

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



**TESIS**

**EL CONTROL PREVIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE  
TESORERÍA DE LA UNIDAD EJECUTORA 405 DE UNA ENTIDAD PÚBLICA**

**2019**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**RINA SALOME CONTRERAS FALCONÍ**

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

**LIMA, PERÚ**

**2019**

A mi hijo Alonso, quien es la razón fundamental de mi vida y ser, mi motivo para seguir avanzando.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradezco a Dios por estar siempre conmigo en todo momento, permitiéndome seguir adelante con mis estudios y poder culminar mi Carrera Profesional.

A los docentes de la Universidad Ricardo Palma por haberme inculcado valores profesionales académicos y éticos.

## **PRESENTACIÓN**

El buen uso de los recursos del Estado es y será siempre una preocupación de los servidores públicos más aún si se trata de recursos dinerarios, por ello es importante la aplicación del control previo para minimizar todo tipo de riesgo y cumplir con el código de ética del servidor público.

En el presente trabajo de Investigación intitulado “EL CONTROL PREVIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 405” se busca demostrar como las actividades y procedimientos que se realizan en la captación y recaudación de ingresos, así como en la ejecución de pagos, con la aplicación estricta del control previo, incide en el mejoramiento de la gestión de Tesorería.

En el Capítulo I, se plantea y se formula el problema, tanto principal como los problemas secundarios, e igualmente se plantea el objetivo general y los específicos, conjuntamente con la justificación e importancia del estudio propuesto.

El Capítulo II, está constituido por los antecedentes de la Investigación, así como por el marco histórico, legal, teórico, y por último el marco conceptual, en todos los casos comprende el control previo y la gestión de Tesorería.

La hipótesis general y las hipótesis específicas se plantean en el Capítulo III.

El marco metodológico, que comprende el Método de Investigación, Diseño de la Investigación, Población y muestra de la Investigación y las variables de la Investigación se describen en el Capítulo IV, considerándose además las técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimiento y recolección de datos, así como la técnica y procesamiento de análisis de datos.

En el Capítulo V se presentan los resultados obtenidos, analizando e interpretando los resultados, para llegar a las Conclusiones y plantear las Recomendaciones.

## ÍNDICE

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
LISTA DE TABLAS .....	viii
LISTA DE FIGURAS .....	xi
LISTA DE GRÁFICOS .....	xii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
CAPÍTULO I .....	1
1.    PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1    Formulación del problema .....	1
1.1.1    Problema Principal .....	5
1.1.2    Problemas Secundarios .....	5
1.2    Objetivo General y Específico .....	6
1.2.1    Objetivo General .....	6
1.2.2    Objetivos Específicos .....	6
1.3    Justificación e importancia del Estudio .....	6
1.4    Alcances y limitaciones.....	8
1.4.1    Alcances .....	8

1.4.2	Limitaciones .....	8
CAPÍTULO II .....		9
2	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	9
2.1	Antecedentes de la Investigación .....	9
2.2	Bases Teórico - Científicas .....	13
2.2.1	Control Previo.....	13
2.2.2	Gestión de Tesorería .....	18
2.3	Definición de términos básicos.....	23
CAPÍTULO III .....		29
3	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	29
3.1	Hipótesis y/o supuestos básicos.....	29
3.2	Identificación de Variables o Unidades de análisis .....	30
3.3	Matriz lógica de consistencia.....	32
CAPÍTULO IV .....		35
4.	MÉTODO.....	35
4.1.	Tipo y Método de Investigación .....	35
4.2.	Diseño específico de investigación .....	35
4.3.	Población, Muestra o Participantes.....	35
4.4.	Instrumentos de recogida de datos.....	36
4.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	36
4.6	Procedimiento de Ejecución del estudio .....	36
CAPÍTULO V .....		38

5.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	38
5.1.	Datos cuantitativos.....	38
5.2	Caso práctico .....	70
5.3	Análisis de Resultados .....	85
5.4	Discusión de Resultados .....	88
	CONCLUSIONES .....	91
	RECOMENDACIONES .....	93
	REFERENCIAS.....	94
	APÉNDICES .....	97
	ENCUESTAS .....	98

## LISTA DE TABLAS

1 Tabla de Dimensiones e Indicadores _____	31
Tabla 2 Edad del personal encuestado _____	38
Tabla 3 Sexo del personal encuestado _____	39
Tabla 4 Profesión del personal encuestado _____	40
Tabla 5 Dimensión: Implementación - El control previo utiliza directivas internas para realizar sus actividades? _____	41
Tabla 6 Dimensión: Implementación Pregunta: El control previo verifica el cumplimiento de la normatividad vigente? _____	42
Tabla 7 Dimensión: Implementación ¿Se realiza el seguimiento de las recomendaciones de control previo, para el cumplimiento de las normas? _____	43
Tabla 8 Dimensión: Implementación: Se implementan mejoras para la ejecución de las actividades de control previo _____	44
Tabla 9 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo en la revisión de las operaciones identifica puntos débiles o amenazas? _____	45
Tabla 10 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: Se tiene un registro de los riesgos identificados _____	46
Tabla 11 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo evalúa el impacto del riesgo en el cumplimiento de los objetivos _____	47
Tabla 12 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo establece acciones para contrarrestar los efectos del riesgo _____	48
Tabla 13 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Se realizan acciones preventivas de control previo de ingresos y gastos _____	49

Tabla 14 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Se toman acciones y/o medidas correctivas sobre los riesgos detectados en el control previo _____	50
Tabla 15 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Las acciones correctivas de control previo se realizan en forma oportuna a fin de disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos _____	51
Tabla 16 Dimensión: Control gerencial del riesgo: La determinación de ingresos ayuda a la obtención de los objetivos de la gestión de tesorería _____	52
Tabla 17 Dimensión: Ejecución de ingresos: La información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria _____	53
Tabla 18 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se logran las metas de los ingresos en la gestión de tesorería? _____	54
Tabla 19 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se realizan arqueos de caja sorpresivos _____	55
Tabla 20 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se deposita el efectivo en el plazo previsto _____	56
Tabla 21 Dimensión: Ejecución de ingresos: La gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito _____	57
Tabla 22 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se logran los objetivos de la fase de compromiso en la ejecución de gastos del área de tesorería _____	58
Tabla 23 Dimensión: Ejecución de gastos: Los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF _____	59
Tabla 24 Dimensión: Ejecución de gastos: Lo devengado cumple con las metas trazadas en la gestión de tesorería _____	60
Tabla 25 Dimensión: Ejecución de gastos: La formalización del gasto devengado cumple con los requisitos formales y legales _____	61
Tabla 26 Dimensión: Ejecución de gastos: En la gestión de tesorería se elabora flujo de caja mensual _____	62

Tabla 27 Dimensión: Ejecución de gastos: El pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúan en el plazo establecido _____	63
Tabla 28 Dimensión: Ejecución de gastos: Se verifica la transferencia diaria de la CUT ____	64
Tabla 29 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realiza el control del saldo de la Cuenta Única de Tesoro CUT _____	65
Tabla 30 Dimensión: Conciliación Bancaria: los saldos en libros coinciden con los extractos bancarios _____	66
Tabla 31 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realizan las conciliaciones bancarias en forma mensual _____	67
Tabla 32 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realiza el control del gasto girado con la emisión de cheques y/o depósitos en cuenta interbancaria, según reporte SIAF _____	68
Tabla 33 Dimensión: Conciliación Bancaria: Para el control de utiliza el reporte de conciliación SIAF _____	69
Tabla 34 Pacientes atendidos 2017 _____	80
Tabla 35 Pacientes atendidos 2018 _____	80
Tabla 36 Pacientes atendidos por sexo 2017 _____	81
Tabla 37 Pacientes atendidos por sexo 2018 _____	81
Tabla 38 Atenciones 2017 _____	82
Tabla 39 Atenciones 2018 _____	82
Tabla 40 Atenciones por sexo 2017 _____	83
Tabla 41 Atenciones por sexo 2018 _____	83
Tabla 42 Avance físico de programas 2018 _____	84

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Contraste de Hipótesis	85
----------------------------------	----

---

**LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Edad del personal encuestado .....	38
Gráfico 2. Sexo del personal encuestado .....	39
Gráfico 3. Profesión del personal encuestado .....	40
Gráfico 4. Distribución de Resultados Pregunta 01 .....	41
Gráfico 5. Distribución de resultados Pregunta 02 .....	42
Gráfico 6. Distribución de resultados Pregunta 03 .....	43
Gráfico 7. Distribución de resultados Pregunta 04 .....	44
Gráfico 8. Distribución de resultados Pregunta 05 .....	45
Gráfico 9. Distribución de resultados Pregunta 06 .....	46
Gráfico 10. Distribución de resultados Pregunta 07 .....	47
Gráfico 11. Distribución de resultados Pregunta 08 .....	48
Gráfico 12. Distribución de resultados Pregunta 09 .....	49
Gráfico 13. Distribución de resultados Pregunta 10 .....	50
Gráfico 14. Distribución de resultados Pregunta 11 .....	51
Gráfico 15. Distribución de resultados Pregunta 12 .....	52
Gráfico 166. Distribución de resultados Pregunta 13 .....	53
Gráfico 177. Distribución de resultados Pregunta 14 .....	54
Gráfico 18. Distribución de resultados Pregunta 15 .....	55
Gráfico 19. Distribución de resultados Pregunta 16 .....	56
Gráfico 20. Distribución de resultados Pregunta 17 .....	57
Gráfico 21. Distribución de resultados Pregunta 18 .....	58
Gráfico 22. Distribución de resultados Pregunta 19 .....	59
Gráfico 23. Distribución de resultados Pregunta 20 .....	60
Gráfico 24. Distribución de resultados Pregunta 21 .....	61
Gráfico 25. Distribución de resultados Pregunta 22 .....	62

Gráfico 26. Distribución de resultados Pregunta 23 .....	63
Gráfico 27. Distribución de resultados Pregunta 24 .....	64
Gráfico 28. Distribución de resultados Pregunta 25 .....	65
Gráfico 29. Distribución de resultados Pregunta 26 .....	66
Gráfico 30. Distribución de resultados Pregunta 27 .....	67
Gráfico 31. Distribución de resultados Pregunta 28 .....	68
Gráfico 32. Distribución de resultados Pregunta 29 .....	69

## RESUMEN

Toda organización, sea pública o privada, necesita de recursos monetarios para financiar sus actividades, es decir para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

El objetivo del presente estudio de determinar la importancia del control previo en la ejecución de las actividades y procedimientos de recaudación y pagos en el área de Tesorería, con este fin la pregunta de la investigación es ¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora 405, en el año 2019?

Por otro lado, se revisó las vías que permiten y conducen a comprobar la influencia que ejerce el control previo, en la ejecución de ingresos, en la ejecución de gastos y en la conciliación bancaria, de la gestión de Tesorería.

La pregunta de Investigación es respondida a través de la aplicación de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, cuyas preguntas están relacionadas a los indicadores planteados en las dimensiones de cada variable.

El número de encuestados fue de 62 servidores públicos que laboran en la Administración de la Unidad Ejecutora N°405, las que incluyen Unidad de Economía, Unidad de Personal, Unidad de Logística, así como la Oficina de Planeamiento y Presupuesto respondiendo cada encuestado 29 preguntas.

El procesamiento de los datos se realizó mediante técnica estadística, utilizándose el software SPSS; y aplicándose la prueba Chi-Cuadrado para la contrastación de la hipótesis planteada.

Finalmente, para las conclusiones y recomendaciones se presenta la interpretación y el análisis de las dimensiones e indicadores.

## ABSTRACT

Every organization, whether public or private, needs monetary resources to finance its activities, that is, for the fulfillment of its objectives and goals.

The objective of this study is to determine the importance of prior control in the execution of collection and payment activities and procedures in the Treasury area. To this end, the research question is: ¿To what extent does prior control influence management of Treasury at the Executing Unit 405 in 2019?

On the other hand, the ways that allow and lead to verify the influence exerted by the previous control, in the execution of income, in the execution of expenses and in the bank reconciliation, of the Treasury management were reviewed.

The research question is answered through the application of the technique of the survey and as an instrument the questionnaire, whose questions are related to the indicators raised in the dimensions of each variable.

The number of respondents was 62 public servants who work in the U.E N° 405

Administration, which include Economy Unit, Staff Unit, Logistics Unit, as well as the Office of Planning and Budget responding to each respondent 29 questions.

The processing of the data was done by statistical technique, using the SPSS software; and applying the Chi-Square test to test the hypothesis.

Finally, for the conclusions and recommendations, the interpretation and analysis of the dimensions and indicators are presented.

## CAPÍTULO I

### 1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

#### 1.1 Formulación del problema

El Sector Salud, es hoy en día uno de los sectores más importantes, debido a que en él se desarrollan actividades de promoción de la salud de los individuos, como son, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud, para ello existe todo un sistema tanto asistencial como administrativo que interviene para el cumplimiento de dichas actividades. Las actividades, actos, procesos y procedimientos de apoyo en el sector salud cumplen con los mismos principios administrativos, siendo una sus funciones operatividad de los servicios que se presta, la que a su vez guarda estrecha relación con los ingresos captados, tal es así que, si existiera déficit de recursos, esto afectaría la operatividad y el normal funcionamiento de la UE N° 405, afectando a la población y con el consiguiente incumplimiento de un derecho constitucional de salud de las personas.

La Unidad Ejecutora 405 es un órgano desconcentrado conformante de Dirección de Salud Huaral Chancay, Gobierno Regional de Lima, debiendo brindar acceso a la población de su influencia a los servicios de salud necesarios para prevenir y recuperar la salud.

De acuerdo a la estructura orgánica de la UE N° 405 y de acuerdo a lo establecido en su Reglamento de Organización y Funciones (ROF), esta Entidad cuenta con órganos de Apoyo en la que figura la Oficina de Administración la que tiene asignado como funciones la administración de recursos patrimoniales, económicos y financieros, así como brindar asistencia a los sistemas administrativos; igualmente debe lograr que se implemente el sistema de control

interno en el ámbito de su competencia, sean estos control interno previo, simultáneo y posterior.

Siendo la Unidad de Economía parte de este órgano de apoyo, tiene como función la de proporcionar con los recursos económicos y financieros que se requiera, para cumplir las funciones y los objetivos estratégicos de la UE N° 405. Debiendo cumplir con las normas y procedimientos de contabilidad y tesorería, así como lograr que se establezca el control interno previo. Esta Unidad se encuentra a cargo del Supervisor de Programa Sectorial cuya función básica es administrar los procesos inherentes, para contribuir con los objetivos funcionales.

De la Jefatura de la Unidad de Economía dependen jerárquicamente el área de Tesorería y el área de Control previo, se establece en el Manual de Organización y Funciones (MOF) el área de Tesorería está a cargo del Tesorero cuya función básica es la organizar, ejecutar y controlar las actividades inherentes al sistema de tesorería; de igual manera se encuentra el área de Control previo, que tiene entre sus funciones la aplicación del control previo, concurrente e interno.

El Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP; es un instrumento informático que las entidades del Estado deben implementarlo en forma obligatoria, luego de registrarse los datos de los procedimientos que realiza institución, brindará información para la toma de decisiones.

Se estableció según el Artículo 10° de la Ley marco de la Administración Financiera del Sector Público Ley N°28112, el registro de la información en el SIAF es único y de uso obligatorio por parte de todas las entidades y organismos del Sector Público, dicho sistema es denominado actualmente con SIAF-RP.

La fuente de financiamiento se utiliza para la clasificación presupuestaria de los recursos públicos, expresado en categorías presupuestales. Las Fuentes de Financiamiento son: Recursos Ordinarios, Recursos Directamente Recaudados, Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito, Donaciones y Transferencias y Recursos Determinados; y a las que recurre una Entidad en busca de recursos. Dentro de la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se distingue el Fondo Rotatorio financiado con la venta de medicina y materiales médicos, así como los recursos por prestación de servicios asistenciales, de apoyo al diagnóstico, etc., ingresos que deben ser depositados a la cuenta corriente de la institución de acuerdo a lo establecido en la Directiva de Tesorería y normas conexas; por ello a partir del año 2001 en adición a las otras cuentas bancarias se procede a registrar la Cuenta Central RDR en el Módulo SIAF-SP.

Se denomina ingresos públicos, a los recursos obtenidos, y que son producidos por ingresos corrientes, como se mencionó en el párrafo anterior se considera la venta de bienes y servicios, transferencias y otros, en el desarrollo de las actividades propias de la Unidad Ejecutora.

Por otro lado, el gasto corriente comprende las salidas de recursos y que se utilizan en los productos que se brindan, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros.

De igual manera, el gasto de capital igualmente son salidas de recursos pero en este caso incrementan los activos de la Unidad Ejecutora, es decir forma parte de la propiedad con las que se cuenta y que permite la producción de bienes y servicios a brindarse a la población.

- En la Unidad de Economía se ha encontrado las siguientes observaciones:
  - La Jefatura de la Unidad de Economía no controla el cumplimiento de procedimientos y normativas ni de los procesos de gestión de tesorería, debido tal vez a la falta de capacidad.
- Existe personal que desempeña doble función, porque en la unidad existe déficit de recursos humanos.
- Existen depósitos no realizados y saldos de cuentas bancarias inexactos, pagos registrados incorrectamente, demora en los pagos debido a la falta de control.

Se han encontrado errores en la aplicación de las normas tributarias por desconocimiento técnico.

Existen reclamo de proveedores de bienes y servicios, bancos y financieras, de la ONP, AFP y del personal, por incumplimiento en los pagos, debido a la demora en la disponibilidad de recursos.

Los proveedores presentan quejas por errores en los cálculos o de aplicación de las retenciones o detracciones, originados en el proceso de pagos.

Según lo establecido en el Manual de Organización y Funciones la Unidad Ejecutora 405 y de acuerdo a la estructura funcional, existe el Área de Control Previo, sus actividades la realiza el personal de Unidad Orgánica, se observa errores en las operaciones del área de tesorería, tal vez porque solo tiene un personal que realiza dicha actividad, y quien se encarga de realizar el control de todas las actividades económicas, financieras y presupuestales, lo que conlleva a que no se cuente con información contable que refleje los saldos reales de los que dispone la UE N° 405, con el consiguiente riesgo financiero al no poder contar con la liquidez necesaria para el cumplimiento de las obligaciones y pagos, de

igual manera incumpliendo la prestación de los servicios asistenciales que se brinda, y falta de sustento de las operaciones por incumplimiento de las normas del Sistema Nacional de Tesorería y posible utilización indebida de los fondos.

El control previo, parte del Control Interno, es una actividad que se realiza con antelación a la misma ejecución de procesos o procedimientos, y cuyo fin es el de revisar y comprobar que los actos administrativos cumplan con los requisitos establecidos en las normas, sin embargo en las Entidades Públicas a esta actividad no se le presta la importancia necesaria, a pesar que es obligatorio otorgar autorización respecto de la ejecución de los créditos presupuestarios y del pago mediante los recursos financieros con que cuenta la Entidad y previstos en la normativa de la materia.

Las operaciones mencionadas se realizan diariamente y con la finalidad de evitar pérdidas monetarias a la UE N° 405, se deben evaluar los hechos y proponer un método de control previo efectivo en el proceso de los ingresos y gastos de la UE N° 405.

Por lo tanto, una correcta aplicación del control previo contribuirá de manera efectiva en la gestión de Tesorería.

### **1.1.1 Problema Principal**

¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora 405 en el año 2019?

### **1.1.2 Problemas Secundarios**

1.- ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de ingresos de recursos de la gestión de tesorería?

2.- ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería?

3.- ¿Cómo influye el control previo en la conciliación bancaria de la gestión de tesorería?

## **1.2 Objetivo General y Específico**

### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar la influencia que tiene el Control previo en la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora 405 en el año 2019.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Determinar como el control previo influye en la ejecución de ingresos la gestión de Tesorería.

Determinar como el control previo influye en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería

Determinar como el control previo influye en la conciliación de la gestión de tesorería

## **1.3 Justificación e importancia del Estudio**

El desarrollo del Estudio profundizará los conocimientos en la disciplina contable y posibilita el cumplimiento de objetivos institucionales.

Las Instituciones públicas y específicamente los servidores públicos están obligados a cuidar y proteger los recursos puestos a su disposición y emplearlos siempre de manera eficiente y en estricta aplicación de las normas vigentes y el presente estudio ayuda a cumplir con esta obligación.

Es de suma importancia porque se aporta al cumplimiento del derecho constitucional de los pacientes como es, el de recibir servicios de buena calidad y en la debida oportunidad, así mismo proponer cambios a nivel operativo y administrativo

La presente investigación permitirá conocer, evaluar, y controlar los procedimientos realizados en el control previo y su relación con la gestión de Tesorería, tal es así que mediante evaluación y análisis se identificará los inconvenientes o problemas, planteando acciones correctivas a fin de garantizar un eficiente uso de los recursos.

El control previo bien realizado permite anticiparse a posibles problemas de saldos irreales o de registros inexistentes y permitirá tomar las decisiones en forma oportuna, por lo que se planteará que se convierta en una herramienta de mejora para el proceso de ejecución presupuestaria y financiera en el área de Tesorería d la Unidad Ejecutora 405.

De igual manera permitirá un mejor desempeño del personal que labora en el área de Tesorería y en la interrelación con las Unidades de Logística, Oficina de Planeamiento con la finalidad de ejecutar los recursos de manera correcta y legal; siendo significativo dar a conocer porque es importante la aplicación del control previo.

En ese sentido es importante realizar la presente investigación para aportar con información relevante y dar a conocer si en la Unidad Ejecutora 405 el Control Previo que se realiza cumple con su objetivo y ayuda a la gestión de Tesorería, lo que permitirá sugerir mejoras para el buen desarrollo de las actividades

contenidas en el área de Control Previo tanto para los ingresos como para los gastos.

La investigación contribuirá en beneficio de la Institución al lograr que se informe previamente respecto de las operaciones que comprometen el crédito o capacidad financiera de la Entidad, mejorando la gestión de Tesorería.

## **1.4 Alcances y limitaciones**

### **1.4.1 Alcances**

En la presente investigación se realiza el estudio de la incidencia entre el control previo y la gestión de tesorería en la Unidad Ejecutora 405, el cual permitirá mejorar los procedimientos realizados en la Unidad de Economía y que los actos administrativos cumplan con los requisitos establecidos en la norma.

### **1.4.2 Limitaciones**

La limitación principal ocurrió en el desarrollo de la investigación fue el acceso y disposición de la información, por cuanto se considera restringida, motivado tal vez, por no querer exponer supuestas debilidades en la aplicación de los procedimientos que se realizan en el control previo; de igual manera el personal que labora en el área puede presumir o sentir que se le va a evaluar y juzgar por lo que puede tomar una posición negativa.

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

El tratar el tema de control interno, implica recurrir a investigadores como Flores (2015):

En su tesis titulada “*Control interno en la gestión del área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015*” menciona que el objetivo fue conocer si la aplicación de control interno contribuye en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz, la investigación fue cuantitativa descriptivo, y la técnica utilizada es la encuesta. De los resultados se puede verificar que el control interno según los aspectos teóricos y los resultados empíricos apoyan favorablemente las funciones que ejercen el personal de tesorería. Concluyo que la aplicación de control interno influye en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Perú

La importancia de la aplicación del control interno previo en las actividades administrativas de las Instituciones del sector salud ha sido materia de diversas investigaciones, para este caso me sustentaré en Hunocc (2018):

En su tesis titulada “*El control previo y la gestión administrativa de la oficina de economía del Hospital Regional de Huancavelica Zacarías Correa Valdivia*” cuyo objetivo es determinar la relación de control previo y la gestión administrativa en la oficina de economía del Hospital Regional de Huancavelica Zacarías Correa Valdivia, primer

semestre 2017, el estudio fue correlacional, tipo aplicada, el diseño es no experimental, transaccionales. Asimismo, la técnica utilizada fue la encuesta, y se obtuvo como resultado que existe relación positiva débil entre el control previo y la gestión administrativa, se observa también que el sistema de control previo en las dimensiones planteadas, se relaciona con la gestión administrativa del Hospital Regional de Huancavelica “Zacarías Correa Valdivia”. Perú

Siendo la administración un órgano de apoyo a la Dirección es necesario conocer el impacto del control previo y siendo igualmente ejecutora del sector salud, proporcionará datos comparables con mi investigación.

Como parte de los sistemas administrativos el Presupuesto tanto en su etapa de planeación y fundamentalmente en la etapa de ejecución ya sea de ingresos y gastos debe ser materia de control y supervisión, para ello recurre a lo planteado por García (2017):

En su tesis titulada “*La influencia del control interno en la ejecución presupuestal de los procesos de mantenimiento de aeronaves del departamento de economía y finanzas de SEMAN-FAP*”, tesis para obtener título de Contador Público, Universidad Ricardo Palma, Lima, cuyo objetivo es determinar la influencia del control interno en la ejecución presupuestal de los procesos de mantenimiento de Aeronaves del Departamento de Economía y Finanzas de SEMAN-FAP, el método utilizado es Descriptivo-explicativo, diseño es no experimental descriptivo, la técnica que se utilizó fue la encuesta, entre las

conclusiones de la investigación se obtuvo que la oficina de inspectoría no aplica en forma correcta las principales normas de control interno, no existe seguimiento de las ejecuciones presupuestales de los requerimientos, y no solo miden el monto del gasto pero no miden resultados obtenidos y el beneficio para la misma entidad.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Los procesos y procedimientos que se desarrollan en la ejecución son material de supervisión y control, desde su inicio hasta la liquidación de los contratos, la investigación citada contribuirá en demostrar la aplicación de calidad de gasto y de la transparencia de la gestión.

*“El sistema de control interno en los procesos de recaudación y su incidencia en la gestión administrativa del gobierno municipal del Canton San Pedro de Pelileo” Solís (2014)*

Trabajo de titulación para optar el Grado Académico de Magister en Auditoría Gubernamental. Cuyo objetivo es evaluar el sistema de control interno en el proceso de recaudación en la gestión administrativa con el propósito de obtener información confiable y oportuna, proteger y utilizar adecuadamente los recursos disponibles dentro de la normas aplicables, por ende se debe establecer controles basados en el modelo COSO que garanticen su recaudación y custodia, lo que permitirán cumplir con las obligaciones contraídas; en ese sentido al optimizar la liquidez se mejorará la gestión administrativa

municipal. El método utilizado es el método analítico, La técnica que utilizó fue la entrevista. Entre las conclusiones que se determinó que no se cuenta con un sistema de control interno en las operaciones contables en el cual afecta directamente a los activos circulantes, falta de manual de política que le permite direccionar y orientar puntos clave, no cuenta con un manual de funciones ni manual de procedimientos.

La importancia de la aplicación del control previo realizado en los procesos precontractuales y contractuales en las compras públicas de las actividades administrativas del gobierno provincial de Esmeraldas, ha sido materia de diversas investigaciones, para este caso me sustentaré en Vera (2016):

En su tesis titulada “*Análisis al control previo aplicado a los procesos de contrataciones públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas*” trabajo de titulación para obtener el título de Magister en Administración de Empresas, cuyo objetivo es analizar la situación actual del control previo realizados a los procesos de contratación pública que aplica la gestión financiera del GADPE con la finalidad de verificar si cumple con los procedimientos establecidos en el reglamento y ley del año 2016, la presente investigación es descriptiva, exploratoria. Asimismo, la técnica utilizada fue la encuesta, entrevista y observación. Entre las conclusiones se determinó que cuentan con un manual de procedimientos sin embargo se comprobó la falta de conocimientos que tienen los servidores públicos, también se puede concluir que los controles previos que se aplican a los

procesos de contratación son buenos esto es una muestra para seguir realizando las tareas o funciones de una manera eficiente y eficaz.

## **2.2 Bases Teórico - Científicas**

### **2.2.1 Control Previo**

La base del control previo se sustenta en el control interno, por lo que debo apoyarme en la experiencia de otros investigadores:

El control interno, se considera como base de todo sistema contable, determinándola existencia razonable del registro de las operaciones reflejadas en la información que proporcione. Si existiese debilidad del control interno, afectaría negativamente en el sistema contable. (Catácora,1996, p.238)

El Autor, pone de manifiesto que la información que proporciona la ciencia contable debe contar con un alto grado de seguridad porque en base a ello se toman decisiones fundamentales para la entidad, siendo el control interno una herramienta que garantiza el contenido de dicha información.

Considero lo planteado por Poch (1992), “la realización del control aplicado de la gestión influye en los resultados y permite que se alcancen los objetivos planteados por la entidad sea pública o privada” (p.17).

Tengo en cuenta además lo manifestado y que asegura Leonard (1990), “los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden” (p.33).

Los Autores arriba mencionados, exponen que, la gestión tiene como finalidad el cumplimiento de objetivos radicando allí la importancia que tiene el control al contribuir en el desarrollo de las operaciones.

Considero lo investigado por otros autores, desde el punto de vista financiero: “La función gerencial implica custodiar y preservar los bienes y fondos de la entidad, deberá además velar por no incurrir en endeudamiento indebido que afecte la normalidad de las operaciones” (Holmes, 1994, p.3).

El Autor, hace hincapié en la obligación de la Gerencia para la aplicación del control en todos sus niveles, siendo de vital importancia porque su aplicación garantiza el cuidado de los recursos.

Comparto lo expresado por investigadores como Bacallo (2009):

En su artículo Génesis del Control Interno es considerado como instrumento de gestión que asegura el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad, para tal fin debe contar con planes establecidos no solo para la gestión sino también para el control.

Según el autor, en su libro titulado Sistemas de Control Interno para Organizaciones, establece que, desde una perspectiva general, el control gubernamental siempre fue considerado en las Leyes de la mayoría de los países, en vista que su finalidad es la de cautelar la

correcta aplicación de los recursos públicos dentro de la Ley. (Fonseca, 2013, p.31)

De acuerdo a su competencia el órgano de Control Institucional efectúa el control preventivo, actuando de oficio, cuando sea pertinente, en resguardo del patrimonio de la Unidad Ejecutora.

Para la ejecución del control previo es necesario la confluencia de acciones y procedimientos que tiene como objetivo prevenir que eventualmente existan riesgos que afecten a una Institución o Entidad pública.

Los objetivos del control previo son: coadyuvar al logro de los objetivos y metas trazadas, verificar el cumplimiento del marco normativo, proteger los recursos del Estado, contribuir con el logro de la eficiencia, eficacia y transparencia de las operaciones, y reducir los riesgos de actos de corrupción.

Su implementación requiere contar con el compromiso de la Alta Dirección, dotando de los recursos necesarios para tal fin.

Por otro lado, desde el mismo punto de vista legal, la Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece en el Título I Disposiciones Generales, Capítulo II Control Gubernamental, la estructura del Control interno en la que considera la cautela previa, y hace conocer de quienes son competentes para el control interno previo y posterior, así como las normas que la rigen.

Desde mi punto de vista concluyo que la normatividad establece que el control interno puede ser previo, simultáneo y posterior, es importante que la prevención sea práctica constante de la función pública, a efecto de disminuir o evitar la suspicacia, duda o sospecha que se pueden generar, sobre los actos o procedimientos que realicen en el desempeño de sus funciones los servidores públicos, pues muy por el contrario éstos están obligados legalmente a custodiar y salvaguardar los intereses del Estado, siendo de vital importancia la aplicación de las normas y de sancionar ejemplarmente a quienes incurran en infracciones a la Ley.

El control previo es aquel que se ejecuta antes de la ejecución de las actividades o procedimientos financieros o administrativos, por ende, los demás controles los considera como control posterior, y niega la realización de control concurrente o simultáneo, todo lo contrario, a lo que prescribe la Ley 27785.

Desde mi punto de vista, no se puede negar la realización del control concurrente o simultáneo, ya que en el día a día, todo servidor público debe observar las normas y éticamente está en la obligación de realizar la denuncia que corresponda si el caso así lo amerita.

En la actualidad Contraloría General de la República es la única Institución que puede realizar el control previo y específicamente en la ejecución de las obras, pero es necesario que internamente en cada Institución se obligue y se ejerza el control previo sobre los procedimientos administrativos, económicos, financieros, patrimoniales

y presupuestales, solo así se logrará disminuir los riesgos (s.f), Flores p.194

Otros investigadores opinan;

“Son numerosos los criterios que pueden utilizarse para clasificar el control de la actividad económico-financiera del sector público. En el control interno existe relación de dependencia entre el órgano encargado del control y la entidad cuya gestión será controlada”. (López,2002, p.34, 35)

Debo señalar que, en la mayoría de las Instituciones o Entidades Públicas ya se cuenta con Órganos de Control Institucional, que representan a la Contraloría General de la República, y son los llamados a realizar el control previo interno, limitados claro está, en algunos casos por la falta de personal, incapacidad del personal del Órgano de Control Institucional o por falta de independencia del Jefe o del personal que labora en dicho órgano de control, lo que afecta directamente a los controles que se pudieran realizar ya sea previo, simultaneo o posterior, hechos que deben ser superados si es que se quiere realizar un verdadero control e iniciarse desde el mismo núcleo de la Contraloría.

Según la NIA 6 respecto a la aplicación en el sector público en el párrafo 8 de esta NIA, quien realiza la auditoría presumirá que pueden existir intereses en cuanto a la responsabilidad pública y a la aplicación de la legislación.

El párrafo 9 de esta NIA dice que, en la auditoría de estados financieros, el auditor sólo está interesado en aspectos relevantes, pero en el sector público debe considerarse responsabilidades adicionales, el trabajo puede incluir exámenes que no se realizan en el sector privado.

El párrafo 49 de esta NIA trata de la comunicación de las debilidades. En este caso la información que se brinde no solo será de conocimiento de las autoridades de la Unidad Ejecutora, sino que adicionalmente puede ser remitida a organismos competentes.

### **2.2.2 Gestión de Tesorería**

Para tratar el tema de Tesorería, apoyare mi teoría en el libro Gestión de la Tesorería del autor López (2014), “Estrictamente, en nuestra opinión, la gestión de tesorería debe entenderse como la gestión de la liquidez inmediata, constatable en caja o en cuentas con entidades de depósito y financiación” (p.14).

Se debe tener en cuenta que, en este contexto, los ingresos y los gastos forman parte ello como lo demuestra López (2014):La gestión de Tesorería es el poder contar con los recursos en el momento oportuno y en la cantidad necesaria.

En su libro Gestión de Tesorería, menciona que en el interior de la empresa circulan fondos y que estos flujos circulan de acuerdo a unas reglas; siendo necesario encontrar un equilibrio entre necesidades y disponibilidades de fondos, para poder aumentar la eficiencia. (Santoma, 2002, p.25).

El uso oportuno de los fondos no solo es necesario, sino obligatorio, a efecto de mejorar la gestión de Tesorería y reconoce que en el participa un conjunto de herramientas y procedimientos para minimizar el riesgo, en el cual se incluye el control.

Igualmente, desde el punto de vista legal, el Ministerio de Economía (2018) emite el Decreto Legislativo N°1441 que regula el Sistema Nacional de Tesorería, en los artículos N° 14,15,16,17, 19 y 20 establece la Gestión de Tesorería:

Por primera vez se incluye el flujo de caja como parte de la gestión de tesorería, con la finalidad de que la gestión realice un trabajo más técnico en el uso de los recursos del Estado; por otro lado dispone que el Tesoro Público debe recibir información de los órganos conformantes de los sistemas administrativos que corresponda, el mismo que posibilita se conozca el avance en cada uno de ellos.

Se reconoce igualmente en el mismo cuerpo legal, que la gestión de Tesorería se realiza a través de la Gestión de ingresos, Gestión de liquidez y de la Gestión de pagos.

Para la Gestión de Ingresos se establece la utilización obligatoria de la Cuenta Única del Tesoro como un instrumento para la gestión de liquidez del Estado consolidando los fondos públicos.

Sobre la Gestión de liquidez, reconocida por primera vez y que busca el equilibrio entre los ingresos y los gastos del periodo, con la finalidad de ordenar y de priorizar las actividades que redundan en beneficio de la población.

Para la Gestión de pagos, se ratifica sobre la base del devengado y reservando con los recursos monetarios para realizar las transferencias en el momento oportuno, es decir el cumplimiento de las acreencias.

En la estructura orgánica de toda Institución, se determina que es obligación de la Dirección Administrativa o de Finanzas, según sea el caso, establecer los procedimientos internos necesarios para el proceso del devengado.

Es importante mencionar que los Fondos Públicos conformantes de la CUT que financian el Presupuesto del Sector Público tienen carácter de inembargables. (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, pp. 74-75).

El presidente de la República suscribe la norma legal y apoyándome en la norma emitida en el 2018:

Que el Congreso de la República delegó en el Poder Ejecutivo mediante la Ley 30823, la facultad de legislar en materia de gestión y competitividad y es en base al literal a.4) del inciso 5 del artículo 2 de la acotada norma, en la que se establece que el Poder Ejecutivo está facultado para legislar sobre la modernización de los Sistemas Administrativos del Estado es por ello que se incorpora la gestión de Tesorería con el objetivo de mejorar la gestión, productividad, eficiencia y efectividad de las entidades públicas. (Decreto Legislativo N°1441, 2018, p. 71).

En ese sentido la Unidad Ejecutora N°405 deberá normar internamente y de acuerdo a su competencia los procesos y procedimientos de la gestión de Tesorería.

Así mismo el Decreto mencionado confirma la gestión de ingresos como una etapa de la gestión de Tesorería y establece la obligatoriedad del uso de la Cuenta Única del Tesoro (CUT) para la centralización y mayor control de los ingresos que obtengan las instituciones, sean de cualquier fuente de financiamiento, lo que es práctica saludable y que influirá positivamente en el cuidado y resguardo de los activos financieros de la entidad; y fundamentalmente establece razones provisorias en la recaudación, custodia y disposición de los Fondos, lo que ayudará y permitirá que el servidor público enmarque sus labores y funciones para que proceda técnicamente de acuerdo a las actividades que realice, sean estas, administrativas, presupuestales, financieras o contables.

De igual manera reconoce la gestión de gastos ya sean estos gastos corrientes o gastos de capital, como parte integrante de la gestión de Tesorería, verbigracia, el Decreto Legislativo establece que el devengado en sí mismo es un procedimiento de reconocimiento de obligaciones de pago futuros, cumpliendo con el requisito de sustentar que se tiene una acreencia, la formalización y el registro en el SIAF-RP, son las fases son en las que generalmente ocurren observaciones siendo de necesidad la debida aplicación del control previo.

En otros numerales del acotado Decreto Legislativo se establece que la autorización del devengado es competencia del Director Administrativo, lo que ocurre en nuestro caso, lo que se ha devengado hasta el último día útil de año será cancelado como máximo hasta el último día útil del mes enero del año fiscal siguiente, etapa en la que

generalmente también se determinan errores, y/o acciones, lo que en muchos caso se toman medidas a efecto de la no devolución de los recursos al Tesoro, por ende, se hace necesario que se tomen acciones que eviten el cometerlos.

En la actualidad la Directiva de Tesorería N°001-2007-EF/77.15 aprobada con Resolución Directoral N°002-2007-EF/77.15 y modificaciones, establecen las disposiciones y procedimientos generales relacionados con la ejecución financiera y operaciones de Tesorería, y es importante que el Decreto Legislativo 1441 considere la Gestión de Tesorería como parte del manejo de los recursos monetarios con los que cuentan las Instituciones Públicas, y que se reconozca que ésta se realiza también mediante la gestión de liquidez, lo que en normativas anteriores no era considerada.

Así mismo en el cuerpo legal acotado se establecen las Reglas para la Gestión de Tesorería, entre las que tenemos:

El Tesoro Público realizará todas las transacciones mediante el Banco de la Nación

En el caso de la existencia de devoluciones por gastos menores se realizará utilizando el formato que corresponda.

Los depósitos por error o indebidamente, serán devueltos previo cumplimiento de lo establecido en la norma.

El sustento de los ingresos y gastos serán de acurdo a la norma de comprobantes de pago y normas conexas y conservadas de acuerdo a Ley.

Cuando se determine la existencia de riesgo en el uso de los fondos, se procederá a la suspensión temporal de las cuentas bancarias.

Los fondos que no se utilicen serán reembolsados para la continuidad de proyectos y hasta su culminación.

Los fondos no identificados no pueden usarse bajo responsabilidad.

En los convenios de administración de recursos, los saldos serán devueltos a dichas ejecutoras.

Cuando se elaboren los Estados Financieros se deberán realizar las conciliaciones que sean necesarias a fin de expresar los fondos recibidos y transferidos.

El manejo de las cuentas bancarias solo se realizará con autorización expresa de los titulares.

Por otro lado, se establece reglamentación para la operatividad de la Gestión de Tesorería, así como de los procedimientos referente a los Riesgos Fiscales, para la mejor aplicabilidad de la norma y su correcta ejecución y aplicación, es imperante que cada Institución establezca normativa de carácter interno e institucional que regule los procedimientos a seguir, lográndose así mismo el incremento de la productividad, así como de la efectividad y eficiencia institucional.

### **2.3 Definición de términos básicos**

Activos. – Bienes y derechos que posee la entidad y que en el futuro brindaran beneficios económicos; forma parte de la aplicación de los fondos y se clasifican en corriente y no corriente. (Glosario MEF)

Activos Financieros. - Activos que comprenden no solo el efectivo, sino también el disponible con que se cuenta para afrontar las necesidades financieras pero que a su vez también sirven para la adquisición de valores futuros. (Glosario del MEF)

Amortización de la deuda. – Devolver en cuotas, el principal de un crédito recibido hasta su cancelación definitiva de acuerdo a los términos y condiciones establecidas.

Arqueo. – Verificar a una fecha dada la existencia física de efectivo, equivalentes de efectivo y valores, se considera también la verificación de documentos que sustenta una cuenta.

Control. – Vigilancia y verificación de bienes, derechos, acreencias, patrimonio, acervo documentario.

Control Interno. – Sistema que debe ser implementado y ejecutado por el titular, funcionario y servidores de la Entidad, para eliminar o minimizar el riesgo o potencial riesgo. El control interno se realiza como control previo, simultáneo y de verificación posterior con la finalidad de cautelar los recursos del Estado y la justa aplicación de la normatividad legal vigente.

Control Gubernamental. - Acciones de vigilancia y supervisión de la gestión pública, custodiando los recursos y bienes del Estado, así como su uso y el destino que se les pueda dar, bajo el estricto cumplimiento de las normas legales.

Control Previo. – Es el que se realiza antes de que se produzca el hecho y este procedimiento solamente lo puede realizar la Contraloría General de la República, quien a su vez emite un resultado en base al requerimiento.

Control Simultáneo. – Se realiza en forma paralela a los actos, hechos o actividades de los procesos que se ejecuten, con la finalidad de eliminar el riesgo del mal uso de los recursos.

Cuenta Contable. - Es un Código numerario que utiliza la ciencia contable para uniformizar la contabilización de los hechos económicos logrando la universalización de la información que se provea. (Glosario de MEF)

Devengado. - Reconocimiento de los hechos económicos y financieros en el momento que ocurren y que la información se materializa en los estados financieros. (Glosario del MEF)

Ejecución de Ingresos – Gastos. –Se considera desde la fase de determinación y la recaudación de los recursos, y por otro lado se considera el formalizado y registrado hasta la fase del devengado, para culminar con la efectivización del pago (Glosario de Tesoro Público)

Empresa Pública. - Entidad en la que el patrimonio, la gestión y las decisiones se realizan bajo una actividad gubernamental. Según el giro de la actividad a la que se dedique, las empresas públicas se clasifican en financieras o no financieras.

Entidad Pública.- Se considera entidad pública aquella organización que tenga personería jurídica y que forme parte ya sea del Gobierno Nacional, Gobierno Regional o Gobierno Local, igualmente los Organismos Públicos Descentralizados y empresas, considerándose a las Sociedades de Beneficencia Pública; los fondos con los que cuenta para su operatividad pueden ser de derecho público o privado; también se consideran las empresas en las que el Estado ejerza el control accionario; y los Organismos Constitucionalmente Autónomos.

Estados Financieros. - Son cuadros que presentan la información económica, financiera y patrimonial a una fecha dada y de un periodo determinado, así como flujos de recursos monetarios de una entidad pública; y que servirán para la mejor toma de decisiones. (Glosario del MEF).

Estados Presupuestarios. –Información sobre la Ejecución de Ingresos y de Gastos de un periodo determinado, los que se presentan Fuentes de Financiamiento y por clasificador de gasto. (Glosario del MEF).

Evaluación del Riesgo- Permite medir los resultados, en base a criterios definidos con antelación para obtener si la entidad cuenta con algún nivel de riesgo, entre ellos se clasifican de acuerdo a su importancia e impacto para lograr minimizarlos. (*Isaza, 2012: 264*)

Fondos Públicos. - Se consideran la totalidad de los recursos financieros ya sea considerado como tributario o no tributario, se genera por la producción o por la prestación de bienes y servicios. (Glosario del MEF).

Gastos Públicos. - Se considera a las salidas monetarias, puede ser gastos de recursos humanos, de bienes y servicios, inversiones de capital y servicio de la deuda, con cargo a los créditos presupuestarios, para el cumplimiento de los objetivos institucionales. (Glosario del MEF).

Gestión. - Realización de actividades para la recaudación y el uso de los recursos con eficacia y eficiencia, con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales.

Gestión Pública. - Referido a la gestión en el ámbito gubernamental mediante la eficiente administración de los recursos del Estado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la población e impulsar el desarrollo del país.

Gestión de Tesorería. - Relacionado a los ingresos, gastos y en la optimización de la liquidez, cuya finalidad es la de garantizar la disponibilidad de los fondos necesarios para afrontar los pagos comprometidos por la entidad, en el momento que se requiera.

Hecho Económico. - Se considera así a los sucesos que producen u originan derecho u obligación, y que se efectúa en una transacción económica, esta situación da origen a un registro contable, financiero y/o presupuestario.

Ingresos Públicos. - Recursos expresados monetariamente, considerándose los valores recibidos, causados o producidos ya sea de ingresos corrientes, venta de bienes y servicios, transferencias y otros, y los que son ejecutados en el desarrollo de la actividad financiera, económica y social de cada entidad pública.

Pasivo. - Se considera a las obligaciones exigibles, originados por las operaciones financieras, económicas y/o sociales. Se clasifican en corrientes y no corrientes y a su vez se consideran como propios o de terceros. (Glosario del MEF).

Patrimonio. - Contablemente se obtiene de la diferencia del activo y el pasivo, correspondiendo recursos asignados y agrupados, en el caso del sector gubernamental se le conoce como hacienda nacional y en el sector privado como capital social o personal. (Glosario del MEF).

Recursos Públicos. - Son aquellos a disposición del Estado y que se utilizan para financiar los gastos presupuestales anuales y clasificados por fuentes de financiamiento. (Glosario del MEF).

Registro Contable. - Consiste en anotar los datos de una transacción en las cuentas correspondientes del plan contable gubernamental en el caso del sector

público, o según el plan contable empresarial cuando corresponda al sector privado, para tal efecto se utilizan diferentes procedimientos ya sean manuales o electrónicos debidamente autorizados, y deben ser sustentado en documentos que cumplan con la normativa vigente (Glosario del MEF).

Saldo de Balance. - Se obtiene de la diferencia entre el ingreso realmente percibido y el gasto devengado durante un año fiscal. Este saldo, si el caso lo requiere, puede ser utilizado en el ejercicio fiscal siguiente, debiendo incorporarse en el presupuesto institucional mediante crédito suplementario, lo que modificará el presupuesto institucional de apertura. (Glosario del MEF).

Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF –RP). - Es un medio informático oficializado y que se utiliza para realizar el registro de las operaciones que realiza la Institución, el sistema procesará los datos de los sistemas administrativos y proporciona información (incluye el aspecto económico, financiero, patrimonial y presupuestal en todas sus fases), el funcionamiento del SIAF y la operatividad de los módulos y componentes se encuentra en la directivas aprobadas para tal fin.. (Glosario del MEF)

## CAPÍTULO III

### 3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

##### 3.1.1 Hipótesis General

El control previo influye significativamente en la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora 405 en el año 2019.

##### 3.1.2 Hipótesis Específicas

-El control previo influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería

-El control previo influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería.

-El control previo influye significativamente en la conciliación de la gestión de Tesorería.

## **3.2 Identificación de Variables o Unidades de análisis**

### **3.2.1 Variable Independiente - Control Previo**

El control previo es una actividad que se realiza con anterioridad a la ejecución de un acto u operación, y cuyo fin es el de revisar y comprobar que los actos administrativos cumplan con los requisitos establecidos en las normas, sin embargo en las Entidades Públicas a esta actividad no se le presta la importancia necesaria, a pesar que se otorga autorización respecto de la ejecución de los créditos presupuestarios y del pago mediante los recursos financieros con que cuenta la Entidad y previstos en la normativa de la materia.

### **3.2.2 Variable Dependiente - Gestión de Tesorería**

Capacidad de las entidades públicas para lograr sus Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las Metas establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas financieras.

/Tabla de Dimensiones e Indicadores

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
Variable Independiente X. Control Previo	X1. Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas</li> <li>- Ejecución</li> </ul>
	X2. Evaluación y prevención de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de riesgos</li> <li>- Evaluación de riesgo</li> </ul>
	X3. Control gerencial de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones preventivas</li> <li>- Acciones correctivas</li> </ul>
Variable Dependiente Y. Gestión de Tesorería.	Y1. Ejecución de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinado</li> <li>- Recaudado</li> <li>- Depositado</li> </ul>
	Y2. Ejecución de Gastos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Devengado</li> <li>- Girado</li> </ul>
	Y3. Conciliación bancaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CUT</li> <li>- Extracto bancario</li> <li>- Reporte de conciliación SIAF</li> </ul>

### 3.3 Matriz lógica de consistencia

#### APÉNDICE A. MATRÍZ DE ANÁLISIS CAUSAL

<b>Hechos</b> ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cómo?	<b>Causas posibles</b> ¿Por qué se produce eso?	<b>Efectos Son los que se producen por las causas de los problemas</b>	<b>Identificación del problema principal y secundarios</b>	<b>Objetivo General y Específicos</b>
<p>No se controla el cumplimiento de procedimientos y normativas</p> <p>No se realiza la evaluación en los procesos de gestión de tesorería</p> <p>Personal desempeña doble función.</p>	<p>Débil control previo.</p> <p>Personal no capacitado.</p> <p>Captación de recursos monetarios depositados a otras cuentas bancarias.</p> <p>Duplicidad de comprobantes de pago</p>	<p>No se cuenta con información contable que refleje los saldos reales con los que dispone la UE N° 405.</p> <p>Riesgo financiero al no poder contar con la liquidez necesaria para el cumplimiento de las obligaciones.</p>	<p>¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la UE N° 405 en el año 2019?</p>	<p>Determinar la influencia que tiene el Control previo en la gestión de Tesorería en la UE N° 405 en el año 2019</p>
<p>Depósitos no realizados</p> <p>Inexactitud de los saldos</p>	<p>Expedientes incompletos.</p> <p>Imprecisión y errores de los datos.</p> <p>Acceso al SIAF no autorizado</p>	<p>Riesgo en el cumplimiento de la prestación de los servicios que se brinda, siendo una obligación constitucional el brindar salud a la población.</p>	<p>¿Cómo influye el control previo en la ejecución de ingresos de recursos de la gestión de tesorería</p>	<p>Determinar como el control previo influye en la ejecución de ingresos la gestión de Tesorería.</p>
<p>Pagos registrados incorrectamente</p> <p>Demora en los pagos</p> <p>Error en la aplicación de las normas tributarias</p>	<p>Desconocimiento de normas tributarias, aplicadas al sector.</p> <p>Falta del manual de procedimientos.</p>	<p>Incumplimiento de las normas del Sistema Nacional de Tesorería</p> <p>Falta de sustento de las operaciones.</p> <p>Utilización indebida de los fondos.</p>	<p>¿Cómo influye el control previo en la ejecución de gastos de la gestión de tesorería?</p>	<p>Determinar como el control previo influye en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería.</p>
	<p>Demora en la disponibilidad de los recursos</p> <p>Falta de personal por el déficit de personal que existe en la Unidad de Economía.</p>	<p>Incurrir en moras o intereses</p>	<p>¿Cómo influye el control previo en la conciliación bancaria de la gestión de tesorería?</p>	<p>Determinar como el control previo influye en la conciliación de la gestión de tesorería.</p>

## APÉNDICE B: MATRÍZ DE INVESTIGACIÓN OBSERVACIÓN

RELACIONAR EL MAC CON LA IDEA DE INVESTIGACIÓN- ANALIZAR E INTERPRETAR LOS H, C Y ESPINA DE PESCADO, ARBOL	RESÚMEN REALIDAD OBSERVADA Y LOS H. C Y E MANERA DE DIAGNOSTICO Y DE ACUERDO A IDEA - ANÁLISIS E INTERPR (EN CTA LA DELIMITACIÓN) CUESTIONAR CON INTERROGANTES Y FORMULAR LAS PREGUNTAS	EXPLICAR QUE PUEDE OCURRIR SI SE RESUELVE O NO LA PROBL. DE LA REALIDAD OBSERVADA Y SUS CONSECUENCIA	LA OBSERVACIÓN DEL CONTEXTO Y EN EL RESÚMEN PARA LA POSIBLE MODIFICACIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA
<p>La recaudación de los ingresos y la realización de pagos por concepto de adquisición de bienes, prestación de servicios y por la adquisición de bienes de capital de la UE N° 405 exige el establecimiento de controles que garanticen la seguridad custodia y buen uso de los recursos, lo que permitirá cumplir con las necesidades de orden operativo y estratégico.</p> <p>El control previo debe ser diseñado para controlar los ingresos de recursos y los pagos realizados, en las sub áreas de caja chica, pagaduría, cuentas corrientes, etc.</p> <p>El control previo proporciona datos que permiten corregir la información y formular los informes financieros con veracidad, confiabilidad y oportunidad.</p>	<p>En la actualidad la prestación de los servicios de salud merece la atención en general y sus organizaciones ejecutivas han ido creciendo por lo que muchas de sus funciones son más complejas.</p> <p>A medida que en la UE N° 405 ha ido creciendo también ha aumentado la cartera de servicios y por ende la mayor captación de recursos, esto constituye mayor responsabilidad para quienes tienen a su cargo el manejo financiero, la custodia de los ingresos provenientes de las diferentes fuentes de financiamiento y la realización de los pagos. Ante esta situación es necesario determinar:</p> <p>¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la UE N° 405 de Chancay y Servicios Básicos de Salud en el año 2019?</p> <p>Es indispensable aplicar el control previo en la recaudación de los ingresos, que garantice su correcta recaudación y custodia, por ello se debe identificar: ¿Cómo influyen las actividades de recaudación de recursos en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería?</p> <p>Los ingresos recaudados directamente o transferidos del Tesoro Público u otros Organismos estatales y que como tales constituyen activos de la UE N° 405 , por lo que se debe eliminar el riesgo de pérdida en el proceso de gastos, siendo necesario establecer ¿Cómo influyen los procedimientos de pagos en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería?</p> <p>Siendo el control previo una parte del control interno es necesario que dicha labor se mejore constantemente por lo que es necesario determinar: ¿Cuáles son las alternativas para optimizar el control previo en la gestión de Tesorería?</p>	<p>El control previo realizado de una forma adecuada influye de manera positiva en la gestión de tesorería de la UE N° 405 de Chancay.</p> <p>La correcta aplicación del control previo eliminará los errores en la recaudación, custodia y registro de los ingresos, asegurando la disponibilidad de dichos recursos para afrontar los pagos los mismos que igualmente deben ser controlados evitando el mal uso del dinero del Estado.</p>	<p>El control previo influye en la gestión de Tesorería de la UE N° 405 de Chancay y Servicios Básicos de Salud en el año 2019, y la aplicación de un efectivo control previo garantizará que la UE N° 405 cumpla con sus objetivos institucionales.</p>

## MATRÍZ LÓGICA DE CONSISTENCIA

### EL CONTROL PREVIO Y SU INCIDENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA U.E. 405 HOSPITAL DE CHANCAY Y SBS “HIDALGO ATOCHE LÓPEZ”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTR.
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la UE N° 405 en el año 2019?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar la influencia que tiene el Control previo en la gestión de Tesorería de la UE N° 405 en el año 2019</p>	<p><b>PRINCIPAL</b></p> <p>El control previo influye significativamente en la gestión de Tesorería de la UE N° 405 en el año 2019.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>X. Control Previo El control previo, parte del Control Interno, es una actividad que se realiza con anterioridad a la ejecución de un acto u operación, y cuyo fin es el de revisar y comprobar que los actos administrativos cumplan con los requisitos establecidos en las normas</p>	<p>X1. Implementación</p> <p>X2. Evaluación y prevención de riesgo</p> <p>X3. Control gerencial de riesgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normas</li> <li>▪ Ejecución</li>   <li>▪ Identificación de riesgos</li> <li>▪ Evaluación de riesgo</li>   <li>▪ Acciones preventivas</li> <li>▪ Acciones correctivas</li> </ul>	Encuesta
<p><b>SECUNDARIOS</b></p> <p>1. ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de ingresos de recursos de la gestión de tesorería</p> <p>2. ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería?</p> <p>3. ¿Cómo influye el control previo en la conciliación bancaria de la gestión de tesorería?</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar como el control previo influye en la ejecución de ingresos la gestión de Tesorería.</p> <p>2. Determinar como el control previo influye en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería.</p> <p>3. Determinar como el control previo influye en la conciliación de la gestión de tesorería.</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. El control previo influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería.</p> <p>2. El control previo influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería.</p> <p>3. El control previo influye significativamente en la conciliación de la gestión de Tesorería.</p>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Y. Gestión de Tesorería. Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas.</p>	<p>Y1. Ejecución de ingresos</p> <p>Y2. Ejecución de Gastos.</p> <p>Y3. Conciliación bancaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinado</li> <li>▪ Recaudado</li> <li>▪ Depositado</li>   <li>▪ Compromiso</li> <li>▪ Devengado</li> <li>▪ Girado</li>   <li>▪ CUT</li> <li>▪ Extracto bancario</li> <li>▪ Reporte de conciliación SIAF</li> </ul>	Encuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **4. MÉTODO**

#### **4.1. Tipo y Método de Investigación**

En la presente investigación se utilizó el método Descriptivo-Explicativo, por cuanto se especifica en el marco teórico, así como las aplicaciones del Control Previo y la Gestión de Tesorería.

#### **4.2. Diseño específico de investigación**

El tipo de diseño de la presente investigación es No experimental transversal descriptiva tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o diversas variables en una población.

No experimental transversal correlacional, porque describe relaciones de dos o más categorías, conceptos o variables a un momento determinado, para el presente caso el Control Previo y la Gestión de Tesorería.

#### **4.3. Población, Muestra o Participantes**

##### **4.3.1. Población**

Se considerará como población al personal que labora en las áreas administrativas, la cual está conformada por 150 trabajadores entre hombres y mujeres que pertenecen a la Unidad Ejecutora 405.

##### **4.3.2. Muestra**

Se considerará una muestra no probabilística buscando obtener muestras representativas considerándose personas supuestamente homogéneas, en ese sentido no se utilizarán formas de probabilidad sino criterios propios. El tamaño de la muestra debe alcanzar 62 personas que laboren en la Unidad Ejecutora N° 405.

#### **4.4. Instrumentos de recogida de datos**

En la presente investigación se realizó la técnica de la indagación de información bibliográfica además de la técnica del análisis documental para analizar la normatividad.

Para la recolección de los datos se utilizó el instrumento del cuestionario, realizándose encuesta, el mismo que contenía preguntas cerradas de tipo Likert directamente asociada a cada indicador, y este con la dimensión, el mismo que está relacionado con cada variable, con la finalidad de respetar las propiedades básicas de todo instrumento de medición, la confiabilidad y su validez.

#### **4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Se realizó la indagación para hallar las fuentes documentales que sirvan de base teórica para la presente investigación.

Así mismo se utilizó el análisis documental en la revisión de las normas, así como de los libros y de los artículos descargados de internet.

El procesamiento de los datos se realizó mediante las técnicas estadísticas y el uso de la informática, utilizándose para tal efecto el software estadístico SPSS.

De igual manera, se utilizaron cuadros informativos y gráficos, en base a los datos proporcionados por la encuesta.

La contrastación de la hipótesis se realizará con la prueba Chi-cuadrado.

#### **4.6 Procedimiento de Ejecución del estudio**

Para el trabajo de investigación se siguió el siguiente procedimiento:

Elaboración de la encuesta de acuerdo a las variables, así como sus dimensiones e indicadores.

Se validó la confiabilidad del instrumento.

Se realizó la encuesta a la muestra seleccionada de los trabajadores de la Unidad Ejecutora 405.

Los datos obtenidos se ingresaron al programa estadístico SPSS obteniéndose los resultados de Chi cuadrado de Pearson.

## CAPÍTULO V

### 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

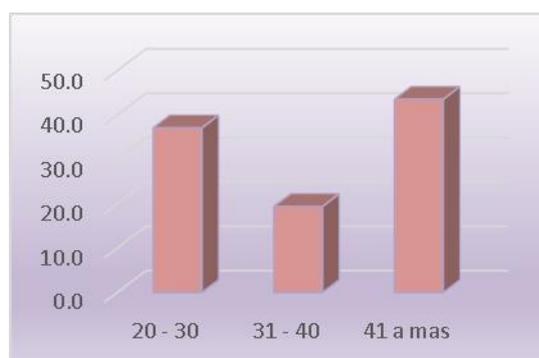
#### 5.1. Datos cuantitativos

En el presente capítulo se expone detalladamente el resultado de las encuestas realizadas al personal que labora en la Unidad Ejecutora N° 405.

#### Análisis univariado de los datos

*Tabla 2 Edad del personal encuestado*

	Frecuencia	Porcentaje
20 - 30	23	37.1
31 - 40	12	19.4
41 a mas	27	43.5
Total	62	100.0



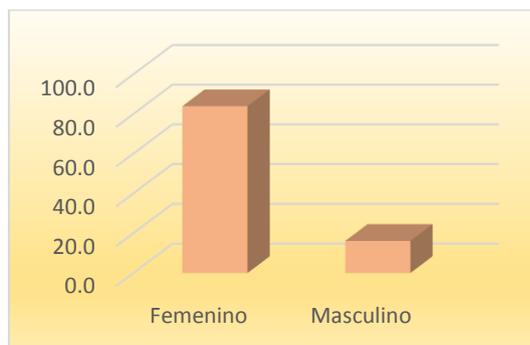
*Gráfico 1. Edad del personal encuestado*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: El 43.5% de los encuestados tienen una edad mayor de 40 años, mientras que el 37.1% tienen una edad que fluctúa entre 20 a 30 años, y solo el 19.4% cuentan con edades entre 31 a 40 años de edad.

*Tabla 3 Sexo del personal encuestado*

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	52	83.9
Masculino	10	16.1
Total	62	100.0



*Gráfico 2. Sexo del personal encuestado*

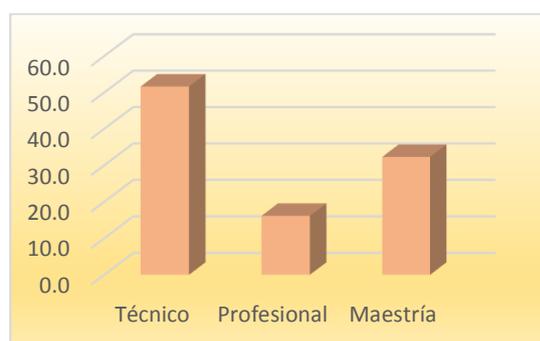
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La mayor parte de los encuestados, pertenecen al sexo femenino representando el 83.9%, mientras que el 16.1% pertenecen al sexo masculino

*Tabla 4 Profesión del personal encuestado*

	Frecuencia	Porcentaje
Técnico	32	51.6
Profesional	10	16.1
Maestría	20	32.3
Total	62	100.0



*Gráfico 3. Profesión del personal encuestado*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados, el 51.6% cuentan con formación académica sólo de técnico, mientras que el 32.3% son profesionales que han seguido estudios de Maestría, y el 16.1% son solo Profesionales.

## FRECUENCIAS

Variable: Control Previo

Pregunta 01: El control previo utiliza directivas internas para realizar sus actividades?

*Tabla 5 Dimensión: Implementación - El control previo utiliza directivas internas para realizar sus actividades?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	11.3
Casi nunca	0	0.0
A veces	43	69.4
Siempre	12	19.4
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 4. Distribución de Resultados Pregunta 01*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 69% de los encuestados opinan que a veces el control previo utiliza directivas internas para realizar sus actividades, el 19.4% opinan siempre, mientras el 11.3% opinan nunca se utilizan dichas normas.

Variable: Control Previo

Pregunta 02: El control previo verifica el cumplimiento de la normatividad vigente?

*Tabla 6 Dimensión: Implementación Pregunta: El control previo verifica el cumplimiento de la normatividad vigente?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	0	0.0
A veces	18	29.0
Siempre	39	62.9
Casi siempre	2	3.2
Total	62	100.0



*Gráfico 5. Distribución de resultados Pregunta 02*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 62.9% de los encuestados opinan que siempre el control previo verifica el cumplimiento de la normatividad vigente, el 29.0% opinan a veces, el 4.8% opinan nunca, mientras el 3.2% opinan que casi siempre verifica el cumplimiento de la normatividad vigente.

Variable: Control Previo

Pregunta 03: ¿Se realiza el seguimiento de las recomendaciones de control previo, para el cumplimiento de las normas?

*Tabla 7 Dimensión: Implementación ¿Se realiza el seguimiento de las recomendaciones de control previo, para el cumplimiento de las normas?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	18	29.0
A veces	22	35.5
Siempre	17	27.4
Casi siempre	2	3.2
Total	62	100.0



*Gráfico 6. Distribución de resultados Pregunta 03*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 35.5% opina que a veces se realiza el seguimiento de las recomendaciones del control previo para el cumplimiento de las normas, el 29% opina que casi nunca, el 27.4% siempre, el 4.8% nunca y el restante 3.2% casi siempre se realiza el seguimiento.

Variable: Control Previo

Pregunta 04: Se implementan mejoras para la ejecución de las actividades de control previo?

*Tabla 8Dimensión: Implementación: Se implementan mejoras para la ejecución de las actividades de control previo*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	20	32.3
A veces	29	46.8
Siempre	10	16.1
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 7. Distribución de resultados Pregunta 04*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 46.8% opina que a veces se implementan mejoras para la ejecución de las actividades de control previo, el 32.3% opina que casi nunca, el 16.1 % siempre, el 4.8% nunca se implementan.

Variable: Control Previo

Pregunta 05: El control previo en la revisión de las operaciones identifica puntos débiles o amenazas?

*Tabla 9Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo en la revisión de las operaciones identifica puntos débiles o amenazas?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	5	8.1
A veces	35	56.5
Siempre	18	29.0
Casi siempre	4	6.5
Total	62	100.0



*Gráfico 8. Distribución de resultados Pregunta 05*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

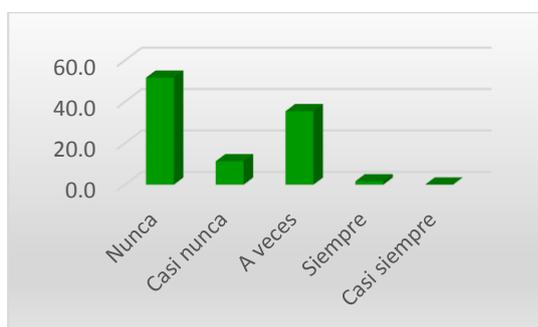
Se observa que el 56.5% opina que a veces el control previo en la revisión de las operaciones identifica puntos débiles o amenazas, el 29% opina que siempre, el 8.1 % casi nunca y el 6.5% que casi siempre se identifican.

Variable: Control Previo

Pregunta 06: Se tiene un registro de los riesgos identificados

*Tabla 10 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: Se tiene un registro de los riesgos identificados*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	32	51.6
Casi nunca	7	11.3
A veces	22	35.5
Siempre	1	1.6
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 9. Distribución de resultados Pregunta 06*

Figura N.º 9 Distribución de resultados de la dimensión Evaluación y prevención del riesgo

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 51.6% opina que nunca se ha tenido un registro de los riesgos identificados, el 35.5% opina que a veces, el 11.3% que casi nunca y solo el 1.6% opina que siempre se ha tenido un registro.

Variable: Control Previo

Pregunta 07: El control previo evalúa el impacto del riesgo en el cumplimiento de los objetivos?

*Tabla 11 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo evalúa el impacto del riesgo en el cumplimiento de los objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	25	40.3
A veces	36	58.1
Siempre	1	1.6
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 10. Distribución de resultados Pregunta 07*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 58.1% opina que a veces el control previo evalúa el impacto del riesgo en el cumplimiento de los objetivos, el 40.3% opina que casi nunca, y solo el 1.6% opina que siempre se ha evaluado el impacto.

Variable: Control Previo

Pregunta 08: El control previo establece acciones para contrarrestar los efectos del riesgo?

*Tabla 12 Dimensión: Evaluación y prevención del riesgo: El control previo establece acciones para contrarrestar los efectos del riesgo*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	7	11.3
A veces	41	66.1
Siempre	11	17.7
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 11. Distribución de resultados Pregunta 08*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 66.1% opina que a veces el control previo establece acciones para contrarrestar los efectos del riesgo, el 17.7% opina que siempre, el 11.3% que casi nunca y el 4.8% opina que nunca se ha establecido acciones.

Variable: Control Previo

Pregunta 09: Se realizan acciones preventivas de control previo de ingresos y gastos?

*Tabla 13 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Se realizan acciones preventivas de control previo de ingresos y gastos*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	6.5
Casi nunca	5	8.1
A veces	12	19.4
Siempre	35	56.5
Casi siempre	6	9.7
Total	62	100.0



*Gráfico 12. Distribución de resultados Pregunta 09*

Interpretación:

Se observa que el 56.5% opina que siempre se realizan acciones preventivas de control previo de ingresos y gastos, el 19.4% opina que a veces, el 9.7% que casi siempre, el 8.1% que casi nunca, mientras que el 6.5% opina que nunca se ha realizado acciones preventivas.

Variable: Control Previo

Pregunta 10: Se toman acciones y/o medidas correctivas sobre los riesgos detectados en el control previo?

*Tabla 14 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Se toman acciones y/o medidas correctivas sobre los riesgos detectados en el control previo*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	25	40.3
A veces	19	30.6
Siempre	14	22.6
Casi siempre	4	6.5
Total	62	100.0



*Gráfico 13. Distribución de resultados Pregunta 10*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 40.3% opina que casi nunca se toman acciones y/o medidas correctivas sobre los riesgos detectados en el control previo, el 30.6% opina que a veces, el 22.6% que siempre, y el 6.5% opina que casi siempre se toman acciones y/o medidas correctivas.

Variable: Control Previo

Pregunta 11: Las acciones correctivas de control previo se realizan en forma oportuna a fin de disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos?

*Tabla 15 Dimensión: Control gerencial del riesgo: Las acciones correctivas de control previo se realizan en forma oportuna a fin de disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	23	37.1
A veces	29	46.8
Siempre	10	16.1
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 14. Distribución de resultados Pregunta 11*

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

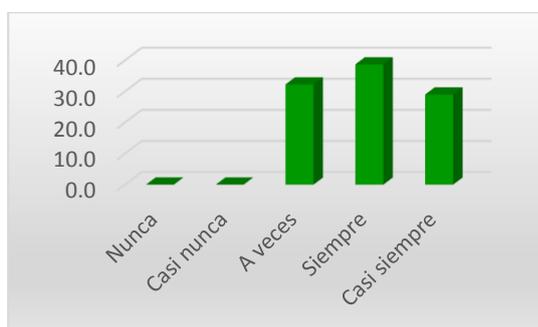
Se observa que el 46.8% opina que a veces las acciones correctivas de control previo se realizan en forma oportuna a fin de disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos, el 37.1% opina que casi nunca, y el 16.1% opina que siempre las acciones correctivas son oportunas.

Variable: Control Previo

Pregunta 12: La determinación de ingresos ayuda a la obtención de los objetivos de la gestión de tesorería?

*Tabla 16 Dimensión: Control gerencial del riesgo: La determinación de ingresos ayuda a la obtención de los objetivos de la gestión de tesorería*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	20	32.3
Siempre	24	38.7
Casi siempre	18	29.0
Total	62	100.0



*Gráfico 15. Distribución de resultados Pregunta 12*

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación:

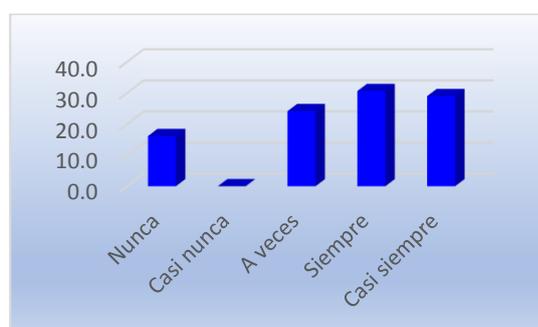
Se observa que el 38.7% opina que siempre la determinación de ingresos ayuda a la obtención de los objetivos de la gestión de Tesorería, el 32.3% opina que a veces, y el 29% opina que casi siempre va a ser una ayuda.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 13: La información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria?

*Tabla 17 Dimensión: Ejecución de ingresos: La información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	16.1
Casi nunca	0	0.0
A veces	15	24.2
Siempre	19	30.6
Casi siempre	18	29.0
Total	62	100.0



*Gráfico 166. Distribución de resultados Pregunta 13*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

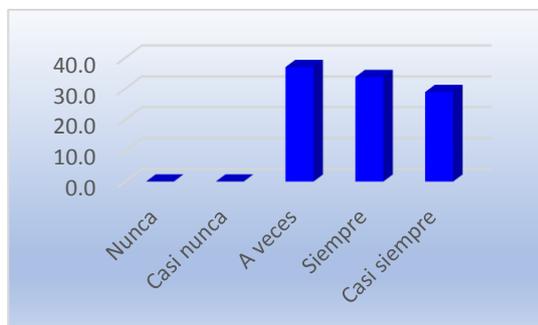
Se observa que el 30.6% opina que siempre la información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria, el 29% opina que casi siempre, el 24.2% que a veces, y el 16.1% opina que nunca la información es registrada.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 14: Se logran las metas de los ingresos en la gestión de tesorería?

*Tabla 18 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se logran las metas de los ingresos en la gestión de tesorería?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	23	37.1
Siempre	21	33.9
Casi siempre	18	29.0
Total	62	100.0



*Gráfico 177. Distribución de resultados Pregunta 14*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 37.1% opina que a veces se logran las metas de los ingresos en la gestión de Tesorería, el 33.9% opina que siempre, y el 29% opina que casi siempre se alcanzan las metas.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 15: Se realizan arquezos de caja sorprendivos?

Tabla 19 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se realizan arquezos de caja sorprendivos

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	3	4.8
A veces	15	24.2
Siempre	22	35.5
Casi siempre	22	35.5
Total	62	100.0

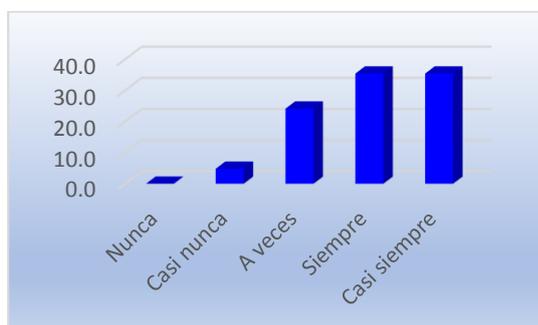


Gráfico 18. Distribución de resultados Pregunta 15

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 35.5% opina por igual que siempre y casi siempre se realizan arquezos de caja sorprendivos, el 24.2% opina que a veces, y solo el 4.8% opina que casi nunca se realizan arquezos.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 16: Se deposita el efectivo en el plazo previsto?

Tabla 20 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se deposita el efectivo en el plazo previsto

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	0	0.0
A veces	18	29.0
Siempre	21	33.9
Casi siempre	20	32.3
Total	62	100.0

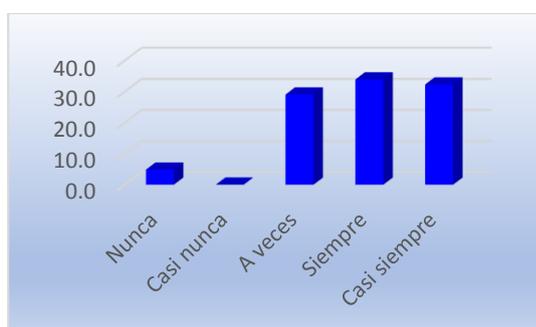


Gráfico 19. Distribución de resultados Pregunta 16

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

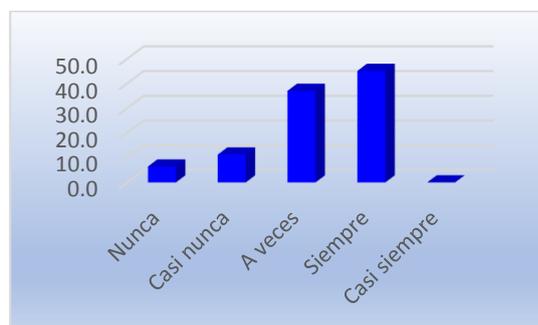
Se observa que el 33.9% opina que siempre se deposita el efectivo en el plazo previsto, el 32.3% opina que casi siempre, el 29% que a veces y solo el 4.8% opina que el depósito del efectivo nunca se realiza en la debida oportuna.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 17: La gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito?

*Tabla 21 Dimensión: Ejecución de ingresos: La gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	6.5
Casi nunca	7	11.3
A veces	23	37.1
Siempre	28	45.2
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 20. Distribución de resultados Pregunta 17*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

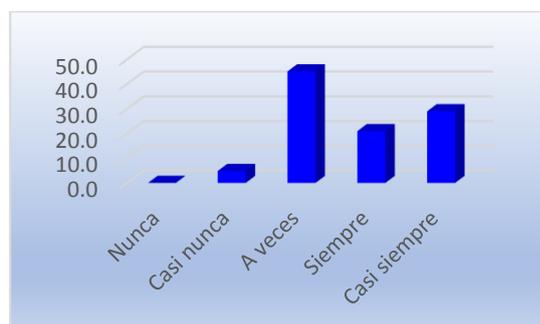
Se observa que el 45.2% opina que siempre la gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito, el 37.1% opina que a veces, el 11.3% que casi nunca y solo el 6.5% opina que la gestión nunca se evalúa la seguridad.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 18: Se logran los objetivos de la fase de compromiso en la ejecución de gastos del área de tesorería?

*Tabla 22 Dimensión: Ejecución de ingresos: Se logran los objetivos de la fase de compromiso en la ejecución de gastos del área de tesorería*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	3	4.8
A veces	28	45.2
Siempre	13	21.0
Casi siempre	18	29.0
Total	62	100.0



*Gráfico 21. Distribución de resultados Pregunta 18*

Interpretación:

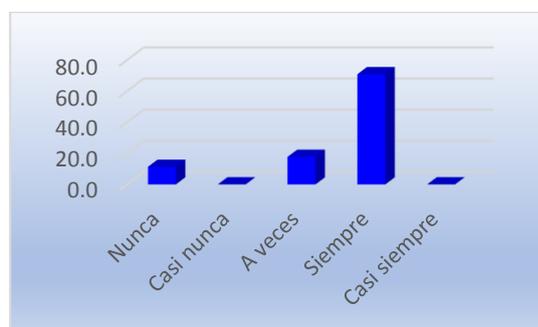
Se observa que el 45.2% opina que a veces se logran los objetivos de la fase de compromiso en la ejecución de gastos del área de Tesorería, el 29% opina que casi siempre, el 21% que siempre y solo el 4.8% opina que casi nunca se logran los objetivos.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 19: Los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF –RP

*Tabla 23 Dimensión: Ejecución de gastos: Los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	11.3
Casi nunca	0	0.0
A veces	11	17.7
Siempre	44	71.0
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 22. Distribución de resultados Pregunta 19*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

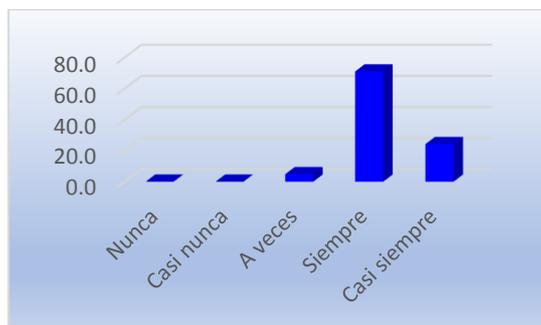
Se observa que el 71% opina que siempre los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF-RP, el 17.7% opina que a veces, y el 11.3% opina que nunca se logra sustentar y registrar.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 20: Lo devengado cumple con las metas trazadas en la gestión de tesorería?

*Tabla 24 Dimensión: Ejecución de gastos: Lo devengado cumple con las metas trazadas en la gestión de tesorería*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	3	4.8
Siempre	44	71.0
Casi siempre	15	24.2
Total	62	100.0



*Gráfico 23. Distribución de resultados Pregunta 20*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

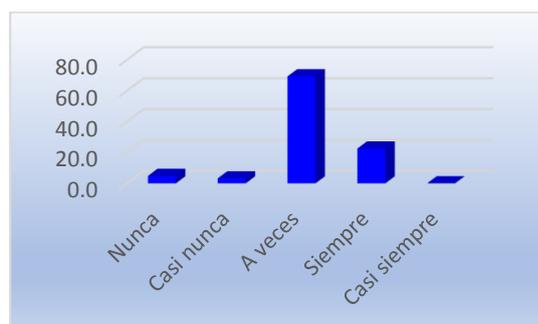
Se observa que el 71% opina que siempre lo devengado cumple con las metas trazadas en la gestión de tesorería, el 24.2% opina que casi siempre, y solo el 4.8% opina que a veces se cumplen con las metas trazadas.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 21: La formalización del gasto devengado cumple con los requisitos formales y legales?

*Tabla 25 Dimensión: Ejecución de gastos: La formalización del gasto devengado cumple con los requisitos formales y legales*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	2	3.2
A veces	43	69.4
Siempre	14	22.6
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 24. Distribución de resultados Pregunta 21*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

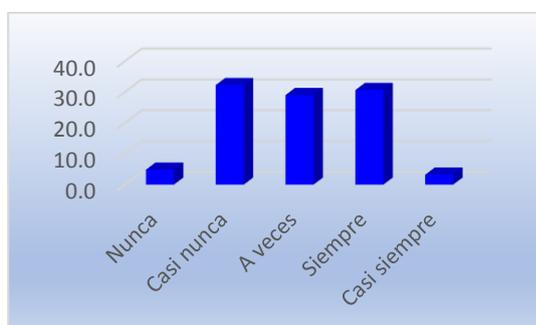
Se observa que el 69.4% opina que a veces la formalización del gasto devengado cumple con los requisitos formales y legales, el 22.6% opina que siempre, y solo el 4.8% y el 3.2% opina que nunca y casi nunca, respectivamente, se cumplen con los requisitos formales y legales.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 22: En la gestión de tesorería se elabora flujo de caja mensual?

*Tabla 26 Dimensión: Ejecución de gastos: En la gestión de tesorería se elabora flujo de caja mensual*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	20	32.3
A veces	18	29.0
Siempre	19	30.6
Casi siempre	2	3.2
Total	62	100.0



*Gráfico 25. Distribución de resultados Pregunta 22*

Figura N°25 Distribución de resultados de la dimensión: Ejecución de gastos

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

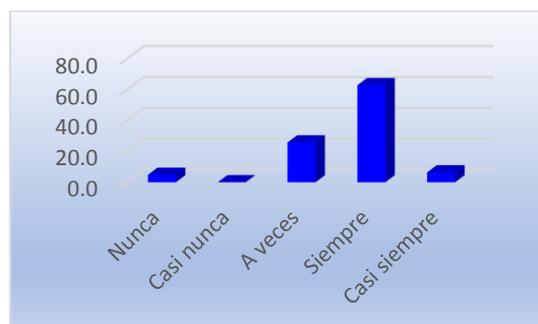
Se observa que el 32.3% opina que casi nunca en la gestión de tesorería se elabora flujo de caja mensual, el 30.6% opina que siempre, el 29% que a veces y solo el 4.8% opina que nunca, se elaboran flujo de caja mensual.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 23: El pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúan en el plazo establecido?

*Tabla 27 Dimensión: Ejecución de gastos: El pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúan en el plazo establecido*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	0	0.0
A veces	16	25.8
Siempre	39	62.9
Casi siempre	4	6.5
Total	62	100.0



*Gráfico 26. Distribución de resultados Pregunta 23*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

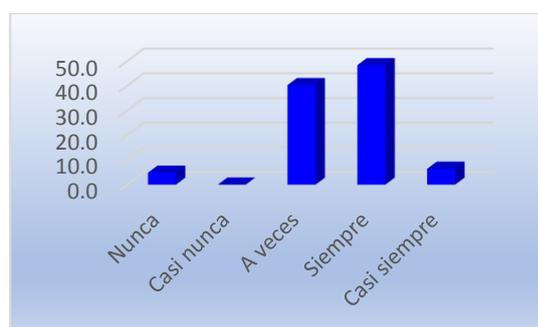
Se observa que el 62.9 % opina que siempre el pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúa en el plazo establecido, el 25.8% opina que a veces mientras que el 6.5% y el 4.8 opinan que casi siempre y nunca, respectivamente, se cumplen con los plazos programados.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 24: Se verifica la transferencia diaria de la CUT?

*Tabla 28 Dimensión: Ejecución de gastos: Se verifica la transferencia diaria de la CUT*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.8
Casi nunca	0	0.0
A veces	25	40.3
Siempre	30	48.4
Casi siempre	4	6.5
Total	62	100.0



*Gráfico 27. Distribución de resultados Pregunta 24*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

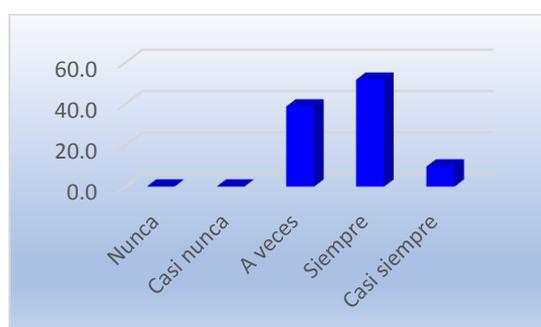
Se observa que el 48.4 % opina que siempre se verifica la transferencia diaria a la CUT, el 40.3% opina que a veces mientras que el 6.5% y el 4.8 opinan que casi siempre y nunca, respectivamente, se verifican las transferencias.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 25: Se realiza el control del saldo de la Cuenta Única de Tesoro CUT

*Tabla 29 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realiza el control del saldo de la Cuenta Única de Tesoro CUT*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	24	38.7
Siempre	32	51.6
Casi siempre	6	9.7
Total	62	100.0



*Gráfico 28. Distribución de resultados Pregunta 25*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

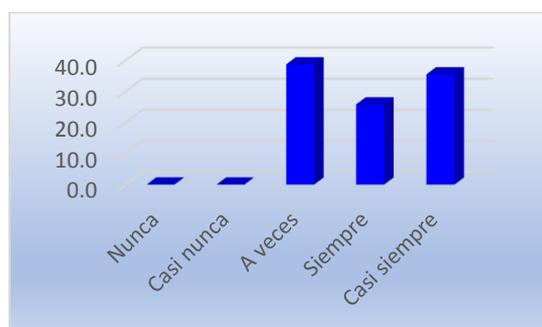
Se observa que el 51.6 % opina que siempre se realiza el control del saldo de la Cuenta Única de Tesoro (CUT), el 38.7% opina que a veces y el 9.7% opina que casi siempre, se controla el saldo de la CUT.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 26: los saldos en libros coinciden con los extractos bancarios?

*Tabla 30 Dimensión: Conciliación Bancaria: los saldos en libros coinciden con los extractos bancarios*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	24	38.7
Siempre	16	25.8
Casi siempre	22	35.5
Total	62	100.0



*Gráfico 29. Distribución de resultados Pregunta 26*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

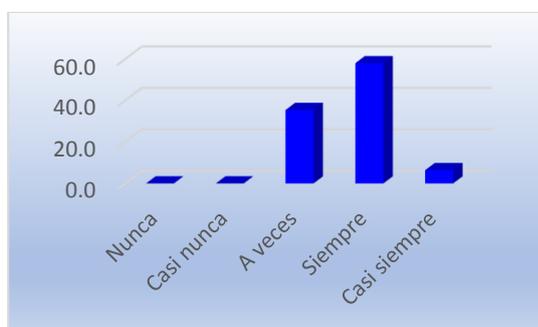
Se observa que el 38.7 % opina que a veces los saldos en libros coinciden con los extractos bancarios, el 35.5% opina que casi siempre y el 25.8 % opina que siempre, existe coincidencia.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 27: Se realizan las conciliaciones bancarias en forma mensual?

*Tabla 31 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realizan las conciliaciones bancarias en forma mensual*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	22	35.5
Siempre	36	58.1
Casi siempre	4	6.5
Total	62	100.0



*Gráfico 30. Distribución de resultados Pregunta 27*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

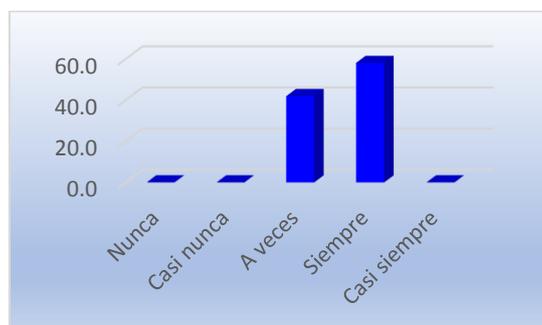
Se observa que el 58.1 % opina que siempre se realizan las conciliaciones bancarias en forma mensual, el 35.5% opina que a veces y el 6.5 % que casi siempre se realizan las conciliaciones.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 28: Se realiza el control del gasto girado con la emisión de cheques y/o depósitos en cuenta interbancaria, según reporte SIAF-RP

*Tabla 32 Dimensión: Conciliación Bancaria: Se realiza el control del gasto girado con la emisión de cheques y/o depósitos en cuenta interbancaria, según reporte SIAF*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	0	0.0
A veces	26	41.9
Siempre	36	58.1
Casi siempre	0	0.0
Total	62	100.0



*Gráfico 31. Distribución de resultados Pregunta 28*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

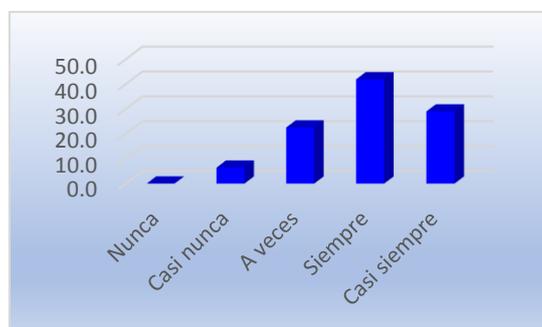
Se observa que el 58.1 % opina que siempre se realiza el control del gasto girado con la emisión de cheques y/o depósitos en cuenta interbancaria, según reporte SIAF-RP, y el 41.9% opina que a veces se realiza el control.

Variable: Gestión de Tesorería

Pregunta 29: Para el control de utiliza el reporte de conciliación SIAF-RP

*Tabla 33 Dimensión: Conciliación Bancaria: Para el control de utiliza el reporte de conciliación SIAF*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
Casi nunca	4	6.5
A veces	14	22.6
Siempre	26	41.9
Casi siempre	18	29.0
Total	62	100.0



*Gráfico 322. Distribución de resultados Pregunta 29*

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa que el 41.9 % opina que siempre para el control se utiliza el Reporte de conciliación SIAF-RP, el 29% opina que casi siempre, el 22.6% que a veces y solo el 6.5% opina que casi nunca se utilizan los reportes del SIAF-RP.

## 5.2 Caso práctico

Se presentan los siguientes Estados Financieros:

Balance de Situación Financiera 2017-2018.

Estado de Gestión 2017-2018.

Estado de Cambios en el Patrimonio Neto 2017-2018.

Estado de Flujo de Efectivo 2017-2018.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
Dirección General de Contabilidad Pública  
Versión 170803

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 de diciembre del 2018 y 2017**  
**(EN SOLES)**

Fecha 17/04/2019  
Hora: 16:30:46  
Página: 1 de 1

**EF-1**

ENTIDAD 463 GOBIERNO REGIONAL LIMA

EJECUTORA: 405 REGION LIMA - HOSP CHANCAY Y SERVICIOS BASICOS DE SALUD (001290)

<b>ACTIVO</b>	2018	2017	<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	2018	2017
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo.	1,193,818.09	1,168,759.36	Sobregiros Bancarios	0.00	0.00
Inversiones Disponibles	0.00	0.00	Cuentas Pagar Proveedores	1,671,559.07	2,518,228.64
Cuentas por Cobrar (Neto)	18,482.52	24,038.23	Impuestos, Contribuciones y Otros	9,847.46	37,474.37
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	385,460.82	242,146.15	Remuneraciones y Benef. Soc.	32,194.90	139,498.69
Inventarios (Neto)	803,579.46	858,235.77	Obligaciones Previsiones	359,239.00	334,696.00
Servicios Otros Pagados por Anticipado.	38,375.10	35,210.00	Operaciones de Crédito	0.00	0.00
Otras Cuentas del activo	694,280.54	1,999,756.05	Parte Cta. Deuda Largo Plazo	0.00	0.00
			Otras Cuentas del Pasivo	844,726.53	1,201,394.42
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3,133,996.53</b>	<b>4,328,145.56</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2,917,566.96</b>	<b>4,231,292.12</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Otras Cta. cobrar a Largo Plazo	9,239.38	9,239.38	Cuentas Pagar a Proveed.	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	0.00	0.00	Beneficios Sociales	237,296.32	221,672.96
Propiedades de Inversión	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	4,204,726.32	4,255,146.93
Propiedad, Planta y Eq. (Neto)	8,163,585.49	8,999,818.90	Provisionales	0.00	0.00
Otras Cuentas del Activo (Neto)	110,273.57	88,089.57	Otras Cuentas del Pasivo	168,262.37	0.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8,283,098.44</b>	<b>9,097,147.85</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4,610,285.01</b>	<b>4,476,819.89</b>
				<b>7,527,851.97</b>	<b>8,708,112.01</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>11,417,094.97</b>	<b>13,425,293.41</b>	<b>PATRIMONIO</b>		
			Hacienda Nacional	11,507,199.96	11,507,199.96
			Resultados No Realizados	537,666.55	537,666.55
			Resultados Acumulados	-8,155,623.51	-7,327,685.11
			<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>3,889,243.00</b>	<b>4,717,181.40</b>
			<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>11,417,094.97</b>	<b>13,425,293.41</b>

CONTADOR GENERAL

DIRECTOR GENERAL

TITULAR

**ESTADO DE GESTIÓN**  
**Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2018 y 2017**  
**(EN SOLES)**

ENTIDAD 463 GOBIERNO REGIONAL LIMA  
 EJECUTORA: 405 REGION LIMA - HOSP CHANCAY Y SERVICIOS BASICOS DE SALUD (001290)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>INGRESOS</b>	0.00	0.00
Ingresos Tributarios Netos	2,434,221.96	2,590,793.36
Ingresos No Tributarios	0.00	0.00
Aportes por Regulación	28,777,143.63	26,738,595.23
Trasposos y Remesas Recibidos	3,540,335.67	2,914,067.56
Donaciones y Transferencias Recibidas	9,216.18	17,009.08
Ingresos Financieros	325,724.52	287,585.57
Otros Ingresos		
	<b>35,086,641.96</b>	<b>32,548,050.80</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	-1,087,814.86	-1,378,542.17
Costos de Ventas	-10,624,389.08	10,472,495.72
Gastos en Bienes y Servicios	-22,438,625.95	19,970,173.19
Gastos de Personal	-672,476.83	-484,580.52
Gasto por Pens.Prest.y Asistencia Social	0.00	0.00
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Otorgados	-1,156,749.19	-946,577.40
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	-117.50	0.00
Gasto Financiera	-433,077.25	-305,477.51
Otros Gastos		
	<b>-36,413,250.66</b>	<b>33,557,846.51</b>
<b>TOTAL COSTO Y GASTOS</b>		
	<b>-1,326,608.70</b>	<b>-1,009,795.71</b>
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO SUPERVIT (DEFICIT)</b>		

CONTADOR GENERAL

DIRECTOR GENERAL

TITULAR

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS  
Dirección General de Contabilidad Pública  
Versión 170803

**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO**  
**Por años terminados 31 de Diciembre 2018 y 2017**  
**(EN SOLES)**

Fecha 17/04/2019  
Hora: 16:30:46  
Página: 1 de 1  
EF-3

ENTIDAD 463 GOBIERNO REGIONAL LIMA  
EJECUTORA: 405 REGION LIMA - HOSP CHANCA Y SBS (001290)

CONCEPTOS	HACIENDA NACIONAL	HACIENDA NACIONAL ADICIONAL	RESULTADO NO REALIZADOS	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL
SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2017	11,507,199.96	0.00	537,666.55	-6,126,885.29	5,917,981.22
Ajuste de Ejercicio Anteriores	0.00	0.00	0.00	-191,004.11	-191,004.11
Trasposos y Remesas del tesoro Publico	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otras Operaciones Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Superávit (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	-1,009,795.71	-1,009,795.71
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Traslados de saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017</b>	<b>11,507,199.96</b>	<b>0.00</b>	<b>537,666.55</b>	<b>-7,327,685.11</b>	<b>4,717,181.40</b>
<b>SALDO INICIAL AL 01 DE ENERO DE 2018</b>	<b>11,507,199.96</b>	<b>0.00</b>	<b>537,666.55</b>	<b>-7,327,685.11</b>	<b>4,717,181.40</b>
Ajuste de Ejercicio Anteriores	0.00	0.00	0.00	498,670.30	498,670.30
Trasposos y Remesas del tesoro Publico	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas de Otras Entidades	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos de Documentos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otras Operaciones Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Superávit (Déficit) del Ejercicio	0.00	0.00	0.00	-1,326,608.70	-1,326,608.70
Traslados entre Cuentas Patrimoniales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Traslados de saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018</b>	<b>11,507,199.96</b>	<b>0.00</b>	<b>537,666.55</b>	<b>-8,155,623.51</b>	<b>3,889,243.00</b>

CONTADOR GENERAL

DIRECTOR GENERAL

TITULAR

ENTIDAD 463 GOB. REGIONAL LIMA  
 EJECUTORA: 405 REGION LIMA - HOSP CHANCAY Y SERVICIOS BASICOS DE SALUD (001290)

EF-4

CONCEPTOS	AÑO 2018	AÑO 2017
<b>A.- ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Cobranza de Impuesto, Contribuciones y Derechos Administrativos (Nota)	0.00	0.00
Cobranza de Aportes de regulación	0.00	0.00
Cobranza de Venta de Bienes y Servicios y Renta de la Propiedad	2,424,955.62	2,583,764.21
Donaciones y Transferencias Corrientes Recibidas (Nota)	3,053,014.00	2,422,096.00
Trasposos y Remesas Corrientes Recibidas del Tesoro Publico	28,249,266.75	24,419,367.39
Otros (Nota)	1,458,543.81	15,886.78
MENOS		
Pago a Proveedores de Bienes y Servicios (Nota)	11,458,238.84	10,213,636.65
Pago de Remuneraciones y Obligaciones Sociales	21,499,753.53	18,641,558.85
Pago de Otras Retribuciones y Complementarias	-1,005,876.06	-768,358.77
Pago de Pensiones y Otros Beneficios	-289,693.15	0.00
Pago por Prestaciones y Asistencia Social	-672,476.83	-484,580.52
Otros (Nota)	-117.50	-61,436.63
<b>AUMENTO (DISMINUCION) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>259,624.27</b>	<b>-728,457.04</b>
<b>B.- ACTIVIDADES DE INVERSION</b>		
Cobranza por Venta de Vehículos, Maquinaria y Otros	0.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	0.00
MENOS		
Pago por Compra de Vehículos, Maquinarias y Otros	-231,523.54	-268,067.37
Pago de Compra de Otras Cuentas del Activo (Nota)	-21,518.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	0.00
<b>AUMENTO (DISMINUCION) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE INVERSION</b>	<b>-253,041.54</b>	<b>-268,067.37</b>
<b>C.- ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Trasposos y Remesas de Capital Recibidas del Tesoro Publico	18,446.00	458,340.46
Cobranza por Colocaciones de Valores y Otros Documentos (Nota)	0.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	0.00
MENOS		
Amortización, Intereses, Comisiones y Otros Gastos de la Deuda (Nota)	0.00	0.00
Otros (Nota)	0.00	0.00
Traslado de Saldos por Fusión, Extinción, Adscripción	0.00	0.00
<b>AUMENTO (DISMINUCION) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDAD DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>18,446.00</b>	<b>458,340.46</b>
<b>D.- AUMENTO (DISMINUCION) DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>	<b>25,058.73</b>	<b>538,183.95</b>
<b>E.- DIFERENCIA DE CAMBIO DE EFEC. Y EQUIV. AL EFECTIVO</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>F.- SALDO EFECTIVO Y EQUIV. EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>	<b>1,168,759.36</b>	<b>1,706,943.31</b>
<b>G. SALDO EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL EJERCICIO</b>	<b>1,193,818.09</b>	<b>1,168,759.36</b>

2018

2017

**RATIOS DE LIQUIDEZ****LIQUIDEZ**

<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>3,133,996.53</u>	=1.07	<u>4,328,145.56</u>	=1.02
PASIVO CORRIENTE	2,917,566.96		4,231,292.12	

La UE N° 405 puede asumir sus obligaciones a corto plazo al igual que el año anterior, la ratio de este año es mayor, aunque mínimamente.

La UE N° 405 está en la capacidad de pagar la totalidad de sus obligaciones a corto plazo con la realización de sus activos corrientes.

**PRUEBA ÁCIDA**

<u>EFACT. Y EQUIV. + CTA COB. NETO</u>	<u>1,212,300.61</u>	=0.42	<u>1,192,797.59</u>	=0.28
PASIVO CORRIENTE	2,917,566.96		4,231,292.12	

La capacidad de liquidez de la UE N° 405 con respecto al año 2016, mejora en 0.14 aumentando hasta alcanzar 0.42, debido a la transferencia recibida del Gobierno Regional para asumir obligaciones contraídas anteriormente.

Las obligaciones corrientes solo pueden ser honradas en un 0.28 por cada sol de deuda, debido al mayo pasivo a corto plazo por la renovación de los equipos.

**LIQUIDEZ ABSOLUTA**

<u>EFFECTIVO Y EQUIV EFFECTIVO</u>	<u>1,193,818.09</u>	=0.41	<u>1,168,759.36</u>	=0.28
PASIVO CORRIENTE	2,917,566.96		4,231,292.12	

La situación mejora con respecto al año anterior al situarse el índice en 0.41, igualmente se aprecia que existe un mínimo saldo en las cuentas por cobrar.

El mínimo importe de las cuentas por cobrar no afecta en mayor medida, pues se sigue conservando cumplir con 0.28 por cada sol de deuda corriente.

	2018		2017	
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>				
<b>ENDEUDAMIENTO</b>				
<u>PASIVO TOTAL x 100</u>	<u>7,527,851.97</u>	=90.88	<u>8,708,112.01</u>	=95.72
ACTIVO FIJO NETO	8,283,098.44		9,097,147.85	

En el presente año disminuye con respecto al año anterior, debido a la disminución de la deuda, aunque es preocupante la disminución del activo fijo debido a la falta de reposición del activo.

Está comprometido el activo fijo neto debido al endeudamiento para la adquisición de equipos con tecnología de punta, aunque éste puede ser cancelado con el 95.72 % del activo fijo neto.

<b>ENDEUDAMIENTO TOTAL</b>				
<u>PASIVO TOTAL x 100</u>	<u>7,527,851.97</u>	= 65.93	<u>8,708,112.01</u>	64.86
ACTIVO TOTAL	11,417,094.97		13,425,293.41	

Aumenta mínimamente pero igual se sigue comprometiendo un alto porcentaje del activo.

Las obligaciones a terceros se cubren con el 64.86% de la realización del activo total.

**FINANCIAMIENTO DEL ACTIVO**

<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	<u>4,610,285.01</u>	= 0.40	<u>4,476,819.89</u>	= 0.33
ACTIVO TOTAL	11,417,094.97		13,425,293.41	

El financiamiento

La tercera parte del

con obligaciones a largo plazo aumentó en un 21.21%

activo se ha financiado con deuda a largo plazo.

	2018		2017	
<b>RATIOS DE RESULTADO</b>				
<b>MARGEN NETO</b>				
<u>RESULTADO DEL EJERCICIO</u>	<u>-1,326,608.70</u>	= -3.78	<u>-573,535.02</u>	= -1.77
INGRESOS	35,086,641.96		32,548,050.80	

El déficit se duplica, a la falta de recursos presupuestales, así como al incremento del 25% de las atenciones y al alza de costo de los bienes y servicios.

El déficit es del orden del 1.77% en relación a los ingresos totales debido a la falta del incremento del presupuesto y debido a la mayor prestación a pacientes.

	2018		2017	
<b>DEPENDENCIA FINANCIERA</b>				
<u>TRANSF. CTE. RECIB.</u>	<u>28,777,143.63</u>	= 0.82	<u>26,738,595.23</u>	= 0.82
TOTAL INGRESOS	35,086,641.96		32,548,050.80	

Se continúa en la misma situación con respecto al año anterior, dependiendo de los recursos ordinarios.

La UE N° 405 depende financieramente de las transferencias que envía el Gobierno Central, representado en un 82% del total de sus ingresos.

	2018		2017	
<b>AUTONOMÍA FINANCIERA</b>				
<u>INGRESOS PROPIOS</u>	<u>2,434,221.96</u>	= 0.07	<u>2,590,793.36</u>	= 0.08
TOTAL INGRESOS	35,086,641.96		32,448,050.80	

El comportamiento de los RDR es casi igual con respecto al año anterior por la falta de capacidad de respuesta de la gestión.

Es mínimo el aporte que brindan los RDR por la mayor cobertura del Seguro Integral de Salud.

El análisis estructural del activo del año 2018 nos muestra que el activo corriente representa el 27.45% siendo menor al del año 2017 que representaba el 32.24 del activo total, mientras que aumento el activo no corriente a 72.55% a pesar de la disminución monetaria de la propiedad, planta y equipo.

En el año 2017 otras cuentas del activo significaban el 14.90 del total del activo, pero en el 2018 se ve desplazada por el 10.49% representado por el efectivo y equivalente de efectivo.

El pasivo del año 2018 representa el 65.93% del total aumentando levemente con respecto al año 2017, la estructura interna del pasivo si se ve modificada al adquirir mayor preponderancia el pasivo no corriente con el 40.38% del total de las obligaciones a propios y terceros, mientras que el pasivo corriente obtiene el 25.55% disminuyendo con respecto al ejercicio anterior.

En cuanto al Patrimonio en el año 2018, se ve afectado principalmente por el incremento del déficit, que representa el 71.43% del total de las obligaciones con terceros y con el capital propio.

En lo que respecta a los ingresos su mayor fuente es la transferencia que realiza el gobierno central mediante la fuente Recursos Ordinarios y que en el año 2018 equivale al 82.02% porcentaje similar al obtenido en el año anterior, he de observar la tendencia a la disminución que experimentan los Recursos Directamente Recaudados, debido a la política gubernamental de atención de pacientes asegurados por el Seguro Integral de salud (SIS).

Las estructura de los costos y gastos de los años 2018 y 2017, es casi la misma, y en el año 2018 disminuyó el costo de ventas a 3.10% comparado con el 4.24% del año anterior, igual manifestación se dio en el gasto de bienes y servicios del año 2018 siendo el 30.28% a diferencia del 32.18 del año 2017, pero solo fue un supuesto ahorro por cuanto el mayor incremento de gastos en bienes y servicios se debió a la demostrada incapacidad logística que no realizó contrataciones de calidad y a precio adecuado, afectando la operatividad y por ende la atención a los pacientes; embalsando los gastos y los encubriéndolos en el llamado

reconocimiento de gastos ya que no se considera como tal en el año 2018 sino que se consideran como gastos y serán pagados en el próximo ejercicio, comprometiendo los recursos y el presupuesto del año 2019.

Donde también se manifiesta el aumento es en el gasto de personal al corresponderle en el 2018, el 63.95% del total y que influye en el aumento del déficit. El mal manejo de los recursos humanos provocó que se contratara personal como Contrato Administrativo de Servicios (CAS) originando un gasto innecesario y que éste mal manejo político solo ayudó al incremento de la burocracia y del déficit.

Por último, la gestión no tuvo capacidad de reacción para tomar medidas económicas y financieras, para poder enfrentar el incremento de pacientes SIS, sin el debido financiamiento y soporte operativo, no se puede dejar de mencionar que la designación política de funcionarios influye negativamente al no estar debidamente capacitados y calificados para dirigir una Institución compleja como lo es una Unidad Ejecutora del sector salud.

La Unidad Ejecutora N°405 oferta 21 especialidades médicas e igualmente se brinda atenciones en Consulta Externa, Hospitalización, Cirugía y Emergencia.

De acuerdo a la información brindada por la Oficina de Estadística e Informática, la Unidad Ejecutora N°405 atendió en el año 2018 a un total de 20,684 pacientes, atendiendo mayormente a pacientes adultos con el 34.36% en mayor medida los niños con el 19.36%, luego los jóvenes con el 18.85%, seguidamente los adultos mayores con el 15.61% y por último los adolescentes con el 11.82%, superando en un 26.79% al número de pacientes atendidos en el año 2017.

Tabla 34 Pacientes atendidos 2017

ATENDIDOS AÑO 2017		
GRUPO ETAREO	PACIENTES	%
NIÑOS	3,567	21.87
ADOLESCENTES	2,025	12.41
JOVENES	3,087	18.92
ADULTOS	5,357	32.84
ADULTOS MAYORES	2,277	13.96
<b>Total</b>	<b>16,313</b>	<b>100.00</b>

Tabla 35 Pacientes atendidos 2018

GRUPO ETAREO	PACIENTES	%
<b>NIÑOS</b>	<b>4,005</b>	<b>19.36</b>
ADOLESCENTES	2,444	11.82
JOVENES	3,898	18.85
ADULTOS	7,108	34.36
ADULTOS MAYORES	3,229	15.61
<b>Total</b>	<b>20,684</b>	<b>100.00</b>

Igualmente, la mayor población atendida fue del sexo femenino con un 56.11% mientras que se atendió a pacientes del sexo masculino que representan el 43.89%, para mayor explicación añadido que, la estructura en forma general es igual al predominar la atención a pacientes mujeres, pero en cuanto al sexo masculino en el año 2018 aumento ligeramente, muy por el contrario, disminuyó en lo que corresponde al sexo femenino en el mismo periodo comparado.

*Tabla 36 Pacientes atendidos por sexo 2017*

<b>ATENDIDOS AÑO 2017</b>		
<b>SEXO</b>	<b>ATENDIDOS</b>	<b>%</b>
MASCULINO	6,786	41.60
FEMENINO	9,527	58.40
<b>Total</b>	<b>16,313</b>	<b>100.00</b>

*Tabla 37 Pacientes atendidos por sexo 2018*

<b>ATENDIDOS AÑO 2018</b>		
<b>SEXO</b>	<b>ATENDIDOS</b>	<b>%</b>
MASCULINO	9,078	43.89
FEMENINO	11,606	56.11
<b>Total</b>	<b>20,684</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta a al número de atenciones brindadas casi en igual proporción fueron a niños y a los adultos con 30.29% y 30.21%, a los jóvenes se le brindaron atenciones con un 16.01% y a los adultos mayores con el 15.26% y en menor proporción los adolescentes con el 8.23%, en lo que respecta al año 2017 hubo incremento de 3,948 atenciones que solo representa el 1.49% de incremento con respecto al año anterior.

Tabla 38 Atenciones 2017

ATENCIONES AÑO 2017		
GRUPO ETAREO	ATENCIONES	%
NIÑOS	75,586	28.50
ADOLESCENTES	27,100	10.22
JOVENES	43,159	16.27
ADULTOS	79,671	30.04
ADULTOS MAYORES	39,702	14.97
<b>Total</b>	<b>265,218</b>	<b>100.00</b>

Tabla 39 Atenciones 2018

ATENCIONES AÑO 2018		
GRUPO ETAREO	ATENCIONES	%
NIÑOS	81,312	30.21
ADOLESCENTES	22,152	8.23
JOVENES	43,090	16.01
ADULTOS	81,528	30.29
ADULTOS MAYORES	41,084	15.26
<b>Total</b>	<b>269,166</b>	<b>100.00</b>

En cuanto a las atenciones, la mayor proporción de atenciones corresponde al sexo femenino con el 60.34% mientras que las atenciones brindadas al sexo masculino fueron del 39.66%, siendo casi iguales porcentualmente con respecto a las atenciones del año 2017.

*Tabla 40 Atenciones por sexo 2017*

<b>ATENCIONES AÑO 2017</b>		
<b>SEXO</b>	<b>ATENCIONES</b>	<b>%</b>
MASCULINO	105,085	39.62
FEMENINO	160,133	60.38
<b>Total</b>	<b>265,218</b>	<b>100.00</b>

*Tabla 41 Atenciones por sexo 2018*

<b>ATENCIONES AÑO 2018</b>		
<b>SEXO</b>	<b>ATENCIONES</b>	<b>%</b>
MASCULINO	106,743	39.66
FEMENINO	162,423	60.34
<b>Total</b>	<b>269,166</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta al cumplimiento de las metas físicas, esta se obtienen en base a las actividades programadas, tanto por Programas Presupuestales que lograron el 93.19% de sus metas programadas, así como por las programadas por las Acciones Centrales que solo alcanzó el 88.34% de la metas previstas, y por las Asignaciones Presupuestales Que No Resultan En Productos (APNOP) que logro el 93.32% de sus metas planificadas, y que en su conjunto la Unidad Ejecutora solo alcanzó a cumplir con un avance físico del 93.30% de las actividades previstas.

*Tabla 42 Avance físico de programas 2018*

**AVANCE FÍSICO DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS 2018**

<b>CATEGORÍA PRESUPUESTAL</b>	<b>AVANCE FISICO %</b>
<b>A.- PROGRAMAS PRESUPUESTALES</b>	<b>93.19</b>
0001 - PROGRAMA ESTRATÉGICO ARTICULADO NUTRICIONAL	83.04
0002- PROGRAMA ESTRATÉGICO SALUD MATERNO NEONATAL	97.63
0016 - PROGRAMA ESTRATÉGICO TBC/VIH-SIDA	96.67
0017 - PROGRAMA ESTRATÉGICO DE ENFERMEDADES METAXÉNICAS Y ZONOSIS	49.10
0018 - PROGRAMA ESTRATÉGICO DE ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES	90.60
0024 - PROGRAMA ESTRATÉGICO DE CANCER	85.47
0068 - PROGRAMA DE REDUCCIÓN DE VULNERABILIDAD DE ATENCIÓN DE EMERGENCIAS Y DESASTRES	100.00
0104 - REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD POR EMERGENCIAS Y URGENCIAS MEDICAS	99.54
0129 - PREVENCIÓN Y MANEJO DE CONDICIONES SECUNDARIAS DE SALUD EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD	115.92
0131 - CONTROL Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL	104.77
<b>B.- ACCIONES CENTRALES</b>	<b>88.34</b>
<b>C.- ASIGNACIONES PRESUPUESTALES QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS</b>	<b>93.32</b>
<b>TOTAL EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS</b>	<b>93.30</b>

### 5.3 Análisis de Resultados

		GESTIÓN DE TESORERÍA																
		P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29
CONTROL PREVIO	<b>Implementación</b>																	
	<b>P01</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX		XXX	XXX
	<b>P02</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>P03</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>P04</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>Evaluación y prevención del riesgo</b>																	
	<b>P05</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>P06</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>P07</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX		XXX		XXX	XXX						
	<b>P08</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>Control gerencial del riesgo</b>																	
	<b>P09</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
<b>P10</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
<b>P11</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX		XXX										
<b>P12</b>	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	

Figura 1. Contraste de Hipótesis

Las celdas en blanco, nos indican que con los datos de la muestra no es posible rechazar la hipótesis nula.

Las celdas XXX indican que se rechaza la hipótesis nula (independencia) y, por ende, se acepta la asociación entre las variables de estudio.

Con estos resultados podemos contrastar la hipótesis de trabajo de la tesis.

#### Hipótesis principal

Hipótesis alternativa

El control previo influye significativamente en la gestión de tesorería en la Ejecutora N° 405 en el año 2019

### Hipótesis Nula

El control previo no influye significativamente en la gestión de tesorería en la Ejecutora N° 405 en el año 2019

De acuerdo a la hipótesis general se observa que, según el cuadro de cruce, que el valor chi cuadrado es asociado a los grados de libertad, por tanto, se puede afirmar que hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmar que el control previo influye significativamente en la gestión de tesorería de la Unidad Ejecutora 405 en el año 2019.

### **Hipótesis Específica 1**

#### Hipótesis Alternativa

El control previo influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de tesorería de la Unidad Ejecutora N°405 en el año 2019.

#### Hipótesis Nula

El control previo no influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Según los resultados obtenidos, la gestión de tesorería en la ejecución de ingresos, está asociado al control previo y a su vez éste influye significativamente, por cuanto la ejecución de dicho control permite verificar la aplicación de las normas vigentes, lo que permitirá atenuar las deficiencias y mejorar los niveles de recaudación de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

**Hipótesis Específica 2**

## Hipótesis Alternativa

El control previo influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

## Hipótesis Nula

El control previo no influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Según los resultados, la gestión de Tesorería en la ejecución de gastos está asociado al control previo y a su vez influye significativamente, al identificar y evaluar los riesgos, lo que coadyuvará a identificar los puntos débiles en la sustentación de los gastos y para contrarrestar los efectos negativos en el pago a los proveedores internos y externos, por ende, se logrará mitigar el impacto en el cumplimiento de los objetivos de la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

**Hipótesis Específica 3**

## Hipótesis Alternativa

El control previo influye significativamente en la conciliación de la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

## Hipótesis Nula

El control previo no influye significativamente en la conciliación de la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Los resultados de la investigación indican que la gestión de Tesorería en lo concerniente a la conciliación está asociado al control previo y a su vez influye significativamente al realizarse acciones preventivas y correctivas como parte del control gerencial de riesgo, lo que permite disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos, por cuanto la conciliación es una herramienta de control que posibilita un eficaz manejo de la liquidez de la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

#### **5.4 Discusión de Resultados**

En la presente investigación se realizó la discusión de los resultados hallados en el proceso mismo, que consisten en determinar si el control previo influye significativamente en la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

La investigación me ha permitido conocer la opinión de los trabajadores, expresado en la aplicación del instrumento, en referencia al control previo y su asociación con la gestión de Tesorería de la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Así mismo se concluye que las dimensiones de la variable control previo influye significativamente en la gestión de tesorería en base a los resultados obtenidos:

**Problema general:** ¿En qué medida el control previo influye en la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N°405 en el año 2019?

**Hipótesis general:** El control previo influye significativamente en la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N°405 en el año 2019.

Se confirma que la aplicación de las herramientas del control previo, permite mejorar la gestión de Tesorería mediante el control de las operaciones, actividades, información y supervisión, mejorando el grado de eficiencia y eficacia de la gestión que se realiza en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

**Problema específico 1:** ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019?

**Hipótesis específica 1:** El control previo influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Se confirma que las actividades del control previo ayudan en la ejecución de ingresos, al implementarse el control de la captación, asegurando que la recaudación se encuentre custodiada y disponible según las normas vigentes.

**Problema específico 2:** ¿Cómo influye el control previo en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019?

**Hipótesis específica 2:** El control previo influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Se confirma que las actividades del control previo ayudan en la ejecución de gastos, al realizarse la identificación del riesgo y su respectiva evaluación a efecto de asegurar la correcta y oportuna ejecución de los pagos por bienes y servicios, por adquisición de bienes de capital o por servicio de la deuda.

**Problema específico 3:** ¿Cómo influye el control previo en la conciliación bancaria de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019?

**Hipótesis específica 3:** El control previo influye significativamente en la conciliación bancaria de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

Se confirma que las actividades del control previo al formar parte del control interno, se asocian con la conciliación y permite realizar acciones preventivas y correctivas, mejorando la gestión de liquidez, como parte del control gerencial del riesgo.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos se obtienen las siguientes conclusiones:

1. El control previo influye significativamente en la gestión de tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019, el control previo por ser parte del control interno coadyuva al cumplimiento de sus metas, objetivos y fines de la gestión de tesorería por lo que se debe recomendar al Director Ejecutivo la implementación del Sistema de control interno.
2. El control previo influye significativamente en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019 por cuanto la implementación de las normas y la ejecución del control previo de los ingresos favorece la verificación de la captación y de su custodia, siendo recomendable que la Dirección Administrativa monitoree la realización del control previo de los ingresos.
3. El control previo influye significativamente en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019 por cuanto la identificación y evaluación del riesgo permite prevenir posibles eventos adversos en los gastos que se realiza, siendo recomendable que la Dirección Administrativa monitoree la realización del control previo de los pagos.
4. El control previo influye significativamente en la conciliación bancaria de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019 por cuanto la conciliación bancaria participa de las acciones preventivas y correctivas que se realizan en el

marco del control gerencial del riesgo, por lo que se recomienda que la Jefatura de la Unidad de Economía establezca actividades de control previo de las cuentas corrientes.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Dirección Ejecutiva cumpla con su responsabilidad de implementar el Sistema de control interno, incluido las actividades permanentemente de control previo, lo que permitirá una gestión transparente y el cumplimiento de los objetivos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.
2. Es recomendable que la Dirección Administrativa monitoree la realización del control previo de los ingresos, al favorecer la verificación de la captación y la custodia de los recursos en la ejecución de ingresos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.
3. Es recomendable que la Dirección Administrativa monitoree el control previo de los gastos al permitir la identificación y la evaluación de los pagos que se realiza en la ejecución de gastos de la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.
4. Se recomienda que la Jefatura de la Unidad de Economía establezca las actividades de control previo de las cuentas corrientes, porque la conciliación bancaria permite establecer acciones preventivas y correctivas, que permiten mejorar la gestión de Tesorería en la Unidad Ejecutora N° 405 en el año 2019.

## REFERENCIAS

- Bacallao, H (2009) *Génesis del control interno*, Eumed.net. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2009a/mbh3.htm>
- Chacó W. (2002) Conceptos de control interno. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Flores C, (2015), Control interno en la gestión del área de Tesorería, Tesis de pregrado. Municipalidad Provincial de Huaraz, Huaraz. Recuperado [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/951/CONTROL\\_INTERNO\\_GESTI%C3%93N\\_FLORES\\_CASTILLO\\_VILMA\\_LEUCADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/951/CONTROL_INTERNO_GESTI%C3%93N_FLORES_CASTILLO_VILMA_LEUCADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- García, J (2017), *La influencia del control interno en la ejecución presupuestal de los procesos de mantenimiento de aeronaves del departamento de Economía y Finanzas, Fuerza Aérea del Perú*, Tesis de Pregrado, Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado <http://cybertesis.urp.edu.pe/browse?type=author&value=Garcia+Espino%2C+Jimmy+Armando>
- Hernández R. (2014) *Metodología de la investigación*. Santa fe, México: Mc Graw-Hill

Hunocc, B. (2018), *El control previo y la gestión administrativa de la oficina de economía*, Tesis de pregrado, Hospital de Huancavelica, Huancavelica. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/133255?offset=240>

León, F. (2009) *Ejercicio del control preventivo en contrataciones estatales*. Pág. 192  
Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14021/14643>

López y Soriano (2014) *Gestión de la Tesorería*. Barcelona, España: Libros de Cabecera

López, A (2004) *control y auditoria en las entidades públicas*, España: Deusto

Ministerio de Economía. *Glosario*. Recuperado de: <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-rp>

Ministerio de Economía. *Glosario de Tesoro Público*. Recuperado de: <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-25048>

Portal, P. (2017), *Mejoramiento del Sistema de Control Interno en el proceso de pagos a proveedores y su incidencia en la Gestión de los Egresos del Flujo de Caja*, Tesis pregrado, Lima. Recuperado de [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1473/T030\\_45457075\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1473/T030_45457075_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quispe, M. (2015), *El control previo a la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de ejecución de pagos*, Tesis pregrado, Universidad Nacional José Basadre Grohmann, Tacna. Recuperado de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/1027>

Santoma, J. (2002) *Gestión de Tesorería*. Recuperado

<https://books.google.com.pe/books?id=eGnOuuQXw7YC&printsec=frontcover&hl=e>

[s&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=eGnOuuQXw7YC&printsec=frontcover&hl=e&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## APÉNDICES

## ENCUESTAS

### Título de Tesis: El control previo y su incidencia en la gestión del área de tesorería de la UE N° 405

Edad: De 20-30 ( ) De 31-40 ( ) De 41 a más ( )

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Cargo: Auxiliar ( ) Técnico ( ) Profesional ( )

Nivel de estudio: Técnico ( ) Profesional ( ) Maestría ( )

#### **Instrucciones.**

A continuación, se muestra un grupo de proposiciones que tienen como objetivo analizar el Mejoramiento del Sistema de Control Previo en su incidencia en la gestión de área de tesorería

Para cada proposición exprese su grado de conformidad. Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad:

N = nunca, CN= Casi Nunca, AV=A veces, S=Siempre Casi Siempre=CS

Esta encuesta es totalmente anónima, por lo que le sugerimos responder con objetividad

N°		N	CN	AV	S	CS
	<b>CONTROL PREVIO</b>					
	<b>Implementación</b>					
1	¿El control previo utiliza directivas internas para realizar sus actividades?					
2	¿El control previo verifica el cumplimiento de la normatividad vigente?					
3	¿Se realiza el seguimiento de las recomendaciones de control previo, para el cumplimiento de las normas?					
4	¿Se implementan mejoras para la ejecución de las actividades de control previo?					
	<b>Evaluación y prevención del riesgo</b>					
5	¿El control previo en la revisión de las operaciones identifica puntos débiles o amenazas?					
6	Se tiene un registro de los riesgos identificados					
7	¿El control previo evalúa el impacto del riesgo en el cumplimiento de los objetivos?					
	¿El control previo establece acciones para contrarrestar los efectos del riesgo?					

8						
	<b>Control gerencial del riesgo</b>					
9	¿Se realizan acciones preventivas de control previo de ingresos y gastos?					
10	¿Se toman acciones y/o medidas correctivas sobre los riesgos detectados en el control previo?					
11	¿Las acciones correctivas de control previo se realizan en forma oportuna a fin de disminuir la probabilidad de la ejecución de eventos adversos?					
12	¿La determinación de ingresos ayuda a la obtención de los objetivos de la gestión de Tesorería?					
	<b>GESTIÓN DE TESORERÍA</b>					
	<b>Ejecución de ingresos</b>					
13	¿La información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria?					
14	¿Se logran las metas de los ingresos en la gestión de Tesorería?					
15	¿Se realizan arqueos de caja sorprendidos?					
16	¿Se deposita el efectivo en el plazo previsto?					
17	¿La gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito?					
18	¿Se logran los objetivos de la fase de compromiso en la ejecución de gastos del área de Tesorería?					
	<b>Ejecución de gastos</b>					
19	¿Los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF-RP?					
20	¿Lo devengado cumple con las metas trazadas en la gestión de tesorería?					
21	¿La formalización del gasto devengado cumple con los requisitos formales y legales?					
22	¿En la gestión de tesorería se elabora flujo de caja mensual?					
23	¿El pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúa en el plazo					

	establecido?					
24	¿Se verifica la transferencia diaria a la CUT?					
	<b>Conciliación bancaria</b>					
25	¿Se realiza el control del saldo de la Cuenta Única de Tesoro (CUT)?					
26	¿Los saldos en libros coinciden con los extractos bancarios?					
27	¿Se realizan las conciliaciones bancarias en forma mensual?					
28	¿Se realiza el control del gasto girado con la emisión de cheques y/o depósitos en cuenta interbancaria, según reporte SIAF-RP?					
29	¿Para el control se utiliza el Reporte de conciliación SIAF-RP?					