.org/0000-0002-1993-3455](https://orcid.org/0000-0002-1993-3455))

Mgtr. Pisfil Benites, Nilthon Ivan ([orcid.org/0000-0002-2275-7106](https://orcid.org/0000-0002-2275-7106))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CHICLAYO– PERÚ

2024



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CARMONA BRENIS MARCO ANTONIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024", cuyo autor es ZAPATA ALARCON ANA LUZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 22 de Julio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CARMONA BRENIS MARCO ANTONIO DNI: 16739801 ORCID: 0000-0002-1993-3455	Firmado electrónicamente por: MCARMONA el 26- 07-2024 22:49:58

Código documento Trilce: TRI - 0830975



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ZAPATA ALARCON ANA LUZ estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ANA LUZ ZAPATA ALARCON DNI: 40268573 ORCID: 0009-0008-2657-4412	Firmado electrónicamente por: AZAPATAAL76 el 22- 07-2024 22:41:11

Código documento Trilce: TRI - 0830978

## Dedicatoria

Dedico el siguiente trabajo a Dios por ser el eje principal en mi vida y a mi familia, en especial a mis padres Ángel y Sabina, por su apoyo incondicional y por motivarme a perseverar en este arduo camino para obtener mi grado de maestra.

*Ana Zapata*

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por ser la antorcha que guía y cuida mis pasos y a mi familia, en especial a mis padres y hermanos por su constante apoyo con mi persona.

A mis docentes, a mis asesores y a todas aquellas personas que contribuyeron con sus conocimientos, dedicación y valores para culminar mis estudios de maestría y sustentación de mi tesis.

*Ana Zapata*

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA .....	12
III. RESULTADOS .....	14
IV. DISCUSIÓN.....	23
V. CONCLUSIONES.....	30
VI. RECOMENDACIONES .....	31
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS .....	45

## Índice de tabla

Tabla 1: Tabla resumen de propuesta.....	14
Tabla 2: Pagos de servicios que no superan las 8UIT .....	16
Tabla 3: Pagos por compra de bienes.....	18
Tabla 4: Análisis de entrevista.....	20
Tabla 5: Tabla de actividades con estrategias .....	21
Tabla 6: Tabla de actividades.....	38

## Índice de figuras

Figura 1: Pagos de servicios directos no superan las 8UIT .....	16
Figura 2: Pagos por compra de bienes .....	18

## Resumen

La investigación buscó contribuir principalmente al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 16: "Paz, justicia e instituciones sólidas. Por lo cual se plasmó como objetivo general Desarrollar una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024. Metodológicamente, la investigación empleo un enfoque cualitativo, de tipo básica, también contó con un diseño descriptivo transversal, ya que buscó caracterizar y describir fenómenos tal como se presentaron en un momento específico. Se aplicó una encuesta semiestructurada a 10 trabajadores del área y a la vez aplicar el análisis documental correspondiente lo cual permitió dar con los siguientes resultados; que, mediante la implementación de un sistema eficaz de registro y control financiero, junto con la formulación de políticas claras y actualizadas, se busca garantizar el cumplimiento riguroso de normativas internas y externas. Concluyendo; que Implementar un sistema automatizado de registro y control financiero que integre tecnología avanzada para mejorar la precisión y agilidad en la gestión de pagos.

**Palabras clave:** Pagos, deuda, bienes, servicios, procedimientos

## **Abstract**

The research sought to contribute mainly to the Sustainable Development Goal (SDG) number 16: "Peace, justice and solid institutions. Therefore, the general objective was to develop a proposed procedure for payment of goods and services to reduce debts of a University in Lambayeque, 2024. Methodologically, the research used a qualitative approach, of a basic type, it also had a cross-sectional descriptive design, since it sought to characterize and describe phenomena as they occurred at a specific time. A semi-structured survey was applied to 10. workers in the area and at the same time apply the corresponding documentary analysis which allowed for the following results: that, through the implementation of a robust financial registration and control system, along with the formulation of clear and updated policies, compliance is sought to be guaranteed; rigorous internal and external regulations. Concluding; Implement an automated financial registration and control system that integrates advanced technology to improve accuracy and agility in payment management.

**Keywords:** Payments, debt, goods, services, procedures

## I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones estatales han ideado e implementado procedimientos administrativos para atender las necesidades de los ciudadanos, garantizando sus derechos y participación en la administración pública (Macías et al. 2021). Estos procedimientos, empleados por entidades públicas, abarcan desde tareas básicas como adquirir licencias hasta procesos complejos como impugnar decisiones, en ocasiones, los resultados de las acciones administrativas dan lugar a disputas entre quienes son administrados, fenómeno que se observa no sólo en nuestra nación sino también a nivel mundial (Massimino, 2023).

El estudio buscó contribuir principalmente al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 16: "Paz, justicia e instituciones sólidas", Meta 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. Al implementar un sistema eficaz de registro y control financiero, junto con políticas claras y actualizadas, se pretende fortalecer la administración financiera de la universidad, asegurando el cumplimiento riguroso de normativas internas y externas. Esto no solo fomentará relaciones más sólidas con los proveedores y optimizará el flujo de caja, sino que también contribuirá a una gestión más transparente y efectiva en el ámbito universitario, promoviendo la justicia y la rendición de cuentas dentro de la institución.

En algunos países de Latinoamérica han tomado medidas para agilizar y mejorar los procedimientos administrativos, lo que ha resultado en una reducción de los requisitos para el público en general y una modernización de la prestación de servicios (Pineda y Erazo, 2021). La asignación y utilización de recursos por parte de una administración son factores cruciales en el bienestar de una sociedad, y los impuestos sirven como un mecanismo vital para generar estos recursos, es un instrumento primario a disposición de los gobiernos para dirigir y supervisar el desarrollo de un país, permitiendo en última instancia la prestación de mejores servicios a sus ciudadanos (OECD, 2023).

El procedimiento para el pago de bienes y servicios en las universidades enfrenta diversas problemáticas que impactan la reducción de adeudos, universidades en distintos países a menudo lidian con sistemas administrativos complejos y burocráticos que retrasan los pagos, generando acumulación de deudas (Rivero, 2021). Este problema se agrava por la falta de estandarización en los procesos de facturación y pago, lo que conduce a ineficiencias y errores

administrativos, además, la gestión financiera deficiente, la falta de transparencia y la corrupción en algunos casos pueden dificultar aún más la reducción de adeudos (Rivero, 2021). Estudios recientes han demostrado que la implementación de sistemas de pago automatizados y la adopción de tecnologías avanzadas, como blockchain, pueden mejorar significativamente la eficiencia y la transparencia en los procesos de pago, reduciendo así los tiempos de espera y minimizando los errores (Almeida y Santos, 2021).

En el Perú, en las instituciones públicas, pese a la implementación de Ley de procedimientos administrativos general, Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) y otras normativas internas que implican la simplificación administrativa no han garantizado la fluidez en el diligenciamiento del trámite documentario debido a que los funcionarios y servidores públicos no cumplen con las disposiciones reguladas para los procesos, generando una percepción de descontento en la ciudadanía y por ende una imagen negativa de las instituciones Públicas (SGP, 2021).

En los últimos años, la opinión pública ha evidenciado que el servicio proporcionado por el sector público en términos de trámites y atención al cliente no cumple con los estándares de calidad esperados (Apaza et al., 2022). Esta situación se agravó durante la pandemia, lo que pone de manifiesto la falta de capacitación en tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la implementación de procesos eficientes para simplificar de la administración, como resultado, no se logra satisfacer de manera efectiva las necesidades y expectativas de los usuarios (González y Ramírez, 2021).

En el contexto local, en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo y en sus unidades orgánicas, como la Dirección General de Administración, la Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Abastecimiento, la Unidad de Contabilidad, Unidad de Tesorería y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, se está llevando a cabo una reingeniería de procesos administrativos que implica la modernización de la gestión pública, por ello, las normas internas o directivas facilitan los procesos administrativos, permitiendo que los ciudadanos reciban la atención deseada, adaptada a la coyuntura y sus propias necesidades, esto requiere eliminar la aplicación de normas que no sean adecuadas a las circunstancias actuales (Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2023).

La problemática encontrada fue la demora en los trámites para el pago de bienes y servicios que implica una mala calidad en el servicio, debido a la ausencia de normas o directivas en las áreas de la Dirección General de Administración, Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Abastecimiento, Unidad de Contabilidad, Unidad de Tesorería y Oficina de Planeamiento y Presupuesto; por otro lado, entre otras causas de dicha problemática tenemos el desconocimiento de los procesos, la desactualización de los instrumentos normativos, infraestructura inadecuada, así como también, la falta de conocimiento de las TICs por parte del personal administrativo.

Expuesto los párrafos anteriores se planteó la siguiente pregunta ¿Cómo una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios puede reducir el adeudo de una Universidad en Lambayeque, 2024?

La investigación se justificó desde el aspecto teórico, ya que el proceso de pago de bienes y servicios en una universidad implicaba una serie de procedimientos administrativos que podían ser susceptibles a ineficiencias y demoras, por lo tanto, en el contexto de Lambayeque, esto fue especialmente relevante debido a los desafíos administrativos y financieros que enfrentaban muchas instituciones educativas en regiones similares, para abordar este problema, fue fundamental recurrir a la teoría de la administración y gestión, así como a las mejores prácticas en el campo de la optimización de procesos.

Asimismo, tuvo como implicancia práctica, dado que la situación de adeudo en una universidad podía tener consecuencias financieras significativas y afectar su capacidad para operar de manera eficiente y efectiva, por ello, la implementación de estrategias para optimizar los procedimientos administrativos en el pago de bienes y servicios ofrecía beneficios tangibles, como la reducción del tiempo de procesamiento de pagos, la minimización de errores y la mejora de la transparencia en la gestión financiera. En el aspecto metodológico, se requirió una metodología integral que incluyó varias etapas, esto incluyó un análisis exhaustivo de los procedimientos administrativos existentes, la identificación de áreas de mejora, la implementación de medidas correctivas y la evaluación continua de los resultados.

Por tal motivo, el estudio tuvo como objetivo general; Desarrollar una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024. Cuyos objetivos específicos a plantearse sería; Realizar un diagnóstico detallado de bienes y servicios en la Universidad.

Identificar las principales causas de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024. Implementar una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.

Detallando los antecedentes de la investigación, desde el ámbito internacional tenemos a Zapta y Mesa (2022) el cual se enfocaron como objetivo principal; conocer la importancia de la participación ciudadana en la configuración de las decisiones públicas. Las iniciativas presentadas por el gobierno nacional y ciertas provincias para mejorar la participación, la transparencia y la eficiencia han obtenido consistentemente comentarios positivos. En este contexto, la implementación de las decisiones públicas se centra particularmente en incorporar ideas de diversas disciplinas, como el análisis económico del derecho, para establecer el marco más eficaz para gobernar los asuntos públicos. En consecuencia, la participación democrática juega un papel fundamental en el proceso de toma de decisiones del Estado, mientras que los mecanismos y herramientas disponibles para mejorar y planificar las políticas públicas se vuelven esenciales para alejarse de un sistema administrativo-burocrático obsoleto.

También tenemos a Gonzáles et al. (2021) quienes llevaron su proceso de investigación en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala (FAHUSAC) para comparar los procesos administrativos en términos de recursos y tiempo antes y después de la implementación de la automatización. Se incluyeron 381 estudiantes, 282 profesores de las 92 sedes y 145 miembros del personal administrativo. Se utilizó un enfoque que combinó análisis documental, encuestas de opinión tipo Likert para profesores y estudiantes, y entrevistas semiabiertas con el personal administrativo. Los resultados mostraron una mejora significativa en la eficiencia y reducción de costos gracias a la adopción de herramientas digitales y la transición hacia la modalidad virtual. Hubo una alta aceptación de la automatización por parte del personal, lo que también contribuyó al ahorro de combustible, papel y tiempo en los procesos. Además, se destacó el compromiso institucional con el medio ambiente al minimizar el uso de recursos físicos y reducir los riesgos para los usuarios, como la exposición a asaltos y accidentes viales al trasladarse al campus central.

Por otro lado, para Quiñones et al. (2021) realizaron un estudio con el objetivo de analizar la importancia de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los procesos administrativos de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de

Esmeraldas. Se empleó una metodología documental y descriptiva, sin un diseño experimental específico. Los resultados principales indican que las TICs son de suma relevancia en los procesos administrativos de la universidad. Su implementación ha surgido como una técnica de innovación y estrategia operativa, permitiendo la ejecución ordenada y simultánea de actividades administrativas para garantizar eficiencia y cumplimiento de objetivos institucionales. Las TICs se reconocen como herramientas tecnológicas que promueven un trabajo efectivo en las áreas administrativas, siendo esenciales en la Universidad Luis Vargas Torres de Esmeraldas para la ejecución de sus actividades.

Así mismo presentamos a Chávez y Murillo (2021) cuyo objetivo de estudio fue analizar los procesos administrativos en la Coordinación Provincial Financiera del IESS en Portoviejo. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo y una metodología inductiva-deductiva. Se recolectaron datos a través de una encuesta dirigida a 15 empleados del IESS en Portoviejo, y se empleó el programa SPSS versión 25.0 para analizar e interpretar los resultados. Entre los hallazgos principales se destacan: todos los empleados conocen y están familiarizados con la misión, visión y valores de la institución, la cultura organizacional se actualiza anualmente, lo que facilita la planificación a corto y largo plazo. Los estándares y técnicas de control se basan en metas de producción, lo que permite evaluar el logro de los objetivos y respalda la toma de decisiones. La comunicación interna se realiza de manera formal, y el nivel de motivación se considera medio, lo que refleja el comportamiento de la institución y la dinámica de trabajo en cada departamento. En resumen, se concluye que el IESS implementa su filosofía de gestión a través de sus valores, lo que fomenta el compromiso y la identidad de los equipos de trabajo con la institución.

Por último, desde esta perspectiva tenemos a López et al. (2021) con el objetivo de este estudio fue identificar y explorar conceptos y teorías relacionadas con la gestión por procesos en el ámbito educativo, centrándose específicamente en las Instituciones de Educación Superior y sus procesos administrativos. Se empleó una metodología cualitativa que consistió en revisar y analizar 40 documentos relevantes utilizando el software Atlas.Ti8 para identificar patrones y relaciones entre ellos. Se encontraron 47 códigos distintos, que se agruparon en tres categorías principales: gestión por procesos, Instituciones de Educación Superior y procesos administrativos universitarios. Se destaca que la gestión por procesos puede impulsar la innovación

en las Instituciones de Educación Superior al introducir una nueva estructura en los procesos, los participantes y las dinámicas, lo que puede llevar a una reestructuración de la cultura institucional.

Desde el ámbito nacional; tenemos a Villegas y Cairampoma (2021) con el objetivo de resaltar el papel del derecho administrativo en la promoción de la responsabilidad social dentro de las universidades. Para lograrlo se emplea una metodología cualitativa, que implica analizar normas y literatura especializada. Este análisis ayuda a identificar los actores clave responsables del cumplimiento de propósitos e intereses públicos, como el Estado y la universidad. Además, permite explorar el concepto de responsabilidad social universitaria en el Perú y documentar las actividades realizadas como parte de la iniciativa liderada por la Pontificia Universidad Católica del Perú, en alianza con la Municipalidad de Miraflores en Lima, Perú.

También tenemos a Apaza et al. (2022) con su objetivo de evaluar el control de tesorería del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Nauta-Perú durante el año 2021. El objetivo principal es determinar si existe un adecuado registro de operaciones en el SIAF-SP y proponer lineamientos para mejorar la implementación de estas normas. Este estudio documental descriptivo y no experimental adopta un diseño transversal, centrándose en una población de tres trabajadores de la Secretaría de Hacienda de la UGEL. La investigación empleó la técnica de la entrevista y un cuestionario que constaba de 12 preguntas cerradas, en las que los encuestados debían responder "sí" o "no" según la situación. El análisis de los resultados de la encuesta reveló que el 87% de los participantes reportó un muy pobre nivel de control de tesorería, mientras que el 13% restante destacó la necesidad de un mejor sistema financiero en las oficinas contables de la UGEL Nauta, que mejoraría la administración de los fondos públicos.

Desde la misma línea tenemos a Ortiz et al. (2022) trabajaron su investigación con el objetivo de analizar los potenciales riesgos ergonómicos que enfrentan los trabajadores involucrados en procesos administrativos en la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE sede Latacunga. La metodología de investigación empleó una combinación de análisis documental y observaciones de campo para recopilar datos tanto primarios como secundarios. Se utilizaron pruebas estandarizadas para identificar factores de riesgo ergonómicos, empleando metodologías cualitativas y

cuantitativas descritas en la Guía técnica para la evaluación y prevención de riesgos relacionados con el uso de equipos de pantalla del INSHT. Durante el proceso de evaluación se utilizó el método RULA modificado, así como el cuestionario nórdico. Los resultados obtenidos mediante la aplicación del método RULA revelaron que el 91% de los trabajadores requieren modificaciones de tareas, indicando la necesidad de una mayor investigación y desarrollo de sus actividades laborales. Por otro lado, el 9% de la muestra presentó un nivel de riesgo aceptable, lo que sugiere que no son necesarios cambios en sus tareas.

El estudio de Martínez y Ramírez (2022) tuvo como objetivo identificar y analizar los factores que contribuyen a la acumulación de adeudos en universidades públicas de Perú, proponiendo estrategias para su mitigación. Utilizando una metodología mixta, se analizaron los estados financieros de cinco universidades, se realizaron entrevistas semiestructuradas con gerentes financieros y encuestas a personal administrativo. Los resultados mostraron que las principales causas de los adeudos eran la falta de asignación presupuestaria adecuada, demoras en los procesos de aprobación de pagos y deficiencias en la coordinación interna. Se concluyó que mejorar la planificación presupuestaria, optimizar los procesos administrativos y capacitar al personal en gestión financiera son clave para reducir los adeudos, recomendándose la implementación de sistemas integrados de gestión financiera y la creación de comités de seguimiento de pagos.

Gómez y Pérez (2023) evaluaron la efectividad de diversas estrategias de optimización de pagos en instituciones educativas privadas en Lima y su impacto en la reducción de adeudos. Mediante un diseño cuasi - experimental, compararon dos grupos de instituciones: uno implementó nuevas estrategias de optimización de pagos y otro mantuvo los procedimientos tradicionales. La recolección de datos incluyó la revisión de registros contables, entrevistas con directores financieros y encuestas a proveedores. Los resultados indicaron que las instituciones que adoptaron estrategias como la automatización de procesos y el uso de software de gestión financiera lograron una reducción significativa en los tiempos de procesamiento de pagos y en el volumen de adeudos pendientes, mejorando la satisfacción de los proveedores. Se concluyó que estas estrategias son efectivas para reducir adeudos y se recomendó su adopción junto con la formación de equipos especializados en gestión financiera.

Respecto a las bases teóricas para la variable procedimientos de pago, esta la teoría de la eficiencia de pago se enfoca en optimizar el proceso de pago para

minimizar costos y maximizar la velocidad y precisión de las transacciones. Esto implica la automatización de pagos, la reducción de errores y la implementación de sistemas de pago electrónicos. Los principios de esta teoría incluyen la automatización para procesar pagos más rápidamente, la consolidación de pagos para reducir costos y la optimización del tiempo de los pagos para beneficiar el flujo de caja de la empresa (Gómez & Pérez, 2023)

Por otro lado, la teoría de la seguridad en el pago se centra en proteger la información financiera y garantizar que los pagos se realicen de manera segura. Esto abarca la prevención de fraudes y la protección de datos sensibles. Los principios clave aquí son la autenticación y autorización de usuarios para asegurar que solo personas autorizadas puedan iniciar y aprobar pagos, la encriptación de datos para evitar accesos no autorizados y la implementación de sistemas de monitoreo continuo y auditorías para detectar y prevenir actividades fraudulentas (Martínez y Ramírez, 2022).

Así mismo está la teoría, del flujo de caja el cual se centra en la importancia de administrar adecuadamente el flujo de caja para asegurar que la organización tenga suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones de pago. La gestión del flujo de caja implica planificar y controlar las entradas y salidas de dinero, minimizando los costos de financiamiento y maximizando el rendimiento del efectivo disponible (Almeida y Santos, 2021).

También tenemos a la teoría de la gestión de riesgos, cuya teoría se aplica al manejo de los riesgos asociados con los procedimientos de pago. Identifica, evalúa y mitiga riesgos financieros, operacionales y de cumplimiento. La gestión de riesgos en los procedimientos de pago incluye la implementación de controles internos, auditorías regulares y el uso de seguros para proteger contra pérdidas financieras (Smith y Adams, 2020).

En el contexto universitario, estas teorías pueden ser aplicadas para mejorar la gestión financiera y reducir los adeudos. Por ejemplo, la adopción de sistemas de pago automatizados y la integración de tecnologías avanzadas pueden ayudar a las universidades a gestionar sus flujos de caja de manera más eficiente, asegurar la transparencia en los procesos de pago y minimizar los riesgos de errores y fraudes (González & Ramírez, 2021).

Para Gonzales et al., (2021) es documento o plan detallado que describe cómo se llevará a cabo una serie de pasos o acciones para lograr un objetivo específico.

Esta propuesta suele incluir información sobre los pasos a seguir, los recursos necesarios, los responsables de cada tarea, los plazos y cualquier otra información relevante para ejecutar el procedimiento de manera efectiva. La propuesta de procedimiento se utiliza comúnmente en entornos empresariales, gubernamentales y académicos para estandarizar y mejorar los procesos operativos.

Tuvo como subcategorías; los objetivos, basado en los cumplimientos de plazos, la eficiencia operativa y la calidad de resultados. Como segunda sub categoría está el plazo; enfocado en el cumplimiento de fechas y tiempos de espera. Y como tercera sub categoría esta la responsabilidad; cuyos indicadores tiene a la colaboración, el trabajo en equipo y el nivel de autoridad (Gonzales et al., 2021).

En cuanto a la variable reducción de adeudos está la teoría del Ciclo de Deuda: Esta teoría sostiene que los individuos y las organizaciones pasan por ciclos predecibles de endeudamiento y desendeudamiento. Durante los períodos de expansión económica, tienden a endeudarse más, mientras que, en tiempos de contracción económica, buscan reducir sus deudas para mantener la estabilidad financiera (Reinhart y Rogoff, 2009).

También está teoría del Comportamiento Financiero: Según esta teoría, los comportamientos y las decisiones financieras de las personas están influenciados por factores psicológicos, sociales y emocionales, lo que afecta su capacidad para gestionar y reducir sus deudas (Shefrin, 2002).

Por otro lado, está la teoría de la Gestión de Riesgos Financieros: Esta teoría se centra en cómo las empresas y los individuos pueden identificar, analizar y mitigar los riesgos financieros, incluido el manejo de la deuda. Se sugiere que la reducción de adeudos es parte crucial de una estrategia más amplia de gestión de riesgos (Jorion, 2007).

De igual esta la teoría del Presupuesto Base Cero: Esta teoría se aplica en la gestión financiera personal y corporativa y sugiere que cada gasto debe justificarse para cada nuevo período. Aplicando esta teoría, se pueden identificar áreas de ahorro y destinar estos fondos a la reducción de deuda (Pyhrr, P. A.1973).

Para Fernández et al., (2022) es una obligación financiera o de pago que una persona o entidad tiene con otra. El adeudo puede surgir por diferentes motivos, como préstamos, compras a crédito, servicios recibidos, pero no pagados, entre otros. Es importante cumplir con los adeudos en los plazos acordados para evitar

consecuencias como intereses adicionales, penalizaciones o incluso acciones legales por incumplimiento.

Como primera sub categoría está el riesgo, considerando como indicadores a la calificación crediticia, el nivel de ingresos, endeudamiento. La segunda sub categoría habla del plazo; abocada a la fecha vencimiento y el cumplimiento. Y como tercera sub categoría se encuentra las condiciones de pago; esta hace referencia los costos totales de proceso de contratación en comparación con el presupuesto asignado y a los costos adicionales relacionados con demoras o cambios en el proceso (Fernández et al., 2022).

Basándonos en las teorías expuestas sobre la eficiencia en los procedimientos de pago y la reducción de adeudos, podemos reflexionar sobre cómo estos conceptos fundamentales en la gestión financiera moderna no solo impactan la estabilidad económica de individuos y organizaciones, sino también su capacidad para optimizar recursos y mitigar riesgos (Campaña et al., 2022). La teoría de la eficiencia de pago destaca la importancia de automatizar y consolidar procesos para mejorar la velocidad y precisión de las transacciones financieras, lo cual no solo reduce costos operativos, sino que también facilita un flujo de caja más fluido y predecible. Al implementar sistemas electrónicos y prácticas seguras, las entidades pueden proteger la información financiera y evitar fraudes, aspectos cruciales subrayados por la teoría de la seguridad en el pago.

Por otro lado, las teorías de la reducción de adeudos, como el Ciclo de Deuda y la Gestión de Riesgos Financieros, nos muestran cómo las decisiones financieras están influenciadas por ciclos económicos y factores psicológicos (Sánchez et al., 2022). La aplicación del Presupuesto Base Cero no solo promueve la disciplina financiera personal y organizacional, sino que también ofrece un marco para identificar áreas de ahorro que pueden destinarse a la reducción de deuda. Estas teorías no solo son fundamentales para comprender cómo las entidades gestionan y reducen sus obligaciones financieras, sino que también proporcionan herramientas críticas para mejorar la eficacia operativa y la sostenibilidad financiera a largo plazo (Entrena, 2023).

En conjunto, estas reflexiones teóricas subrayan la importancia de integrar prácticas eficientes y seguras en los procedimientos de pago y la gestión de deudas. Al hacerlo, las organizaciones pueden no solo optimizar sus recursos y minimizar riesgos, sino también fortalecer su capacidad para adaptarse a fluctuaciones

económicas y mantener una posición financiera saludable en un entorno cada vez más dinámico y competitivo (Chávez et al., 2023).

## II. METODOLOGÍA

La investigación empleó un enfoque cualitativo - fenomenológico ya que se enfocó en explorar fenómenos novedosos o menos explorados para ampliar el marco teórico mediante la adquisición de nueva información (Hernández et al., 2018). Además, fue de tipo básica, permitiendo a los investigadores manipular variables y evaluar la relación entre causa y efecto, proporcionando conocimientos valiosos (Castañeda, 2022). También contó con un diseño descriptivo transversal, ya que buscó caracterizar y describir fenómenos tal como se presentaron en un momento específico (Frías y Pascual, 2021).

Categorizando la variable propuesta de procedimiento, para Gonzales et al. (2021) se refiere a un documento o plan detallado que describe cómo se llevará a cabo una serie de pasos o acciones para lograr un objetivo específico. Esta propuesta suele incluir información sobre los pasos a seguir, los recursos necesarios, los responsables de cada tarea, los plazos y cualquier otra información relevante para ejecutar el procedimiento de manera efectiva. La variable será medida mediante sus tres subcategorías: Objetivos, plazos, responsabilidad, con sus 8 indicadores el cual será medido a través de una escala ordinal mediante un cuestionario con ocho ítems.

En cuanto a la variable reducción de adeudos es conceptualizada según Fernandez et al. (2022) se refiere a una obligación financiera o de pago que una persona o entidad tiene con otra. El adeudo puede surgir por diferentes motivos, como préstamos, compras a crédito, servicios recibidos, pero no pagados, entre otros. Es importante cumplir con los adeudos en los plazos acordados para evitar consecuencias como intereses adicionales, penalizaciones o incluso acciones legales por incumplimiento. Será medida mediante sus 3 subcategorías; Riesgos, plazo, condiciones de pago, con sus 7 indicadores el cual será medido a través de una escala ordinal mediante un cuestionario con siete ítems.

Los participantes estuvieron conformados por el personal administrativo del área competente. La población, tal como la definieron Hernández et al. (2014), abarcó todas las instancias que cumplieran con criterios específicos y jugó un papel vital en la determinación del alcance y la importancia del esfuerzo de investigación. El presente estudio consideró una población de 70 trabajadores de la universidad, quienes fueron seleccionados para participar en la investigación. En cuanto a la muestra, se definió como una proporción de 10 participantes representativos de lo que constituía la población de estudio, siguiendo la definición de (Condori-Ojeda, 2020).

Para la investigación se utilizó como técnica la entrevista, la cual buscó recolectar datos de una muestra representativa de individuos sobre sus actitudes, opiniones o comportamientos respecto a un tema específico (Hernández Sampieri et al., 2014). Dentro de la entrevista, el instrumento más comúnmente empleado fue la guía de entrevista, que consistió en un conjunto estructurado de preguntas diseñadas para obtener información precisa y relevante del entrevistado (Hernández Sampieri et al., 2014). Asimismo, se empleó el método de análisis documental mediante la guía de análisis documental.

La metodología cualitativa requiere un enfoque progresivo en el análisis de la investigación, siguiendo un patrón en espiral que requiere revisar el tema de investigación hasta que alcance coherencia. El análisis se vuelve dinámico y creativo ya que está impulsado por las necesidades e intereses del investigador, y debe realizarse in situ sin posibilidad de delegarlo a otro individuo. La información proporcionada es de naturaleza diversa, ya que se recopila a través de diversos métodos, como entrevistas individuales o grupales, así como observaciones directas, percepciones, narrativas de los involucrados, registros escritos tanto públicos como privados y más. El factor clave para determinar la validez de los datos es la presencia de coherencia, lo que implica identificar puntos en común en las respuestas. Si no se encuentran tales similitudes, se confía en la propia entrevista, confiando en el juicio del investigador (García y Martínez, 2022).

Para el desarrollo de la investigación fue fundamental adherirse a principios éticos sólidos para garantizar el respeto y la protección de los participantes, así como para mantener la integridad científica. Estos principios incluyeron el consentimiento informado, donde los participantes comprendieron claramente los propósitos, procedimientos y riesgos potenciales del estudio antes de decidir participar (Smith, 2020). Para mantener la confianza y la privacidad de las personas, fue imperativo que la información recopilada se tratara con la máxima confidencialidad, garantizando un manejo seguro y un uso autorizado según lo especificado por los participantes (Jones & Brown, 2019). Además, fue esencial la equidad en la selección de los participantes y el tratamiento justo durante todo el proceso de investigación, evitando cualquier forma de discriminación o sesgo (García et al., 2021). Estos principios éticos no solo fortalecieron la credibilidad y validez del estudio, sino que también protegieron los derechos y el bienestar de aquellos involucrados en la investigación.

### III. RESULTADOS

Objetivo general: Desarrollar una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.

Tabla 1

*Tabla resumen de propuesta*

Titulo:		
Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.		
Objetivo:		
Establecer un procedimiento eficaz para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque que permita reducir significativamente los adeudos financieros pendientes.		
Estrategia	Actividades	Resultados esperados
PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS	Desarrollar e implementar un sistema de registro, control y seguimiento de compromisos financieros internos.	Implementación de un sistema automatizado y eficiente que permita registrar, controlar y hacer seguimiento detallado de todos los compromisos financieros con proveedores, asegurando la precisión y transparencia en la gestión de pagos.
	Formular y difundir políticas claras y transparentes para la gestión de pagos, asegurando que todos los procesos se lleven a cabo conforme a las normativas internas y externas vigentes.	Elaboración y difusión de políticas y procedimientos actualizados y claros para la gestión de pagos, asegurando que todos los involucrados comprendan y cumplan con las normativas internas y externas, mejorando así la transparencia y la conformidad legal en las operaciones financieras de la universidad.

---

<p>Negociar con los proveedores condiciones de pago que sean mutuamente beneficiosas y que permitan una mejor gestión del flujo de caja de la universidad.</p>	<p>Acuerdos de pago negociados que optimicen el flujo de caja de la universidad y mejoren las condiciones financieras, estableciendo relaciones sólidas y beneficiosas con los proveedores para garantizar la estabilidad financiera y operativa.</p>
<p>Capacitar al personal administrativo involucrado en el proceso de pagos, asegurando que estén familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos, así como con las mejores prácticas en gestión financiera.</p>	<p>Personal administrativo capacitado y competente en la aplicación de políticas y procedimientos financieros actualizados, mejorando la eficiencia y precisión en el manejo de pagos y contribuyendo a la optimización de recursos y la reducción de errores.</p>
<p>Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación para asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago contraídos con los proveedores.</p>	<p>Implementación de mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación que permitan verificar el cumplimiento puntual de los compromisos de pago con los proveedores, identificando y corrigiendo desviaciones a tiempo para mantener relaciones financieras saludables y evitar penalizaciones por pagos tardíos.</p>

---

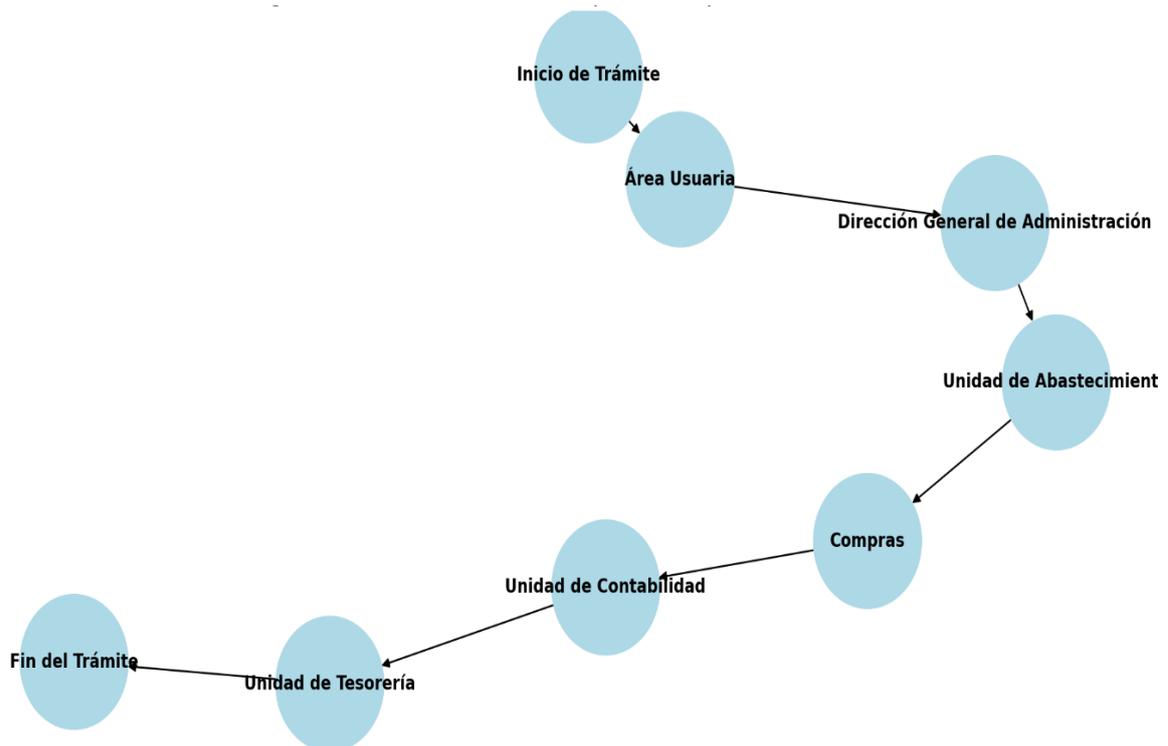
Nota: *Elaboración propia*

Objetivo específico 1: Realizar un diagnóstico detallado de bienes y servicios en la Universidad.

Figura 1

*Pagos de servicios directos no superan las 8UIT*

Ilustración 1 Pagos por servicios directos no superan las 8UIT



Nota: *Elaboración propia*

Tabla 2

*Pagos de servicios que no superan las 8UIT*

Área Usuaría (Facultades, Oficinas de Alta Dirección:	✓ Orden de Servicio
	✓ Ficha RUC
	✓ Suspensión de 4ta Categoría
	✓ Recibo por Honorarios
	✓ RNP (Registro Nacional de Proveedores)
	✓ CCI (Cuenta bancaria)
	✓ Informe de las actividades ejecutadas
✓ Oficio de conformidad	

	✓ Formato 33 de conformidad de Servicio
	✓ Acta de conformidad de Servicio – SIGA
	✓ Adjunta pedido de Servicio Generado desde el SIGA
	✓ Deriva a la Dirección General de Administración
Dirección General de Administración	✓ Deriva a la Unidad de Abastecimiento
Unidad de Abastecimiento	✓ Deriva a Compras
	✓ Revisan Expedientes
Compras	✓ Generan el compromiso en el SIAF (realizando un Interfase en el SIGA – SIAF)
	✓ Deriva a la Unidad de Contabilidad
Compras	✓ Revisan Expedientes
	✓ Realizan compromiso en el SIAF
	✓ Realizan Interfase SIGA - SIAF
Unidad de Contabilidad	✓ Realizan fase de devengado
Unidad de Tesorería	✓ Realizan fase de girado (pagado)

*Nota:* Elaboración propia

En esta tabla:

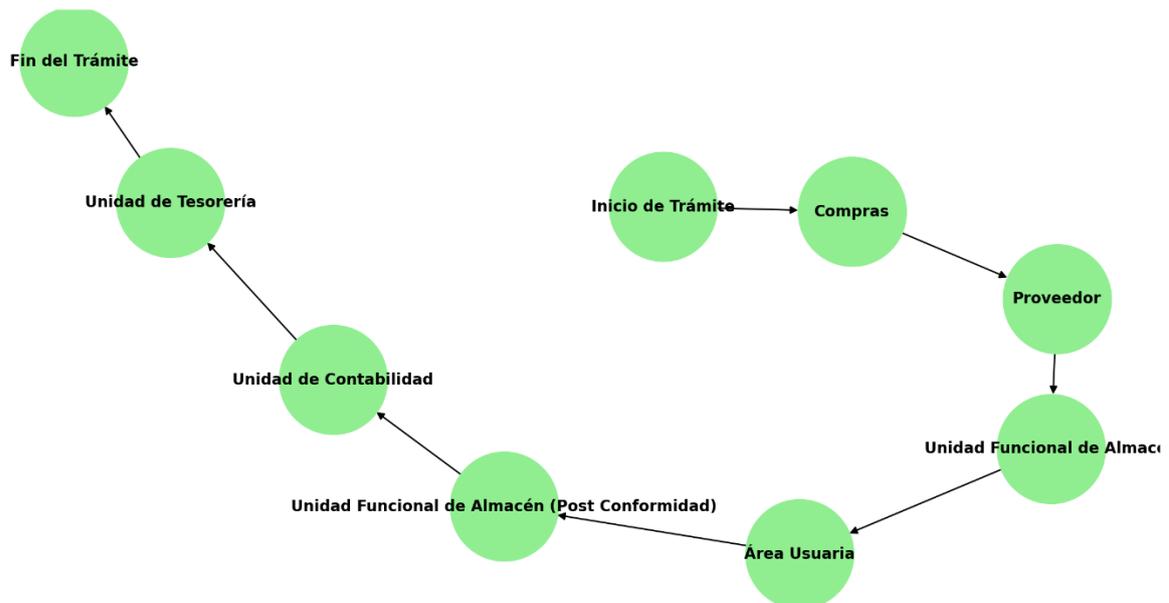
- Área Usuaria: Inicia el proceso con la preparación y entrega de los documentos correspondientes.
- Dirección General de Administración: Recibe los documentos del Área Usuaria y deriva según corresponda.
- Unidad de Abastecimiento: Recibe de la Dirección General de Administración y deriva a Compras.
- Compras: Revisa expedientes, genera compromiso en el SIAF y deriva a la Unidad de Contabilidad.
- Unidad de Contabilidad: Realiza la fase de devengado y deriva a la Unidad de Tesorería.
- Unidad de Tesorería: Realiza la fase de girado (pagado).

Esta tabla 2 y figura 1 refleja el flujo de trabajo secuencial desde la solicitud inicial hasta el pago, especificando las acciones y responsabilidades de cada área involucrada.

Figura 2

*Pagos por compra de bienes*

*Ilustración 1 Pagos por compra de bienes*



Nota: *Elaboración propia*

Tabla 3

*Pagos por compra de bienes*

	✓ Se debe de contar con el contrato
	✓ Genera Orden de Compra
Compras	✓ Notifica al proveedor mediante correo electrónico, en el que indica plazo de entrega de los bienes de 5 a 8 días
	✓ Realiza el compromiso en el SIAF
Proveedor	✓ Entregan a Almacén el producto
	✓ Guía de remisión
	✓ Factura

Unidad Funcional de Almacén	✓ Reciben el producto (equipo de cómputo, muebles, insumos químicos, etc) de acuerdo con la Orden de Compra
Unidad Funcional de Almacén	✓ Notifica el Área Usuaria
Área Usuaria	✓ Emite Oficio de Conformidad del Bien
	✓ Formato 30 de conformidad de Bienes
	✓ Genera pecosa
	✓ Recibe los productos (equipo de cómputo, muebles, insumos químicos, etc.), para la firma de los documentos.
	✓ Deriva toda la documentación a la Unidad Funcional de Almacén
Unidad Funcional de Almacén	✓ Verifica que el expediente este completo
Unidad de Contabilidad	✓ Realizan fase de devengado
Unidad de Tesorería	✓ Realizan fase de girado (pagado)

*Nota:* Elaboración propia

En esta tabla:

- Inicio de Trámite: Representa el comienzo del proceso.
- Compras: Inicia el proceso generando la Orden de Compra y realizando el compromiso en el SIAF.
- Proveedor: Entrega los bienes al Almacén junto con la Guía de Remisión y la Factura.
- Unidad Funcional de Almacén: Recibe los productos según la Orden de Compra y notifica al Área Usuaria.
- Área Usuaria: Emite el Oficio de Conformidad del Bien, genera el Formato 30 de conformidad de Bienes genera la pecosa y recibe los productos.
- Unidad Funcional de Almacén: Verifica que el expediente este completo.

- Unidad de Contabilidad: Realiza la fase de devengado.
- Unidad de Tesorería: Realiza la fase de girado (pagado).

La figura 2 y la tabla 3 detalla cada paso desde la solicitud del ingreso del bien hasta el pago final, asegurando que cada área involucrada entienda sus responsabilidades y acciones dentro del proceso.

Objetivo específico 2: Identificar las principales causas de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.

De acuerdo con la entrevista realizada se analizó cada una de las respuestas por pregunta planteada, cuya finalidad de la actividad fue identificar las principales causas de adeudos de una Universidad en Lambayeque.

Tabla 4

*Análisis de entrevista*

Sub categorías	Pregunta	Análisis
Objetivos	¿Cuáles son los principales objetivos del proceso de pago de bienes y servicios en su área?	Un objetivo claro es mantener la relación con proveedores y cumplir con las obligaciones contractuales, lo cual es crucial para la continuidad operativa de la universidad.
	¿Considera que los objetivos actuales son claros y alcanzables? ¿Por qué?	La claridad de los objetivos no garantiza su cumplimiento. Factores internos como la burocracia y recursos limitados afectan el logro de los objetivos, a falta de personal poco capacitado.
	¿Qué cambios sugeriría para mejorar el cumplimiento de los objetivos en la gestión de pagos?	La automatización y simplificación de procesos podrían aumentar la eficiencia y reducir los tiempos de procesamiento de pagos.
Plazo	¿Cuánto tiempo suele tomar el proceso completo desde la recepción de una factura hasta el pago final?	El tiempo prolongado indica posibles cuellos de botella en el proceso, lo que podría causar insatisfacción entre los proveedores.
	¿Existen plazos establecidos para cada etapa del proceso de pago? ¿Se cumplen regularmente?	La falta de una normativa interna de procedimientos que dé cumplimiento a la necesidad de reforzar la disciplina en la gestión de tiempos
Responsabilidad	¿Quiénes son los responsables de cada etapa del proceso de pago en su área?	La distribución de responsabilidades es adecuada, pero podría beneficiarse de una mayor claridad y responsabilidad individual.
	¿Considera que la asignación de responsabilidades es adecuada? ¿Por qué?	La adecuada asignación de responsabilidades necesita una mejor coordinación interdepartamental para ser efectiva.
	¿Qué medidas se toman si alguien no cumple con sus responsabilidades en el proceso de pago?	La implementación de medidas correctivas es esencial, pero la falta de inmediatez puede perpetuar los problemas.
	¿Cuáles son los principales riesgos asociados al proceso de pago de bienes y servicios?	La identificación de estos riesgos resalta la necesidad de controles más estrictos y sistemas de

		auditoría internos y por funcionarios que no conocen sobre diligencias de los procesos.
Riesgo	¿Qué controles existen para mitigar estos riesgos?	Los controles existentes son fundamentales, pero su efectividad depende de la rigurosidad con que se apliquen.
	¿Alguna vez han ocurrido errores o fraudes en el proceso de pago? ¿Cómo se manejaron?	La ocurrencia de errores y fraudes subraya la necesidad de mejorar los controles y procedimientos internos.
Plazo	¿Cómo afectan los retrasos en el proceso de pago a la operación diaria de la universidad?	Los retrasos impactan negativamente en las relaciones con proveedores y en la operación diaria, lo que puede tener consecuencias a largo plazo y factor principal es la falta de servicio internet.
	¿Qué estrategias se utilizan para reducir los retrasos en los pagos?	Las estrategias actuales son un buen comienzo, pero pueden ser ampliadas para incluir una mayor automatización y seguimiento.
Condiciones de Pago	¿Cuáles son las condiciones de pago más comunes acordadas con los proveedores?	Las condiciones de pago son estándar, pero pueden ser revisadas para encontrar términos más favorables que beneficien tanto a la universidad como a los proveedores.
	¿Se cumplen habitualmente las condiciones de pago acordadas? ¿Qué obstáculos pueden impedir su cumplimiento?	El incumplimiento de las condiciones de pago sugiere la necesidad de optimizar los procesos internos y asegurar una mayor eficiencia en la gestión de pagos.

*Nota: elaboración propia*

El análisis de las respuestas muestra que las principales causas de adeudos en la universidad incluyen la burocracia interna, la falta de coordinación entre áreas, y los retrasos en el procesamiento de documentos y aprobaciones. Además, se identificaron otros factores críticos, como la ausencia de una norma o directiva interna de procedimientos para pagos y servicios que indique plazos y responsabilidades de las áreas involucradas, la falta de capacitación del personal administrativo para las funciones en áreas involucradas, la carencia de servicio de Internet y de infraestructura adecuada, y la falta de atención a las opiniones del personal por parte de sus jefes. También se observó que muchos funcionarios no están familiarizados con el diligenciamiento de estos procesos. Para reducir los adeudos, es crucial implementar sistemas automatizados, mejorar la coordinación interdepartamental, y reforzar los controles internos y las auditorías.

Objetivo específico 3: Implementar una propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.

A continuación, se presenta una tabla organizada de manera sistemática las actividades, los objetivos de cada una, las estrategias a desarrollar, los recursos necesarios, los responsables de ejecución y los instrumentos de evaluación que se utilizarán para asegurar el éxito de la propuesta en la Universidad de Lambayeque.

Tabla 5

*Tabla de actividades con estrategias*

Actividad	Objetivo de la Actividad	Estrategia a Desarrollar	Recursos y Materiales	Responsables	Instrumentos de Evaluación
Desarrollar e implementar un sistema de registro, control y seguimiento de compromisos financieros internos.	Mejorar la gestión de compromisos financieros con proveedores.	Diseñar un sistema de registro digitalizado y automatizado. Establecer procedimientos claros de control y seguimiento.	Software de gestión financiera, computadoras, acceso a bases de datos.	Equipo de administración financiera.	Cumplimiento de registros actualizados y precisos. Revisiones periódicas del sistema.
Formular y difundir políticas claras y transparentes para la gestión de pagos, asegurando que todos los procesos se lleven a cabo conforme a las normativas internas y externas vigentes.	Establecer directrices claras para el proceso de pagos que cumplan con normativas vigentes.	Elaborar manuales y documentos explicativos. Realizar sesiones informativas y de capacitación.	Manuales de políticas, documentos informativos, material audiovisual.	Unidad de Modernización, Recursos Humanos.	Retroalimentación del personal sobre comprensión y aplicación de políticas. Cumplimiento normativo en auditorías internas y externas.
Negociar con los proveedores condiciones de pago que sean mutuamente beneficiosas y que permitan una mejor gestión del flujo de caja de la universidad.	Optimizar las condiciones financieras con los proveedores.	Analizar historial de pagos y necesidades financieras. Negociar términos y condiciones con proveedores.	Datos financieros de la universidad, histórico de pagos, acuerdos contractuales.	Equipo de adquisiciones y finanzas.	Evaluación de impacto financiero y operativo. Reducción de costos y mejora en términos de pago.

Capacitar al personal administrativo involucrado en el proceso de pagos, asegurando que estén familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos, así como con las mejores prácticas en gestión financiera.	Mejorar las competencias del personal en gestión financiera.	Diseñar programas de formación y desarrollo. Implementar sesiones de capacitación y talleres prácticos.	Material educativo, recursos de formación, facilitadores capacitados.	Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Capacitación.	Evaluación de competencias adquiridas. Retroalimentación del personal sobre la utilidad y aplicación práctica.
Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación para asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago contraídos con los proveedores.	Garantizar la puntualidad en los pagos a proveedores.	Definir cronogramas de seguimiento y evaluación. Implementar revisiones periódicas y reportes de cumplimiento.	Herramientas de seguimiento y evaluación, sistemas de reporte y alertas.	Dirección General de Administración, Unidad de Abastecimiento.	Cumplimiento de fechas de pago acordadas. Informes de seguimiento y evaluación.

#### **IV. DISCUSIÓN**

En el contexto actual de la Universidad de Lambayeque, la gestión eficiente de pagos por bienes y servicios se ha convertido en una prioridad esencial para reducir los adeudos y asegurar la continuidad operativa de la institución. La acumulación de deudas no solo afecta la solvencia financiera de la universidad, sino que también impacta negativamente en la calidad de los servicios educativos y administrativos ofrecidos. Por ello, se hace necesario implementar un procedimiento optimizado que permita agilizar los pagos, mejorar la transparencia y asegurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras.

En cuanto al objetivo general; La Universidad de Lambayeque enfrenta el desafío de gestionar eficientemente sus pagos por bienes y servicios para reducir los adeudos financieros que afectan su operatividad. La presente propuesta busca implementar un sistema automatizado para el registro, control y seguimiento de todos los compromisos financieros adquiridos con proveedores, garantizando la precisión y transparencia en la gestión de pagos. Además, se formularán y difundirán políticas claras y actualizadas que aseguren la conformidad con las normativas vigentes, mejorando así la transparencia y la eficiencia en las operaciones financieras.

Otra parte crucial de la propuesta es la negociación de condiciones de pago que sean mutuamente beneficiosas, optimizando el flujo de caja de la universidad y estableciendo relaciones sólidas con los proveedores. Asimismo, se enfocará en la capacitación del personal administrativo involucrado en el proceso de pagos, asegurando que estén familiarizados con las nuevas políticas y las mejores prácticas de gestión financiera, se busca implementar sistemas administrativos modernos y eficientes que integren todas las áreas financieras de la universidad. Estos sistemas permitirán un seguimiento detallado de las transacciones, facilitarán la elaboración de informes financieros precisos y mejorarán la transparencia en la gestión del presupuesto. Un personal bien capacitado en el uso de estos sistemas reducirá errores y mejorará significativamente la eficiencia en el manejo de los recursos, asegurando una administración financiera sólida y responsable. Estos mecanismos son esenciales para mantener relaciones financieras saludables y evitar

penalizaciones por pagos tardíos. En conjunto, estas estrategias y actividades permitirán a la Universidad de Lambayeque reducir significativamente sus adeudos, mejorando su estabilidad financiera y la calidad de sus servicios educativos y administrativos.

Una Universidad enfrenta un desafío similar al de muchas instituciones educativas que buscan mejorar la eficiencia en la gestión de pagos. Según López y Pérez (2020) su estudio realizado en la Universidad Nacional de San Marcos destacó la importancia de implementar sistemas automatizados para el control financiero, lo que resultó en una reducción significativa de errores y una mayor transparencia en las transacciones. Similarmente, García et al. (2019) en la Universidad Nacional de Ingeniería lograron optimizar su flujo de caja al negociar condiciones de pago más flexibles con sus proveedores, mejorando su estabilidad financiera a largo plazo. Estas experiencias demuestran que la adopción de tecnologías avanzadas y la negociación efectiva son claves para una gestión financiera eficiente.

En comparación, la propuesta para una Universidad se enfoca en la implementación de un sistema automatizado para registrar, controlar y seguir los compromisos financieros, inspirado en los resultados positivos observados en otras instituciones. Además, la elaboración y difusión de políticas claras de gestión de pagos se alinea con las prácticas adoptadas por la Universidad Nacional de San Marcos (López y Pérez, 2020), donde la claridad en los procedimientos contribuyó a una mejor conformidad legal y transparencia. La capacitación del personal administrativo es otra estrategia fundamental, como lo demostró la experiencia de la Universidad Nacional de Ingeniería (García et al., 2019), donde el personal capacitado redujo errores y mejoró la eficiencia en el manejo de recursos.

Finalmente, la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación periódica en una Universidad busca asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago, similar a las prácticas en otras universidades que han mostrado ser efectivas para mantener relaciones financieras saludables. Estos mecanismos permitirán identificar y corregir desviaciones a tiempo, evitando penalizaciones y fortaleciendo las relaciones con los proveedores. En resumen, al contrastar los antecedentes de otras universidades, la propuesta para una

Universidad se presenta como una solución integral y probada para reducir adeudos y mejorar la gestión financiera.

Respecto al objetivo específico 1; El proceso de pagos de servicios directos que no superan las 8 UIT en una Universidad comienza con la generación y compilación de documentos en el Área Usuaria, que incluye facultades y oficinas de alta dirección. Los documentos necesarios incluyen el orden de servicio, ficha RUC, suspensión de cuarta categoría, recibo por honorarios, RNP, CCI, informe de actividades ejecutadas, oficio de conformidad, formato 33 de conformidad de servicio, acta de conformidad de servicio – SIGA, y el pedido de servicio generado desde el SIGA. Una vez completos, estos documentos son derivados a la Dirección General de Administración, que luego los pasa a la Unidad de Abastecimiento y, finalmente, a Compras. Compras revisa los expedientes, genera el compromiso en el SIAF, y realiza una interfaz con el SIGA antes de derivarlos a la Unidad de Contabilidad para la fase de devengado y a la Unidad de Tesorería para la fase de girado (pagado). Este proceso detallado asegura un control exhaustivo de cada etapa, garantizando que se cumplan todos los requisitos antes de proceder con el pago.

En cuanto a los pagos por compra de bienes, el proceso también comienza con Compras, que debe contar con el contrato, generar la orden de compra, y notificar al proveedor sobre el plazo de entrega, generalmente de 5 a 8 días. El compromiso se realiza en el SIAF. El proveedor, a su vez, entrega los bienes al almacén junto con la guía de remisión y la factura correspondiente. La Unidad Funcional de Almacén recibe los productos y notifica al Área Usuaria, que se encarga de generar el formato 30 de conformidad de bienes, emitir el oficio de conformidad del bien, generar la pecosa, y recibir los productos para la firma respectiva. Esta secuencia asegura que cada etapa sea verificada y aprobada por las partes correspondientes antes de proceder al pago.

El análisis de estos procedimientos resalta la importancia de tener un flujo de trabajo claro y bien documentado, donde cada departamento involucrado comprende sus responsabilidades y acciones. La precisión y la transparencia son esenciales para evitar errores y retrasos en el pago, lo que, a su vez, puede afectar las relaciones con los proveedores y la operatividad de la universidad. La implementación de un sistema automatizado y centralizado para el registro, control y seguimiento de los compromisos financieros es crucial. Este sistema

debe integrarse con las plataformas existentes (SIGA y SIAF) para asegurar una gestión eficiente y precisa.

Finalmente, la capacitación del personal administrativo es fundamental para el éxito de estos procedimientos. Asegura que el personal esté familiarizado con las políticas y procedimientos establecidos, así como con las mejores prácticas en gestión financiera, mejorará la eficiencia y precisión en el manejo de pagos. Además, el establecimiento de mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación permitirá verificar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago, identificar desviaciones a tiempo, y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Esto no solo mantendrá relaciones financieras saludables, sino que también evitará penalizaciones por pagos tardíos, contribuyendo así a la estabilidad financiera y operativa de la universidad.

La Universidad Nacional de San Marcos, según López y Pérez (2020), implementó un sistema automatizado para el control financiero, lo que resultó en una reducción significativa de errores y una mayor transparencia en las transacciones. Al igual que en San Marcos, la Universidad de Lambayeque busca optimizar su proceso de pago mediante la automatización y centralización de datos en sistemas como SIGA y SIAF. Esta estrategia no solo permite un seguimiento más preciso de los compromisos financieros, sino que también facilita la identificación y corrección de errores, asegurando la transparencia y eficiencia en cada etapa del proceso.

García et al. (2019) documentaron cómo la Universidad Nacional de Ingeniería mejoró su flujo de caja al negociar condiciones de pago más flexibles con sus proveedores. Inspirada en este enfoque, la Universidad de Lambayeque también pretende negociar acuerdos de pago mutuamente beneficiosos que optimicen su flujo de caja. Establecer relaciones sólidas con los proveedores y asegurar condiciones financieras favorables es esencial para la estabilidad operativa y financiera de la universidad, permitiendo una mejor planificación y ejecución de pagos.

Finalmente, la Universidad Nacional de Ingeniería destacó la importancia de capacitar al personal administrativo en la gestión financiera, lo que resultó en una mayor eficiencia y reducción de errores. La Universidad de Lambayeque también pone un énfasis significativo en la formación de su personal, asegurando que estén familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos, así

como con las mejores prácticas en gestión financiera. La implementación de mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación en la Universidad de Lambayeque, similar a los procedimientos en otras universidades, permitirá verificar el cumplimiento puntual de los compromisos de pago, identificando y corrigiendo desviaciones a tiempo. Esto no solo mantendrá relaciones financieras saludables, sino que también evitará penalizaciones por pagos tardíos, contribuyendo así a la estabilidad financiera y operativa de la universidad.

En cuanto al segundo objetivo específico; el análisis de las respuestas de la entrevista revela que los adeudos en la Universidad de Lambayeque están principalmente provocados por una combinación de burocracia interna, falta de coordinación entre áreas y retrasos en el procesamiento de documentos y aprobaciones. La burocracia interna se identifica como un obstáculo significativo que ralentiza los procedimientos de pago, complicando las operaciones administrativas y generando insatisfacción entre los proveedores. Esta complejidad burocrática no solo dificulta cumplir con los plazos establecidos, sino que también afecta la eficiencia general del proceso de pagos.

Además, la falta de coordinación interdepartamental resalta como un área de mejora clave. Aunque las responsabilidades están asignadas, la falta de una comunicación fluida y una colaboración efectiva entre diferentes áreas contribuye a la fragmentación del proceso de pagos y a la falta de agilidad en la resolución de problemas. Esta desconexión puede llevar a errores y a una gestión menos efectiva de las obligaciones financieras de la universidad. Los retrasos en el procesamiento de documentos y aprobaciones también emergen como un factor determinante de los adeudos. Estos retrasos no solo tienen un impacto inmediato en las relaciones con los proveedores, sino que también afectan la operación diaria de la universidad, potencialmente comprometiendo la reputación y la estabilidad financiera a largo plazo.

Por último, para el tercer objetivo específico; La propuesta para implementar un procedimiento de pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque busca abordar de manera sistemática las causas de adeudos identificadas, como la burocracia interna y los retrasos en el procesamiento de pagos. A través de actividades específicas como el desarrollo de un sistema digitalizado para el registro y seguimiento de compromisos financieros, se

pretende mejorar la gestión financiera con proveedores. Esto incluye la automatización de procesos y el establecimiento de controles claros para garantizar la precisión y la oportunidad en los registros financieros. Además, la formulación de políticas transparentes y la capacitación del personal administrativo en las nuevas directrices son clave para asegurar que los procesos de pago se realicen conforme a normativas internas y externas, promoviendo la eficiencia y el cumplimiento normativo.

La negociación de condiciones de pago más favorables con los proveedores y la implementación de mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación también son aspectos fundamentales. Mediante la implementación de estos pasos estratégicos, la universidad aspira a no solo reducir los adeudos existentes, sino también establecer una base sólida para una gestión financiera más eficiente y transparente a largo plazo.

Comparando la propuesta para reducir los adeudos en la Universidad de Lambayeque con los antecedentes de Martínez y Ramírez (2022) y Gómez y Pérez (2023), se pueden identificar similitudes y diferencias que ofrecen perspectivas complementarias para abordar este problema común en instituciones educativas. Martínez y Ramírez (2022) enfocaron sus esfuerzos en identificar factores como la falta de asignación presupuestaria adecuada, demoras en los procesos de aprobación de pagos y deficiencias en la coordinación interna como las principales causas de los adeudos en universidades públicas de Perú. Estos resultados son consistentes con la situación identificada en la Universidad de Lambayeque, donde la burocracia interna y los retrasos en el procesamiento de documentos fueron destacados como problemas clave. Ambos estudios coinciden en la necesidad de mejorar los procesos administrativos y fortalecer la planificación presupuestaria como estrategias fundamentales para mitigar los adeudos.

Por otro lado, Gómez y Pérez (2023) exploraron estrategias específicas implementadas en instituciones educativas privadas en Lima, como la automatización de procesos y el uso de software de gestión financiera. Estas estrategias demostraron ser efectivas para reducir significativamente los tiempos de procesamiento de pagos y el volumen de adeudos, mejorando la satisfacción de los proveedores. Esta perspectiva resalta la importancia de la tecnología y la modernización de sistemas como herramientas claves para la gestión eficiente

de pagos, aspecto que también se refleja en la propuesta para la Universidad de Lambayeque, donde se propone desarrollar un sistema digitalizado para el registro y seguimiento de compromisos financieros. En resumen, mientras que Martínez y Ramírez (2022) y la propuesta para la Universidad de Lambayeque enfatizan la mejora en la coordinación interna y la optimización de procesos administrativos como estrategias clave, Gómez y Pérez (2023) añaden el componente tecnológico y la automatización como elementos efectivos para la reducción de adeudos. Integrar estas perspectivas podría fortalecer la propuesta de Lambayeque, asegurando una estrategia holística que aborde tanto los aspectos estructurales como tecnológicos para mejorar la gestión financiera y reducir los adeudos de manera sostenible.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se determinó la falta de monitoreo continuo de los procesos para pagos de bienes y servicios en cada uno de sus procedimientos administrativos, tanto para servicios como para bienes, que permita la implementación del presupuesto y reducir adeudos para los años siguientes.
2. Se llegó a determinar que no existe normas internas ni directivas que establezcan los procedimientos administrativos para el pago de bienes y servicios en su constructo de investigación, que permita garantizar su aplicación eficiente, lo cual es fundamental para fortalecer la administración financiera.
3. Se identificó que otra causa de los adeudos es la falta del inicio del trámite de pago por parte del proveedor del servicio. Además, en algunos casos, se determinó que por la ausencia del oficio de conformidad del bien por parte del área usuaria no se da el trámite del pago para la adquisición de los bienes.
4. Se determinó la falta de capacitación continua de los funcionarios y del personal administrativo encargados de llevar a cabo los procedimientos para el pago de bienes y servicios, esto se vio reflejado en el desconocimiento de las normas y directivas nacionales para la ejecución de sus labores. Esto es esencialmente problemático, ya que dichas normas suelen sufrir modificaciones con frecuencia.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a todas las áreas involucradas en la gestión para el pago de bienes y servicios de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, implementar la propuesta de un sistema automatizado de registro y control financiero, que integre tecnología avanzada para el monitoreo continuo de los procesos para pagos de bienes y servicios, que permita la implementación del presupuesto, la agilidad en la gestión de pagos y reducir adeudos para los años siguientes.
2. La Elaboración y aprobación de las normas internas y directivas de los procedimientos administrativos para el pago de bienes y servicios, para su inclusión en el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO), donde se establezcan procedimientos estandarizados y claros para cada etapa del proceso de pago, que faciliten la trazabilidad y transparencia, asimismo deben ser elaboradas teniendo en cuenta las normas y directivas nacionales que regulan estos procesos de pago; siendo los responsables la Unidad de Modernización y el titular del pliego.
3. La Dirección de General de Administración de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, debe implementar un cronograma de reuniones de trabajo con el área usuaria que reporta inconvenientes en el proceso de pagos a fin de evitar adeudos, dándoles a conocer sobre los plazos y documentos necesarios.
4. Capacitar de manera continua a los funcionarios y personal administrativo en lo que corresponde a las normas y directivas nacionales vigentes y sus modificatorias, así como de las normas y directivas internas por crearse, actividades que deben estar comprendidas en el Plan Operativo Institucional (POI); la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, será la responsable de ejecutar esta capacitación.

5. La Dirección General de Administración y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, deben gestionar la aprobación del presupuesto tentativo para la implementación de la propuesta, cuya fuente de financiamiento será con recursos directamente recaudados (R.D.R.)

## REFERENCIAS

- Almeida, R., y Santos, P. (2021). Optimizing cash flow management in universities through advanced payment systems. *Journal of Financial Management in Education*, 23(2), 112-130. DOI: 10.1371/journal.pone.0287135
- Apaza, B. Vela, J. Apaza, I. Romero, R. (2022). Análisis del Control de Tesorería del SIAF-SP en la UGEL Nauta-Perú. <https://www.aacademica.org/revista.latinoamericana.ogmios/4>
- Apaza, B. Vela, J. Apaza, I. Romero, R. (2022). Análisis del Control de Tesorería del SIAF-SP en la UGEL Nauta-Perú. <https://n2t.net/ark:/13683/pDz9/xUV>
- Campaña, C. Prado, E. Bósquez, D. Vega, C. (2022). Modes of execution in administrative acts. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000600397&script=sci\\_arttext&tIng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000600397&script=sci_arttext&tIng=pt)
- Castañeda, A. (2022). Investigación básica: Conceptos y aplicaciones. Editorial Académica. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8254471.pdf>
- Chávez, J. Bonilla, A. Monterroso, N. Romero, R. (2023). Gestión para la recaudación de impuestos municipales. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9000832>
- Chávez, L., y Murillo, G. (2021). Análisis de los procesos administrativos en la Coordinación Provincial Financiera del IESS en Portoviejo. *Revista de Administración Pública*, 15(1), 101-115. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383869.pdf>
- Condori-Ojeda, J. (2020). Definición y aplicación de muestras en estudios cualitativos. *Revista de Metodología en Investigación*, 15(3), 45-67. <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001.pdf>
- Entrena Fabrè, R. (2023). Las infracciones contables distintas del alcance. Procedimiento aplicable, prescripción y caducidad. *Cuadernos de Derecho Local*. <https://doi.org/10.61521/cuadernosderecholocal.55.868>

- Fernández, L., Martínez, S., y Pérez, M. (2022). Conceptualización de adeudos financieros. *Revista de Economía y Finanzas*, 8(2), 123-138.
- Frías, N. Pascual, S. (2021). Diseño de la investigación, análisis y redacción de los resultados.  
[https://www.academia.edu/download/31872466/2.\\_METODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION.pdf](https://www.academia.edu/download/31872466/2._METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION.pdf)
- García, M., López, A., y Ramírez, F. (2021). Principios éticos en la investigación: Un enfoque integral. *Revista de Ética en Investigación*, 10(1), 34-56.  
<https://www.redalyc.org/journal/2971/297169772003/297169772003.pdf>
- García, M., y Martínez, P. (2022). Métodos cualitativos: Un enfoque dinámico y creativo. Editorial Metodología Avanzada.  
<https://www.redalyc.org/journal/2971/297169772003/297169772003.pdf>
- Gómez, S., y Pérez, L. (2023). Evaluating the effectiveness of payment optimization strategies in private educational institutions in Lima. *Journal of Educational Finance*, 28(2), 89-105.
- Gonzales, G. (2008). *Administracion Estrategica de Marca Kevin Lane Keller 2008*.  
[https://www.academia.edu/24809318/Administracion\\_Estrategica\\_de\\_Marca\\_Kevin\\_Lane\\_Keller\\_2008](https://www.academia.edu/24809318/Administracion_Estrategica_de_Marca_Kevin_Lane_Keller_2008)
- González, J., y Ramírez, M. (2021). The impact of ICT training and efficient process implementation on public service quality during the pandemic. *Public Administration Quarterly*, 39(4), 345-362.
- González, O, Solórzano, R., y Reynosa, M. . . . (2021). Impacto de la automatización de los procesos administrativos. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 5(1), 17–30. <https://doi.org/10.36314/cunori.v5i1.149>
- González, P., y Ramírez, L. (2021). Improving financial management in universities through automated payment systems. *Higher Education Management*, 14(3), 207-223.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación (7ma ed.). McGraw-Hill.
- Jones, T., y Brown, L. (2019). Confidencialidad y manejo seguro de datos en la investigación. *Journal of Research Ethics*, 6(2), 98-112.
- Jorion, P. (2007). *Financial Risk Management: A Practitioner's Guide to Managing Market and Credit Risk*. Wiley.
- López, H. Viera, D. Bassante, V. Gallegos, L. (2021). La gestión por procesos y flujo de los procesos administrativos universitarios desde una perspectiva teórica. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8073343>
- Macías, J. Barahona, L. Barzola, H. (2021). Proceedings of payment agreements in public procurement. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2726>
- Martínez, P., y Ramírez, J. (2022). Factores que contribuyen a la acumulación de adeudos en universidades públicas de Perú y estrategias para su mitigación. *Revista de Gestión Financiera Universitaria*, 10(2), 45-60.
- Massimino, L. (2023). Decision-making in Administrative Procedures and Processes. On the available concepts and instruments. Proposals. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.085165905975&origin=resultslist&sort=plff&src=s&sid=3bd5c77fe3afb93baff91181d51f77f1&sot=b&sd t=b&s=TITLEABSKEY%28Procedimientos+administrativos%29&sl=41&sessionSearchId=3bd577fe3afb93baff91181d51f77f1&relpos=0>
- OECD (2023), Apoyo a la digitalización de las administraciones tributarias de los países en desarrollo, OECD, París, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/apoyo-a-la-digitalizacion-de-lasadministraciones-tributarias-de-los-paises-en-desarrollo.pdf>
- Ortiz-Cabezas, K. E., Olovacha-Toapanta, W. S., Malave-Drouet, S. J., & Tobar-Herrera, D. G. (2022). Evaluación del riesgo ergonómico en los procesos

- administrativos en la Universidad de las Fuerzas Armadas sede Latacunga. *Dominio De Las Ciencias*, 8(2), 1499–1518. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2719>
- Pineda, V. Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984998>
- Pyhrr, P. A. (1973). *Zero-Base Budgeting: A Practical Management Tool for Evaluating Expenses*. John Wiley & Sons.
- Quiñonez, G. Quiñonez, V- Manchay, C. Ulloa, E. (2021). Importancia de las TIC en los procesos administrativos, de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926968>
- Reinhart, C. M., y Rogoff, K. S. (2009). *This Time Is Different: Eight Centuries of Financial Folly*. Princeton University Press.
- Rivero Ortega, R. (2021). La codificación del procedimiento administrativo en América Latina: un hito más (Paraguay). *Revista de administración pública*, 214, 281–294. <https://doi.org/10.18042/cepc/rap.214.11>
- Rivero Ortega, R. (2021). La codificación del procedimiento administrativo en América Latina: un hito más (Paraguay). *Revista de Administración Pública*, 214, 281–294. doi: <https://doi.org/10.18042/cepc/rap.214.11>
- Rodriguez, V. (2014). La formación situada y los principios pedagógicos de la planificación: la secuencia didáctica. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46132134027.pdf>
- Romero, D., Villalobos, C. de J., Montero, T., Velasquez Espejo, E. L., & Méndez Concha, L. E. (2022). Análisis crítico del aporte de Peter Drucker a la Ciencia Administrativa. *Economía & Negocios*, 4(2), 280–296. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1265>
- Sánchez, C., y Vergara, D. (2021). La unilateralidad de los actos administrativos en Colombia a partir del principio de participación en el marco de los

procedimientos administrativos. *Revista Derecho Del Estado*, 51, 227–259.  
<https://doi.org/10.18601/01229893.n51.08>

Sánchez, O. Pogo, D. Mora, N. Romero, W. (2022). Herramientas de gestión para la medición de los procesos administrativos.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385762>

SGP. (2021). Simplificación Administrativa en el Perú – Avances y agenda futura.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1979797/Simplificacion%20Administrativa.pdf.pdf>

Shefrin, H. (2002). *Beyond Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing*. Oxford University Press.

Smith, J. y Adams, R. (2020). Financial Management in Education. *Journal of Financial Education*, 45(3), 210-230.

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. (2023). Informe de reingeniería de procesos administrativos. Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

Villegas, P., y Carampoma, A. (2021). La responsabilidad social universitaria desde el derecho administrativo. *Derecho PUCP*, 87, 523–550.  
<https://doi.org/10.18800/derechopucp.202102.016>

Zapata, M., y Mesa, A. (2022). Citizen participation and public decision-making: A Latin American perspective. *Latin American Journal of Public Administration*, 34(2), 144-160.

## ANEXOS

Anexo 01: *Tabla de categorización*

Categoría de estudio	Definición conceptual	Subcategorías	Indicadores
Propuesta de procedimiento	se refiere a un documento o plan detallado que describe cómo se llevará a cabo una serie de pasos o acciones para lograr un objetivo específico. Esta propuesta suele incluir información sobre los pasos a seguir, los recursos necesarios, los responsables de cada tarea, los plazos y cualquier otra información relevante para ejecutar el procedimiento de manera efectiva. La propuesta de procedimiento se utiliza comúnmente en entornos empresariales, gubernamentales y académicos para estandarizar y mejorar los procesos operativos, (Gonzales et al., 2021).	Objetivo  Plazo  Responsabilidad	-Objetivos de bienes -Objetivos de servicios -Gestión de pagos  -Tiempo de pago -Plazos por etapas  - Responsables por etapa de pago -Asignación de responsabilidad -Incumplimiento de responsabilidad

Categoría de estudio	Definición conceptual	Subcategorías	Indicadores
Reducción de adeudos	Es una obligación financiera o de pago que una persona o entidad tiene con otra. El adeudo puede surgir por diferentes motivos, como préstamos, compras a crédito, servicios recibidos, pero no pagados, entre otros. Es importante cumplir con los adeudos en los plazos acordados para evitar consecuencias como intereses adicionales, penalizaciones o incluso acciones legales por incumplimiento (Fernández et al., 2022).	<p>Riesgo</p> <p>Plazo</p> <p>Condiciones de pago</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Riesgos asociados al proceso de pago</li> <li>- Controles para mitigar el riesgo</li> <li>- Fraudes en el proceso de pago</li> <li>- Retrasos de pagos</li> <li>- Reducción de pagos</li> <li>- Condiciones de pago comunes</li> <li>- Condiciones de pago acordadas</li> </ul>

Anexo 2: Instrumentos

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS  
GUIA DE ENTREVISTA

Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la  
reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024

VARIABLE: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO

Sub categoría: Objetivos

¿Cuáles son los principales objetivos del proceso de pago de bienes y servicios  
en su área?

---

---

---

¿Considera que los objetivos actuales son claros y alcanzables? ¿Por qué?

---

---

---

¿Qué cambios sugeriría para mejorar el cumplimiento de los objetivos en la  
gestión de pagos?

---

---

---

Sub categoría: Plazo

¿Cuánto tiempo suele tomar el proceso completo desde la recepción de una  
factura hasta el pago final?

---

---

---

¿Existen plazos establecidos para cada etapa del proceso de pago? ¿Se cumplen regularmente?

---

---

---

Sub categoría: Responsabilidad

¿Quiénes son los responsables de cada etapa del proceso de pago en su área?

---

---

---

¿Considera que la asignación de responsabilidades es adecuada? ¿Por qué?

---

---

---

¿Qué medidas se toman si alguien no cumple con sus responsabilidades en el proceso de pago?

---

---

---

CATEGORÍA: REDUCCIÓN DE ADEUDOS

Sub categoría: Riesgo

¿Cuáles son los principales riesgos asociados al proceso de pago de bienes y servicios?

---

---

---

¿Qué controles existen para mitigar estos riesgos?

---

---

---

¿Alguna vez han ocurrido errores o fraudes en el proceso de pago? ¿Cómo se manejaron?

---

---

---

Sub categoría: Plazo

¿Cómo afectan los retrasos en el proceso de pago a la operación diaria de la universidad?

---

---

---

¿Qué estrategias se utilizan para reducir los retrasos en los pagos?

---

---

---

Sub categoría: Condiciones de pago

¿Cuáles son las condiciones de pago más comunes acordadas con los proveedores?

---

---

---

¿Se cumplen habitualmente las condiciones de pago acordadas? ¿Qué obstáculos pueden impedir su cumplimiento?

---

---

---

## Guía de Análisis Documental

Título: "Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024"

Objetivo Específico 1: Realizar un diagnóstico detallado de bienes y servicios en la Universidad.

AUTOR: Zapata Alarcón, Ana Luz

FECHA: 07/07/2024

FUENTE DOCUMENTAL	CONTENIDO DE LA FUENTE A ANALIZAR	ANÁLISIS DEL CONTENIDO	CONCLUSIÓN

**Ficha de validación de juicio de  
experto**

Nombre del instrumento	Guía de Entrevista
Objetivo del instrumento	Validación por juicio de expertos
Nombres y apellidos del experto	Angélica Yuliana Sobrino Olea
Documento de identidad	16733848
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	923335364
Firma	 Angélica Yuliana Sobrino Olea
Fecha	30 de mayo de 2024

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable (x)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )



## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>MAESTRO DERECHO CIVIL Y DE LA EMPRESA</b>  <b>Fecha de diploma: 27/01/2009</b> Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <b>PERU</b>
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>ABOGADO</b>  <b>Fecha de diploma: 26/11/2005</b> Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <b>PERU</b>
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>BACHILLER EN DERECHO</b>  <b>Fecha de diploma: 09/09/2005</b> Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO <b>PERU</b>
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>MAGISTER EN GESTION PUBLICA</b>  <b>Fecha de diploma: 25/10/16</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 01/10/2012 Fecha egreso: 30/04/2014	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>DOCTORA EN EDUCACION</b>  <b>Fecha de diploma: 09/04/18</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 16/09/2014 Fecha egreso: 15/01/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>DOCTORA EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD</b>  <b>Fecha de diploma: 09/04/18</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 05/01/2015 Fecha egreso: 31/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>

Graduado	Grado o Título	Institución
SOBRINO OLEA, ANGELICA YULIANA DNI 16733848	<b>MAESTRA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA</b>  <b>Fecha de diploma: 12/08/24</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 01/10/2016 Fecha egreso: 21/12/2017	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <b>PERU</b>

**Ficha de validación de juicio de  
experto**

Nombre del instrumento	Guía de Entrevista
Objetivo del instrumento	Validación por juicio de expertos
Nombres y apellidos del experto	Pepe Purisaca Vigil
Documento de identidad	17551374
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	
Firma	
Fecha	30 de mayo de 2024

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable (x)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )**



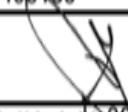
PERÚ

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Registro y Reconocimiento  
de Grados y Títulos e Información  
Universitaria

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>ABOGADO</b>  Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO PERU
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>BACHILLER EN DERECHO</b>  Fecha de diploma: 04/02/1994 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO PERU
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>MAGISTER EN GESTION PUBLICA</b>  Fecha de diploma: 28/01/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 15/03/2012 Fecha egreso: 18/07/2012	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>DOCTOR EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 09/04/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 05/08/2014 Fecha egreso: 31/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD</b>  Fecha de diploma: 09/04/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 23/01/2015 Fecha egreso: 15/01/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
PURISACA VIGIL, PEPE DNI 17551374	<b>MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA</b>  Fecha de diploma: 12/08/24 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 01/10/2016 Fecha egreso: 21/12/2017	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

**Ficha de validación de juicio de  
experto**

Nombre del instrumento	Guía de Entrevista
Objetivo del instrumento	Validación por juicio de expertos
Nombres y apellidos del experto	Juan Zapata Sandoval
Documento de identidad	16455600
Años de experiencia en el área	35 años
Máximo Grado Académico	Doctor en Administración
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
Cargo	Docente Principal
Número telf. Celular	942490183
Firma	
Fecha	30 de mayo de 2024

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable (x)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )**



## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
ZAPATA SANDOVAL, JUAN DNI 16455600	LICENCIADO EN ADMINISTRACION  Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
ZAPATA SANDOVAL, JUAN DNI 16455600	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS  Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
ZAPATA SANDOVAL, JUAN DNI 16455600	MAESTRO EN CIENCIAS CON MENCION EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACION EDUCATIVA  Fecha de diploma: 23/05/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 01/01/1993 Fecha egreso: 22/12/1995	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
ZAPATA SANDOVAL, JUAN DNI 16455600	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN  Fecha de diploma: 09/02/24 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 07/06/2014 Fecha egreso: 02/10/2016	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>

## **PROPUESTA**

### **01. TÍTULO DE PROPUESTA**

Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024.

### **02. PRESENTACIÓN**

La presente propuesta tiene como objetivo establecer un procedimiento efectivo para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque, con el fin de reducir los adeudos financieros vigentes. La estructura de esta propuesta se fundamenta en un análisis exhaustivo del diagnóstico institucional realizado, que reveló la existencia de significativos niveles de deuda acumulada por concepto de bienes y servicios adquiridos.

Esta iniciativa está dirigida principalmente a los responsables administrativos y financieros de la universidad, así como a los proveedores de bienes y servicios que mantienen relaciones comerciales con la institución. El contexto en el cual se desarrollará esta propuesta es el de una universidad pública en Lambayeque, enfrentando desafíos financieros comunes en el sector educativo actual.

Según los datos estadísticos obtenidos del diagnóstico institucional, actualmente la universidad enfrenta un alto nivel de adeudos acumulados con proveedores, afectando la operatividad y generando problemas de liquidez que impactan directamente en la calidad del servicio educativo y administrativo que se ofrece.

El propósito primordial de este procedimiento es lograr una gestión financiera más eficiente y transparente, facilitando la reducción progresiva de los adeudos pendientes. Se busca establecer mecanismos claros y eficaces que permitan regularizar los pagos de bienes y servicios de manera oportuna y conforme a las normativas vigentes, fortaleciendo así las relaciones con los proveedores y mejorando la reputación financiera de la institución.

### **03. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

La propuesta de procedimiento para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque no solo se limita a un conjunto de pasos administrativos; su verdadero significado reside en transformar la gestión financiera de la institución, impulsando una cultura de responsabilidad y eficiencia que permita mitigar los adeudos y optimizar los recursos disponibles.

Según Peter F. Drucker, considerado el padre de la administración moderna, la gestión eficaz de los recursos financieros es fundamental para el éxito organizacional (Romero et al., 2022). Drucker enfatiza la importancia de establecer sistemas y procesos que aseguren la adecuada utilización de los recursos financieros y la mitigación de riesgos financieros, aspectos claves en la propuesta para la Universidad de Lambayeque.

En el contexto educativo, Philip Kotler y Kevin Lane Keller han desarrollado la idea de que una administración financiera eficiente no solo impacta en la viabilidad económica de la organización, sino también en su capacidad para cumplir con su misión educativa y social (González, 2008). Esto implica que una universidad debe ser capaz de manejar sus finanzas de manera efectiva para asegurar la continuidad y calidad de sus servicios educativos.

La trascendencia de esta propuesta radica en su capacidad para establecer un marco claro y estructurado que garantice la regularización de los pagos a proveedores, fortaleciendo así las relaciones comerciales y mejorando la reputación institucional. Además, al promover la transparencia y la eficiencia en la gestión financiera, la propuesta no solo aborda los problemas inmediatos de adeudos, sino que también sienta las bases para un desarrollo institucional más sostenible y orientado al cumplimiento de metas estratégicas a largo plazo.

#### **04. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

##### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

El objetivo general de esta propuesta es establecer un procedimiento eficaz para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque que permita reducir significativamente los adeudos financieros pendientes.

##### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar e implementar un sistema eficaz para el registro, control y seguimiento de los compromisos financieros adquiridos con proveedores de bienes y servicios.
- Formular y difundir políticas claras y transparentes para la gestión de pagos, asegurando que todos los procesos se lleven a cabo conforme a las normativas internas y externas vigentes.

- Negociar con los proveedores condiciones de pago que sean mutuamente beneficiosas y que permitan una mejor gestión del flujo de caja de la universidad.
- Capacitar al personal administrativo involucrado en el proceso de pagos, asegurando que estén familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos, así como con las mejores prácticas en gestión financiera.
- Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación para asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago contraídos con los proveedores.

## **05. JUSTIFICACIÓN**

La propuesta para establecer un procedimiento eficaz de pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque se fundamenta en varios pilares que destacan su conveniencia, relevancia social, implicancias prácticas, valor teórico y utilidad metodológica, contribuyendo tanto a la comunidad científica como a la sociedad en general.

**Conveniencia:** Este programa es altamente conveniente debido a la urgente necesidad de resolver los problemas financieros acumulados por la universidad. La implementación de un procedimiento estructurado y disciplinado para la gestión de pagos no solo garantizará la regularización de los adeudos, sino que también mejorará significativamente la administración financiera y fortalecerá la estabilidad económica de la institución.

**Relevancia Social:** La trascendencia de esta propuesta para la sociedad radica en su impacto directo en la calidad educativa y en la comunidad universitaria en general. Un manejo financiero más eficiente asegura que la universidad pueda mantener sus compromisos con los proveedores de servicios y bienes, lo cual es crucial para el funcionamiento adecuado de sus actividades cotidianas.

**Implicancias Prácticas:** La propuesta está diseñada específicamente para resolver el problema real y actual de los adeudos financieros en la Universidad de Lambayeque. Al establecer políticas claras y mecanismos efectivos de control y seguimiento de pagos, se prevé una reducción significativa de los problemas de liquidez y de la morosidad en los pagos, mejorando así la reputación y credibilidad financiera de la institución.

Valor Teórico: Desde una perspectiva teórica, este programa contribuye al conocimiento en administración financiera y gestión de instituciones educativas. Llena el vacío existente al aplicar y adaptar mejores prácticas internacionales y locales en gestión financiera dentro del contexto universitario peruano.

Utilidad Metodológica: Además de resolver problemas prácticos, este programa aporta metodológicamente al crear un nuevo sistema de gestión financiera adaptado a las necesidades específicas de la Universidad de Lambayeque. Proporciona una estrategia clara para recolectar, analizar y gestionar datos financieros, así como para definir conceptos clave como transparencia, responsabilidad y eficiencia en la gestión administrativa.

## **06. FUNDAMENTOS.**

Los fundamentos de la propuesta para establecer un procedimiento eficaz de pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque se sustentan en diversos campos del conocimiento que son relevantes para comprender y abordar adecuadamente los desafíos financieros y administrativos de la institución.

Desde un punto de vista epistemológico y filosófico, la propuesta se apoya en la teoría de la administración financiera, que proporciona marcos conceptuales y herramientas prácticas para la gestión eficiente de recursos. Autores como Peter F. Drucker han enfatizado la importancia de establecer sistemas y procesos claros para optimizar la administración financiera en organizaciones complejas como las universidades. Sus contribuciones han sido fundamentales para estructurar políticas y procedimientos que aseguren la transparencia, responsabilidad y eficiencia en la gestión de los recursos financieros de la universidad.

## **07. PRINCIPIOS DISCIPLINARES**

Los principios psicopedagógicos y disciplinares que fundamentan esta propuesta para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque son fundamentales para orientar y guiar su implementación, estos principios incluyen la participación activa de todos los actores involucrados, asegurando una gestión inclusiva y transparente (Rodríguez, 2014). La pertinencia garantiza que las acciones sean adecuadas al contexto específico de la universidad, mientras que

la integralidad busca abarcar todos los aspectos necesarios para una gestión financiera efectiva.

La flexibilidad permite adaptar los procedimientos según las necesidades cambiantes, asegurando una respuesta ágil a los desafíos financieros. La gradualidad promueve la implementación progresiva y sostenible de las mejoras propuestas, mientras que la solidaridad fomenta la colaboración y el apoyo mutuo entre la universidad, los proveedores y la comunidad educativa en general. Estos principios, basados en teorías y metodologías probadas, no solo fortalecerán la gestión financiera de la universidad, sino que también contribuirán al desarrollo de una cultura organizacional más eficiente y colaborativa.

## **8. CARACTERÍSTICAS**

La propuesta para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque se distingue por su enfoque integral que no solo busca la regularización de adeudos financieros, sino también la implementación de políticas globales para mejorar la gestión financiera. Su adaptabilidad y flexibilidad permiten ajustarse a las necesidades cambiantes de la universidad, garantizando transparencia y responsabilidad en los procesos financieros.

Con un enfoque participativo, involucra activamente a todos los actores relevantes y promueve una cultura de colaboración y corresponsabilidad. Además, establece bases para una gestión financiera sostenible a largo plazo, asegurando la continuidad operativa y el cumplimiento de compromisos futuros, distinguiéndose así por ofrecer soluciones efectivas y duraderas en el contexto educativo.

## **9. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA**

La estructura de la propuesta para el pago de bienes y servicios en la Universidad de Lambayeque comienza con un diagnóstico exhaustivo de la situación actual, identificando el problema central de los adeudos financieros acumulados con proveedores. Este análisis incluye la evaluación de las causas subyacentes y las repercusiones de estos adeudos en la operatividad y reputación financiera de la institución. Con base en este diagnóstico, se establecen objetivos claros: el principal es implementar un procedimiento efectivo que permita la reducción significativa de estos adeudos, apoyado por

objetivos específicos que detallan las estrategias y acciones necesarias para alcanzar esta meta.

Los fundamentos teóricos que respaldan la propuesta se basan en la administración financiera y las teorías de gestión educativa, que proporcionan el marco conceptual para diseñar políticas financieras eficaces y sostenibles en el contexto universitario. Además, se integran principios rectores como la participación activa de todos los involucrados, la pertinencia de las acciones según el contexto específico de la universidad, la integralidad para abarcar todos los aspectos relacionados, la flexibilidad para adaptarse a cambios, la gradualidad en la implementación y la solidaridad en las relaciones institucionales y comunitarias.

La metodología propuesta comprende la implementación de un sistema estructurado de control y seguimiento de pagos, la negociación de condiciones favorables con proveedores, la capacitación continua del personal administrativo en prácticas financieras efectivas, y la evaluación periódica de los resultados obtenidos. Estas acciones están diseñadas para garantizar una gestión financiera transparente, responsable y eficiente que conduzca a la reducción progresiva de los adeudos, mejore la reputación financiera de la universidad y optimice el uso de recursos disponibles.

## **10. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA**

A continuación, se presenta una tabla que organiza de manera sistemática las actividades, los objetivos de cada una de las estrategias a desarrollar, los recursos necesarios, los responsables de ejecución y los instrumentos de evaluación que se utilizarán para asegurar el éxito de la propuesta en una Universidad.

Tabla 6

*Tabla de actividades*

Actividad	Objetivo de la Actividad	Estrategia a Desarrollar	Recursos y Materiales	Responsables	Instrumentos de Evaluación
Desarrollar e implementar un sistema de registro, control y seguimiento de compromisos financieros internos.	Mejorar la gestión de compromisos financieros con proveedores.	Diseñar un sistema de registro digitalizado y automatizado. Establecer procedimientos claros de control y seguimiento.	Software de gestión financiera, computadoras, acceso a bases de datos.	Equipo de administración financiera.	Cumplimiento de registros actualizados y precisos. Revisiones periódicas del sistema.
Formular y difundir políticas claras y transparentes para la gestión de pagos, asegurando que todos los procesos se lleven a cabo conforme a las normativas internas y externas vigentes.	Establecer directrices claras para el proceso de pagos que cumplan con normativas vigentes.	Elaborar manuales y documentos explicativos. Realizar sesiones informativas y de capacitación.	Manuales de políticas, documentos informativos, material audiovisual.	Unidad de Modernización, Unidad de Recursos Humanos.	Retroalimentación del personal sobre comprensión y aplicación de políticas. Cumplimiento normativo en auditorías internas y externas.
Negociar con los proveedores condiciones	Optimizar las condiciones	Analizar historial de pagos y necesidades	Datos financieros de la universidad,	Equipo de adquisiciones y finanzas.	Evaluación de impacto financiero y operativo.

de pago que sean mutuamente beneficiosas y que permitan una mejor gestión del flujo de caja de la universidad.	financieras con los proveedores.	financieras. Negociar términos y condiciones con proveedores.	histórico de pagos, acuerdos contractuales.				Reducción de costos y mejora en términos de pago.
Capacitar al personal administrativo involucrado en el proceso de pagos, asegurando que estén familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos, así como con las mejores prácticas en gestión financiera.	Mejorar competencias del personal en gestión financiera.	Diseñar programas de formación y desarrollo. Implementar sesiones de capacitación y talleres prácticos.	Material educativo, recursos de formación, facilitadores capacitados.	Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Capacitación.			Evaluación de competencias adquiridas. Retroalimentación del personal sobre la utilidad y aplicación práctica.
Establecer mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación para asegurar el cumplimiento oportuno de los compromisos de pago contraídos con los proveedores.	Garantizar la puntualidad en los pagos a proveedores.	Definir cronogramas de seguimiento y evaluación. Implementar revisiones periódicas y reportes de cumplimiento.	Herramientas de seguimiento y evaluación, sistemas de reporte y alertas.	Dirección General de Administración, Unidad de Abastecimiento			Cumplimiento de fechas de pago acordadas. Informes de seguimiento y evaluación.

## 11. PRESUPUESTO TENTATIVO

Actividad	Recursos y Materiales	Costos Estimados
Desarrollar e implementar un sistema de registro, control y seguimiento de compromisos financieros	Software de gestión financiera	S/ 30,000
	Computadoras y hardware asociado	S/ 15,000
	Acceso a bases de datos y mantenimiento	S/ 6,900
	<b>Total</b>	<b>S/ 51,900</b>
Formular y difundir políticas claras y transparentes	Elaboración de manuales y documentos	S/ 10,200
	Material audiovisual para sesiones informativas	S/ 6,800
	Sesiones de capacitación y logística	S/ 10,000
	<b>Total</b>	<b>S/ 27,000</b>
Negociar con los proveedores	Análisis financiero y contratación de consultores	S/ 12,000
	Costos administrativos de negociación	S/ 3,000
	<b>Total</b>	<b>S/ 15,000</b>
Capacitar al personal administrativo	Diseño de programas de formación y desarrollo	S/ 6,000
	Material educativo y recursos de formación	S/ 9,000
	Facilitadores capacitados y logística de talleres	S/ 12,000
	<b>Total</b>	<b>S/ 27,000</b>
Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación	Herramientas de seguimiento y evaluación	S/ 6,000
	Sistemas de reporte y alertas	S/ 9,000
	Auditorías internas periódicas	S/ 9,000
	<b>Total</b>	<b>S/ 15,800</b>
<b>Presupuesto Total</b>		<b>S/ 136, 700</b>

Nota: *Elaboración propia*



## ESCUELA DE POSGRADO

### PROGRAMA DE MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA

Propuesta de procedimiento para pago de bienes y servicios para la reducción de adeudos de una Universidad en Lambayeque, 2024

#### TESIS PARA OBTENIR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

#### AUTOR:

Zapata Alarcón, Ana Luz (orcid.org/0009-0008-2657-4412)

#### ASESOR

Carmona Brenis, Marco Antonio (orcid.org/0000-0002-1983-3455)

Piñoff Benites Nilthon Ivan (orcid.org/0000-0002-2275-7106)

#### LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

#### LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia liderazgo y ciudadanía

PIMENTEL - PERÚ

2024

#### Resumen de coincidencias

12%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

#### Coincidencias

- 1 www.coursehero.com Fuente de Internet 1%
- 2 Entregado a Universid... Trabajo del estudiante 1%
- 3 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 1%
- 4 www.unhvi.edu.pe Fuente de Internet <1%
- 5 repositorio.unoosvet... Fuente de Internet <1%
- 6 podelconocimiento.c... Fuente de Internet <1%
- 7 dominiociencias... Fuente de Internet <1%
- 8 educas.com.pe Fuente de Internet <1%
- 9 ciber.org Fuente de Internet <1%
- 10 repositorio.pucp.edu.pe Fuente de Internet <1%
- 11 blogsalud.com Fuente de Internet <1%
- 12 diainet.unlq.edu.es Fuente de Internet <1%
- 13 oisap.com Fuente de Internet <1%
- 14 unedi.unlp.edu.ar Fuente de Internet <1%
- 15 Blanca Odilia González... Publicación <1%