



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

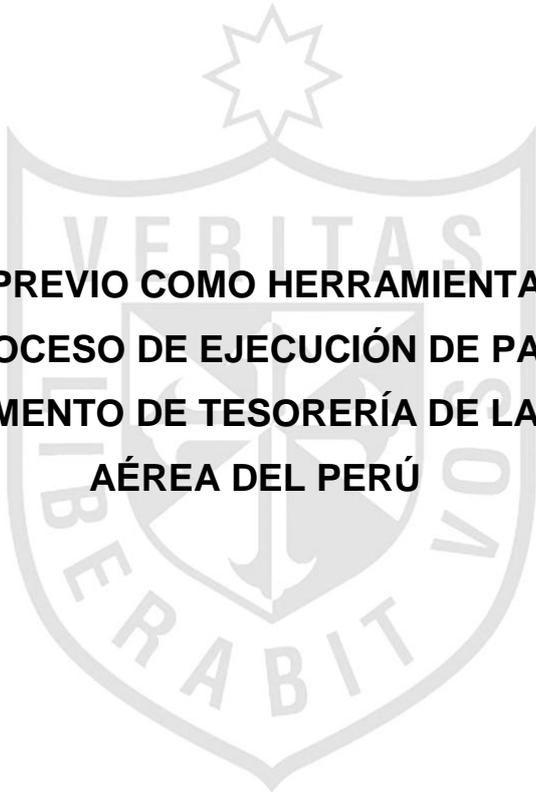
**EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA
PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA FUERZA
AÉREA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR
EDWIN CULQUI FAJARDO**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PÚBLICO**

LIMA – PERÚ

2013



**EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA
PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA FUERZA
AÉREA DEL PERÚ**

EL AUTOR HA PERMITIDO LA PUBLICACIÓN DE SU TESIS

EN ESTE REPOSITORIO.

ESTA OBRA DEBE SER CITADA.



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

SISTEMA DE
BIBLIOTECAS

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a mi querida Madre, la Señora Sofía Fajardo Cohen, eres el ser que más amo y amaré hasta el último día de mi existencia; encontraría la palabra que no existe para darte las gracias por todo lo que me has dado, todo lo que soy te lo debo a ti.

A mi esposa la Sra. Janet Josefa Chávez Granda, mi eterna compañera, gracias a tu invaluable ayuda, gracias por todo el cariño y la comprensión que me das.

A mis hijos Julissa Janet Culqui Chávez, Edwin Culqui Chávez y Aldana Gianella Culqui Chávez, por su amor y su apoyo, son la razón de mi lucha, un agradecimiento muy especial a mi hijo Edwin por su constante estímulo y apoyo moral.

A mi Padre José Pezo Tello, mi mejor amigo, hiciste de mí un hombre íntegro, siempre te llevaré presente en mi mente y en mi corazón, gracias por todo lo que me has dado.

AGRADECIMIENTO

Nuestra gratitud, principalmente está dirigida al Dios Todopoderoso por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de nuestra carrera.

A todas y a todos quienes de una y otra forma han colocado un granito de arena para el logro de la presente tesis, agradecemos de forma sincera su valiosa colaboración.



ÍNDICE

Portada	i
Título	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
ÍNDICE	v
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Descripción de la realidad problemática.	01
1.2. Formulación del problema.	09
1.2.1. Problema general.	09
1.2.2. Problemas específicos.	09
1.3. Objetivos de la investigación.	10
1.3.1. Objetivo general.	10
1.3.2. Objetivos específicos.	10
1.4. Justificación de la investigación.	11
1.4.1. Justificación práctica.	11
1.4.2. Justificación teórica.	11
1.4.3. Justificación institucional.	11
1.4.4. Justificación personal.	12
1.4.5. Justificación científica.	12
1.4.6. Justificación metodológica.	12
1.5. Limitaciones.	12
1.6. Viabilidad del estudio.	13

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

2.1.	Antecedentes de la investigación	14
2.2.	Bases teóricas.	14
2.2.1.	Control previo.	14
2.2.2.	Proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería	23
2.3.	Términos técnicos.	40
2.4.	Formulación de hipótesis.	44
2.4.1.	Hipótesis principal.	44
2.4.2.	Hipótesis secundarias.	44
2.5.	Operacionalización de variables.	45

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1.	Diseño metodológico.	47
3.1.1.	Tipo de investigación.	47
3.1.2.	Nivel de investigación.	47
3.1.3.	Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis.	48
3.2.	Población y muestra.	49
3.2.1.	Población (N).	49
3.2.2.	Muestra (n)	50
3.3.	Técnicas de recolección de datos.	51
3.3.1.	Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.	51
3.3.2.	Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.	51
3.4.	Técnicas para el procesamiento de la información.	52
3.5.	Aspectos éticos.	52

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1	Resultados de la entrevista	53
4.2.	Resultados de la encuesta.	59
4.3.	Contrastación de hipótesis.	69

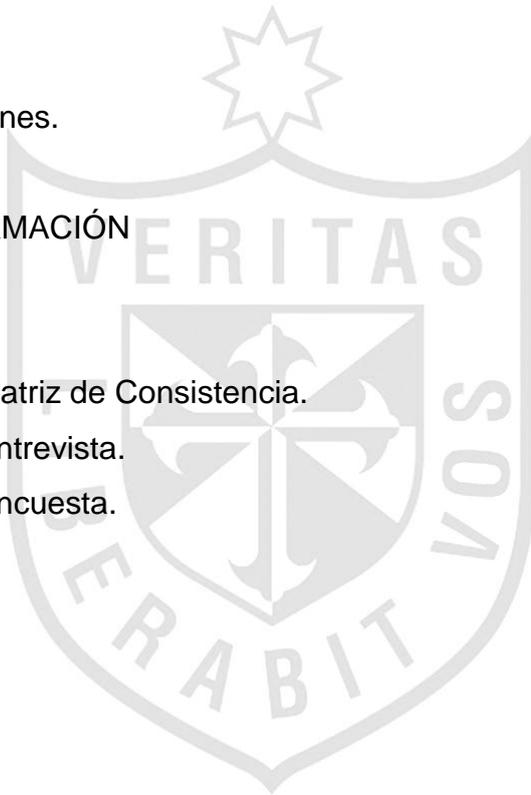
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1.	Discusión.	87
5.2.	Conclusiones.	88
5.3.	Recomendaciones.	89

FUENTES DE INFORMACIÓN	91
------------------------	----

ANEXOS

Anexo N° 1	Matriz de Consistencia.	93
Anexo N° 2	Entrevista.	94
Anexo N° 3	Encuesta.	97



RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

Fue considerada una investigación por objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza de la investigación que se ha utilizado, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón que se han utilizado los principios administrativos y los enfoques del control previo a fin de ser aplicado en el proceso de ejecución de pagos a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, condiciones suficientes para ser considerada una investigación descriptiva.

Los resultados dieron a conocer que la aplicación del control previo es de suma importancia y de interés general, ya que si no se realiza en el departamento de tesorería en la FAP, las actividades que se desarrollen en el proceso de ejecución de pagos a proveedores serían deficientes, porque un buen sistema de control previo, responde al crecimiento y diversificación de las operaciones financieras que realizan las entidades. Así mismo, permite mejorar y controlar el manejo de los fondos para pagos en efectivo de acuerdo a lo autorizado, ordenar y actualizar la documentación del departamento de tesorería de la FAP y dar una mejor seguridad en las instalaciones, de este departamento para un adecuado control y seguridad de valores propios y encargos, por ende la aplicación del control previo permitirá mejorar los archivos y la documentación en la institución.

Se llegó a la conclusión que con prudencia y transparencia, la institución mejorará eficientemente los procedimientos a través de un mejor control en la recepción de las adquisiciones de bienes y servicios, con un personal totalmente capacitado y actualizado para el cumplimiento de sus funciones de acuerdo a las leyes, normas y procedimientos vigentes, lo que permitirá una mejor ejecución presupuestal con transparencia y un buen manejo de los recursos públicos destinados a la Fuerza Aérea del Perú.

Palabras claves: control previo y proceso de ejecución de pagos, transparencia.

ABSTRACT

The aim of this investigation was to determine whether the application of a prior administrative activities contributes to the improvement of the process of making payments on the Treasury of the Air Force of Peru.

It was considered an investigation by objectives, taking into account the nature of the research that has been used, this study qualifies methodological applied research, because they have been used Administrative Principles and approaches to control before be applied in the process of making payments to suppliers of the Treasury of the Air Force of Peru, so according to the nature of the study, eligible enough to be considered a descriptive research.

The results were announced that implementation of the Prior Control is of paramount importance and of great interest because if not performed prior check in the Treasury in the Air Force of Peru, the problems in the implementation process payments to suppliers will not be efficient, since a good system of prior control, responds to the growth and diversification of financial transactions undertaken by entities. Its importance becomes also because it improves the management and control of funds for cash payments as authorized, you order and update the documentation from the Department of Treasury of the FAP and provide better security in the facilities for proper control and safety eigenvalues and commissions. Also prior control application helps improve effective use of funds and better archiving of documents of the institution.

It concluded that the application of a prior administrative activities, enables better execution process payments in the Treasury of the Air Force of Peru, ie the institution prudence and transparency efficiently improve procedures through better control in receiving purchases of goods and services, with staff fully trained and updated for the fulfillment of their duties according to the laws, rules and procedures, which allow for better budget execution with transparency and good management of public resources for the Air Force of Peru.

Keywords: Control Previous and payment execution process, transparency.

INTRODUCCIÓN

La investigación se considera relevante debido a que la implementación de un eficiente control previo en las actividades administrativas, económicas y financieras en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, permitirá optimizar la gestión, el manejo óptimo de los recursos públicos recibidos y proponer alternativas de solución a la problemática actual existente.

La presente tesis, pone en consideración, aspectos fundamentales, al servicio de la Fuerza Aérea del Perú, y a las personas en general y al personal que labora en el departamento de tesorería de la FAP y a quienes tengan interés en el presente trabajo, que tuvo como objetivo enfocar acciones y procedimientos para la implementación de un control previo para un eficiente desempeño laboral y obtener mejores resultados.

Mediante la presente tesis, se propone priorizar la implementación del control previo, en las actividades que desarrolle la institución asociándolo con una generación de valores, desarrollar una cultura de control previo, responsabilidad, eficiencia y la identificación plena, con la institución. Actualmente en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, no existe un control previo para el desarrollo de las actividades que realiza.

La presente tesis, se encuentra dividida en cinco capítulos, coherentemente relacionados:

En el primer capítulo, planteamiento del problema, se consideró el tema a investigar, lo cual permitió conocer la situación real del departamento de tesorería, considerando la problemática en la ejecución de pagos del mismo. Asimismo se planteó los problemas en la investigación, los objetivos, justificación, limitaciones y la viabilidad con el que se realizó la presente tesis.

En el segundo se planteó el marco teórico, considerando los antecedentes de la investigación, bases teóricas, términos técnicos, formulación de hipótesis y la operacionalización de variables.

En el tercer capítulo, se estableció la metodología de la investigación, considerando el diseño metodológico, población, muestra, técnicas de recolección de datos, técnicas para el procesamiento de la información y por último los aspectos éticos de la investigación.

En el cuarto se presentaron los resultados de la investigación, considerando los análisis descriptivos y la contrastación de hipótesis.

El quinto capítulo, comprendió el análisis, discusión, conclusiones y las recomendaciones del aporte realizado por el trabajo de investigación en función a la solución de los problemas planteados.

Las estrategias metodológicas utilizadas tuvieron como base:

- La exploración previa de fuentes bibliográficas de primera mano.
- La selección de contenidos de las fuentes leídas.
- Las conclusiones a las que se ha llegado.

En síntesis, la investigación es relevante en sí misma, ya que los resultados obtenidos ayudaron a encontrar las respuestas y las soluciones que contribuirán a un mejor control previo como herramienta de mejora y éste repercutirá a su vez en el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la FAP.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.

La investigación se sustentó en la FAP (Fuerza Aérea del Perú), específicamente en el departamento de tesorería, a través de la investigación realizada se pudo observar si existe una falta de eficiencia en las distintas unidades y dependencias de la FAP.

Teniendo en cuenta que la FAP, es una institución tutelar de la Nación, cuya misión es defenderla, proteger sus intereses mediante el empleo del poder espacial, a fin de contribuir y garantizar su independencia, soberanía e integridad territorial; con el objetivo de ser una fuerza aérea moderna, líder en el ámbito aeroespacial nacional y regional con presencia internacional, disuasiva en la paz y decisiva en la guerra.

El servicio de abastecimiento técnico de la FAP, es una unidad logística cuya única misión es la adquisición de bienes y servicios, para todas las unidades y dependencias de la fuerza aérea en su conjunto; las unidades de la FAP a través del SEBAT obtienen sus requerimientos de bienes y servicios mediante pedidos de unidad, que son programados, y remitidos con anterioridad y/o dentro del ejercicio económico vigente.

Asimismo el Servicio de Abastecimiento Técnico de la Fuerza Aérea del Perú planifica, presupuesta y adquiere los bienes y servicios requeridos por las unidades y dependencias F.A.P.

Luego de la adquisición, estos requerimientos son remitidos a cada una de estas unidades de acuerdo con lo solicitado, para que estas a su vez puedan cumplir la misión para la que han sido creadas; los requerimientos pueden ser de armamento, repuestos de aviación, víveres, medicinas, material de guerra, vestuario, repuestos de vehículos etc., adecuados a las necesidades de cada una de estas unidades, de acuerdo al Plan Estratégico Militar.

El SEBAT hace sus adquisiciones en concordancia con el Decreto Ley N° 22056 (Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento), el objetivo de esta Ley fue dar unidad, racionalidad, y eficiencia a los procesos del sistema abastecimiento de bienes y servicios no personales en los organismos de la administración; y estableció que INAP (Instituto Nacional de Administración Pública), era el ente rector, esto quedó disuelto por Ley N° 26507 y algunas normas emitidas por esta institución aún se encuentran vigentes. La norma que se aplica para realizar adquisiciones es el D.L. N° 1017 y su reglamento y modificatorias, anterior a ello también en el Perú se aplica la ley de contrataciones desde la dación de la ley 26850.

Asimismo para lograr su objetivo entre otras medidas el SEBAT, debe dar unidad, racionalidad y eficiencia a los procesos del Sistema de abastecimiento de bienes y servicios no personales.

Partiendo de esta premisa, el personal que integra esta institución tiene como valores: la integridad personal, la vocación de servicio y la excelencia profesional, factores que deben incidir en la realización de su misión, metas, y proyectos, específicamente en el departamento económico financiero, y para la ejecución correcta y oportuna de su presupuesto asignado en el presente ejercicio económico, siendo el departamento de tesorería uno de los departamentos importantes para lograr estos objetivos.

El Servicio de abastecimiento técnico de la FAP (SEBAT), tiene un rol fundamental en el cumplimiento de la adquisición de los materiales que la Fuerza Aérea del Perú necesita para cubrir las necesidades de todas sus unidades y dependencias FAP en el Perú, ubicadas a nivel nacional, que en su totalidad forman la Fuerza Aérea Peruana, debido a que cada una de estas unidades adquieren material bélico o no bélico de acuerdo a su rol o funciones para las que han sido creadas y de acuerdo a la ubicación dentro del planeamiento estratégico militar.

De acuerdo a lo observado, podemos mencionar que en el departamento de tesorería el manual de organización y funciones (MOF) necesita correcciones y

ajustes para evitar duplicidad en las funciones, asimismo, no cuenta con la infraestructura adecuada para su trabajo en grupo, lo que no permite un buen desenvolvimiento del personal.

El personal no está actualizado, en lo que se refiere a tributación, informática, normas legales y normas contables; es necesario una mejora y actualización permanente, no existe meritocracia en los cargos asignados y en la ubicación del personal al no designar, a la persona idónea para el puesto indicado en los departamentos de tesorería en las unidades y dependencias FAP, lo que ocasiona que la persona que toma un puesto no conoce la problemática, ni los antecedentes, en el desarrollo de las actividades por no existir un buen relevo, lo que ocasiona retrasos. Se requiere modernizar los equipos informáticos.

Asimismo existe un personal indebidamente contratado (militares en retiro), que ya cumplieron su tiempo de servicio y que están desempeñando cargos de asesoría relevantes, los mismos que no están capacitados ni actualizados, porque no son de la especialidad de finanzas y contabilidad.

El Sistema integrado de administración financiera (SIAF) debe ser manejado por profesionales calificados, no por auxiliares, cosa que está ocurriendo actualmente, debido a la falta de capacitación en el departamento de informática del departamento contable financiero.

Estas deficiencias no permiten a este departamento desarrollarse con la eficacia y la prontitud requerida; en lo referente a pagos a los proveedores, control y verificación de los documentos fuentes de los materiales adquiridos e ingresados a los almacenes, falta de interés por parte del personal que labora en este departamento, posiblemente por motivos salariales y/o la falta de identificación con la institución, existiendo el trabajo personalizado y no en equipo, también se observa falta de comunicación con los departamentos de planes, presupuesto y abastecimiento, dando como resultado retrasos en la ejecución presupuestal asignada, demoras en las adquisiciones de los bienes y/o servicios, necesarios para la ejecución de las metas trazadas y los objetivos deseados por el Alto Mando de la Fuerza Aérea Peruana y trayendo como consecuencia el

desabastecimiento de materiales y equipos requeridos por la FAP, poniendo en peligro y en riesgo el cumplimiento de la misión y objetivos que tienen trazados.

El departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, adolece de los siguientes problemas:

- No cuenta en la actualidad con personal idóneo, el personal que labora en el departamento no está actualizado en lo que se refiere a contabilidad, tributación, normas e informática.
- Falta de meritocracia en los cargos y ubicación en las unidades de la FAP.
- Contratación indebida de personal militar en situación de retiro (jubilados), en cargos relevantes.
- Personal no capacitado, ni actualizado y no hay rotación de puestos.
- Existe personal militar y civil en actividad con procesos o antecedentes disciplinarios ocupando cargos, como Jefe de sección de tesorería y/o cargos de responsabilidad.
- En el departamento de tesorería generalmente el Sistema integrado de administración financiera (SIAF) es manejado por personal de nivel auxiliar y/o técnicos contables, debiendo ser ocupado por personal profesional calificado, conocedores del sistema.
- No existe una continua preparación, capacitación permanente al personal del departamento de tesorería y no existe trabajo en equipo.
- Los equipos informáticos requieren ser repotenciados o cambiados para mejorar y aligerar el desarrollo de las actividades.
- No existe unidad de caja, no se centraliza en la tesorería el manejo de los recursos financieros.
- No existe una reposición oportuna del fondo para pagos en efectivo y del fondo para caja chica, no hay arqueos sorpresivos, demasiada familiaridad, no hay fianza de servidores.
- No existe un buen procedimiento para el archivo de las resoluciones directorales de aprobación o modificación del fondo para pagos en efectivo, existe duplicidad de funciones en algunos casos, decisiones inoportunas, cambios de personal inoportunos, incumplimiento en los pagos en las

detracciones y en el giro de cheques, y demora en los pagos a los proveedores.

Los problemas identificados traen como consecuencia el desabastecimiento de los materiales solicitados por las unidades y dependencias de la Fuerza Aérea del Perú, asimismo estas unidades ubicadas en las diferentes regiones del país no podrán operar, desarrollar y cumplir con sus objetivos y metas planificadas.

Estas unidades al no desarrollar sus actividades para las que han sido designadas, como salud, transporte, alimentos, repuestos de aviones, abastecimiento de material bélico, repuestos de vehículos, mantenimiento, infraestructura, ingeniería militar, vestuario etc., ponen en peligro el desarrollo y cumplimiento de las metas y objetivos que el país ha encomendado a la fuerza aérea en su conjunto, peligrando la seguridad nacional.

De acuerdo a lo observado, para un buen desenvolvimiento eficaz y el logro de los propósitos y el desarrollo de sus funciones se plantea lo siguiente:

- Modificación del cuadro de asignación de personal (C.A.P.), adecuándolo a un nivel más profesional y calificado.
- El plan operativo vigente (P.O.V.), es el documento, que se utiliza en todas las unidades y dependencias de la F.A.P. para determinar el modo de operar de los departamentos y secciones, el mismo que debe ser actualizado, debido a que las funciones y responsabilidades deben ser más específicas, especialmente en el dpto. de tesorería.
- No debe existir duplicidad en las funciones, asignar a la persona indicada para el puesto correspondiente. Asimismo preparar y actualizar al personal del departamento de tesorería, para que conozcan bien sus funciones y responsabilidades.
- No se debe prescindir de una sola persona, todos deben conocer el funcionamiento y la problemática de la sección.

- Nombrar a personal calificado, y que tenga títulos o certificados que acrediten haber realizado estudios en las especialidades de finanzas y contabilidad.
- Se debe contratar profesionales, para cargos de asesoría relevantes.
- Repotenciar o cambiar los equipos informáticos, por la lentitud de operación.
- Evitar contratar a personal militar jubilado (retiro) para labores de asesoramiento, debido a que este personal no conoce el departamento, está desactualizado y ya cumplió su ciclo en la FAP.
- Debe aplicarse la meritocracia en los cargos y en la ubicación del personal especialistas en finanzas y contabilidad en las unidades de la FAP.
- En el departamento de tesorería no deben trabajar por ningún motivo personal militar o civil con procesos y antecedentes disciplinarios.
- Debe existir una fluida y correcta ejecución del presupuesto asignado.
- Control permanente, concurrente y verificación y control de los bienes adquiridos.
- Seguimiento y monitoreo constante de los procesos de adquisición de bienes y servicios, coordinando la atención de los mismos.
- Trabajar en equipo y en permanente comunicación y coordinación con los departamentos de planes, abastecimiento, finanzas y presupuesto.
- Mayor énfasis, preocupación, control y coordinación de los procesos de adquisición solicitados por las unidades, para la adquisición de los repuestos y materiales de aviación, mediante un debido seguimiento desde la solicitud de los pedidos de materiales hasta la atención y pagos de los mismos.
- Charlas de motivación, para que el personal se identifique con la institución, creando conciencia institucional, lo que mejorará su rendimiento, productividad y sobre todo el cumplimiento de sus funciones de manera responsable.
- Dar mayor importancia a los programas de apoyo para el personal en el Departamento de Bienestar Económico y Social.
- Contratar personal profesional que conozca el Sistema integrado de administración financiera (SIAF).

- Implementar las unidades residentes de instrucción (URI), en todas las unidades y dependencias de la fuerza aérea, para capacitar en las unidades al personal militar, civil y administrativo, específicamente al personal que trabaja en el departamento de tesorería, presupuesto y finanzas.
- Programar, conferencias de capacitación y actualización, seminarios, charlas al personal militar y civil antiguo, que actualmente labora en las unidades de la fuerza aérea, ubicadas fuera de Lima, en vista de que este personal está relegado y desactualizado en las normas de tesorería – tributación y leyes contables por la lejanía donde labora en relación a la capital.
- Dotar de estructura e implementación adecuada a los departamentos de tesorería de la FAP, para su normal desenvolvimiento en grupo.
- Contratar y nombrar gente proba, con cualidades éticas y morales y con buenos antecedentes.
- Programas de incentivos y reconocimiento al personal que destaca en el cumplimiento de su trabajo.
- Ceñirse estrictamente a los principios de control presupuestal y en la ejecución.
- El pago a los proveedores debe ser más viable y eficiente, para mejorar la imagen.

De igual manera, los funcionarios requieren tomar conciencia de que son parte importante del proceso de planificación estratégica, por lo que requieren capacitarse, por ser las personas las que hacen las diferencias en las instituciones. Se requiere desterrar la actitud reactiva, remplazándola por una actitud pro-activa, donde el individualismo como parte de la actual cultura organizacional institucional debe ser desterrada por el trabajo en equipo multidisciplinario que desarrolle energías organizacionales.

Por otro lado, la falta de planes estratégicos, y de información para la toma de decisiones y la disminución de tiempo y costos en los procesos internos, es un reto que debe asumir el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, mejorando el proceso de ejecución de pagos considerando aspectos como ejecución de pago de cheques a proveedores, transferencias de fondos, pago a

proveedores; el Sistema integrado de administración financiera (SIAF), custodia de fondos para pagos en efectivo (FPPEF), control en la recepción de los bienes que se adquieren para el pago respectivo, coordinación en la ejecución del presupuesto con el departamento de planes y coordinación con el departamento de abastecimiento.

Por consiguiente, una de las preguntas fundamentales sobre esta problemática, tiene que ver con la relación del personal administrativo que debe participar en las actividades que realiza la Fuerza Aérea del Perú, pues en estas operaciones deben participar todas las personas vinculadas a la institución, tanto directivos, profesionales como el personal administrativo. En ese sentido, todo el personal tiene mucho en que contribuir al respecto, tengamos presente que los problemas institucionales obligan a una evaluación y análisis de toda la organización en su conjunto y el rol que cumplen deberá ser siempre en beneficio de la sociedad.

Luego de haber descrito la problemática de la investigación, esta será delimitada en los siguientes aspectos:

Delimitación espacial.

El trabajo se realizó en el servicio de abastecimiento de la FAP (SEBAT) en el ámbito del departamento de tesorería.

Delimitación temporal.

El trabajo abarcó el período correspondiente al ejercicio 2012.

Delimitación social.

Se trabajó a nivel del personal que labora en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, como: contadores, personal militar, técnicos contables, auxiliares de contabilidad y personal civil administrativo.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿De qué manera la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?

1.2.2. Problemas específicos.

- a. ¿De qué manera el ambiente de control como herramienta de mejora, influye en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?
- b. ¿De qué manera la evaluación de eficacia de desempeño como herramienta de mejora, influye en las transferencias de fondos y pagos de proveedores; en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?
- c. ¿De qué manera las actividades de control como herramientas de mejora, influyen en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?
- d. ¿De qué manera la información y comunicación como herramientas de mejora, influyen en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?
- e. ¿De qué manera el monitoreo permanente como herramienta de mejora, influye en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

1.3.2. Objetivos específicos.

- a. Determinar si el ambiente de control como herramienta de mejora, influye en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- b. Determinar si la evaluación de eficacia de desempeño como herramienta de mejora, influye en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- c. Determinar si las actividades de control como herramientas de mejora, influyen en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- d. Determinar si la información y comunicación como herramientas de mejora, influyen en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- e. Determinar si el monitoreo permanente como herramienta de mejora, influye en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

1.4 Justificación de la investigación.

1.4.1. Justificación práctica.

La investigación permitió un mejor desempeño del personal, el trabajo en equipo, la interrelación de los departamentos, tesorería, finanzas, presupuesto, abastecimiento y planes, con la finalidad de ejecutar el presupuesto asignado en el presente ejercicio económico de manera correcta y teniendo en cuenta las normas y procedimientos establecidos por la Dirección General de la Fuerza Aérea del Perú.

1.4.2. Justificación teórica.

Se justifica, por la necesidad de dar a conocer la importancia de la aplicación del control previo como herramienta para mejorar la gestión del proceso de ejecución de pagos, para que estas puedan llevar a un mejor conocimiento de herramientas complementarias a las tradicionalmente utilizadas en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, ya que en ocasiones las instituciones funcionan sin saber qué obstáculos pueden surgir durante la continuidad de las operaciones, en los departamentos que manejan la información contable y presupuestal.

1.4.3. Justificación institucional.

La investigación mejoró la imagen de la institución y el proceso de pagos, profesionalizar al personal, crear conciencia institucional, asimismo la identificación del personal que trabaja en el departamento de tesorería de la FAP; lo que permitirá el cumplimiento de la misión encomendada a la Fuerza Aérea del Perú.

1.4.4. Justificación personal.

La investigación servirá al personal de técnicos, sub-oficiales, personal civil y administrativo, para un mejor desempeño laboral, con eficiencia, con responsabilidad, lealtad, identificación plena, conocimiento amplio de sus funciones, profesionalismo y sobre todo aplicando las leyes, normas contables, y procedimientos que rigen dentro la Fuerza Aérea del Perú.

1.4.5. Justificación científica.

De manera análoga, la investigación, aportó información relevante acerca de los procesos actuales en el sistema de tesorería, que será de gran utilidad para aquellas personas interesadas en incursionar en el tema, así como también para aquellas instituciones que deseen conocer la importancia de los mismos en las organizaciones y a los investigadores.

1.4.6. Justificación metodológica.

La aplicación del control previo como herramienta mejoró las actividades administrativas en el departamento de tesorería, obedece a una serie de procedimientos, y técnicas específicas, que servirán como un aporte para la conclusión de la presente investigación.

1.5. Limitaciones.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el departamento de tesorería de la FAP quienes manejan la información contable y presupuestal, debiéndose mencionar que las limitaciones encontradas en el desarrollo del trabajo se refieren a que el acceso a la información es restringido; motivo por el cual la investigación requirió de un mayor esfuerzo para desarrollarla en forma adecuada.

1.6. Viabilidad del estudio.

El presente trabajo de investigación contó con las fuentes de información adecuadas para su desarrollo así como con la experiencia en el departamento de tesorería; por otro lado, se dispuso de los medios necesarios como materiales, tecnología entre otros y la disponibilidad de recursos humanos, financieros y el tiempo requerido para investigar, lo que permitió proporcionar un adecuado proceso gerencial, lo que hizo necesaria la práctica e implementación de los controles internos gerenciales, para el cumplimiento de las metas; por lo cual el estudio se consideró viable.



CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes de la investigación

Luego de haber efectuado las consultas respectivas en las diferentes Facultades de Ciencias Financieras, Contables y Escuelas de pregrado a nivel de las universidades existentes en nuestro medio, en relación al tema propuesto, se concluye que no existen estudios similares que traten o aborden dicha realidad; por lo que se considera que el presente trabajo reunió las características necesarias y suficientes para ser considerado como una investigación “inédita”, por lo que fue factible realizar el presente trabajo de investigación.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Control previo.

1. Conceptualización.

Según la Ley N° 27785 (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República), se fundamenta en el Art. 7, que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades y funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y

disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevada a cabo, en relación a las metas trazadas y los resultados obtenidos.

Es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

El titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta ley.

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

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

- El control previo garantiza que se cumplieron con los requisitos documentarios al momento de la presentación de los expedientes de las operaciones económico financieras, para su trámite administrativo.
- El control previo es parte de la gestión administrativa de la entidad y comprende la revisión de la documentación sustentatoria de las operaciones.
- La documentación sustentatoria comprende todos aquellos documentos que respaldan las operaciones y permiten realizar acciones de registro, seguimiento, evaluación y control de las mismas.
- No deben realizarse ni registrarse operaciones que no cuenten con la documentación sustentatoria mínima. En caso de urgencia deberán agilizarse los trámites correspondientes a fin de cumplir con dichas operaciones sin obviar el control previo.
- El control previo no está circunscrito a un determinado departamento sino es parte de las responsabilidades y actividades que desarrolle todo el personal que participe en el proceso de las operaciones económico financieras.
- El control previo se aplicará antes de efectuar el Registro administrativo de la fase de devengado en el SIAF. Sin embargo, antes de efectuar cualquier registro en el SIAF, los responsables de dicha acción verificarán que se cuenta con la documentación necesaria para realizar el mencionado registro.
- El devengado es la fase administrativa mediante la cual se formaliza la obligación de pago de los bienes o servicios adquiridos por la entidad.
- El control previo de la fase devengado será realizado por la unidad de contabilidad.

2. Finalidad del control previo.

- Verificar que las operaciones financieras se ejecuten de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía, observando que el gasto guarde relación con los planes, objetivos y metas de la entidad; aplicando criterios de austeridad y transparencia.
- Asegurar que el uso de los recursos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.
- Verificar la correcta formulación y presentación de la documentación sustentatoria de la ejecución de compromisos y pagos, así como las respectivas rendiciones de cuenta.
- Conseguir el ordenamiento documentario y de procedimientos de la organización que evidencie el uso adecuado de los recursos.

3. Nagu 3.10. Evaluación de la estructura del control interno

Se debe efectuar una apropiada evaluación de la estructura del control interno de la entidad a examinar, a efectos de formarse una opinión sobre la efectividad de los controles internos implementados y determinar el riesgo de control, así como identificar las áreas críticas e informar al titular de la entidad de las debilidades detectadas, recomendando las medidas que correspondan para el mejoramiento del control interno institucional.

La estructura del control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección

de una entidad, para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del Control Interno.

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

La estructura, componentes y elementos del Sistema de Control Interno, cuya implantación, funcionamiento y monitoreo son objeto de evaluación, se regulan por la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República sobre la materia.

La comprensión y evaluación de la estructura de control interno, tiene por objeto conocer el diseño y la efectividad de los controles internos establecidos por la entidad, sus niveles de cumplimiento y validar en su caso las aseveraciones de la gerencia; lo cual permite formarse una fundamentada opinión sobre la solidez de los mismos, determinando el riesgo de control existente, así como identificar áreas críticas.

La evaluación de la estructura de control interno debe realizarse de acuerdo al tipo y alcance de auditoría que se ejecuta, sea financiera, de gestión o se trate de exámenes especiales, tomando en cuenta las normas y estándares profesionales pertinentes, así como, las disposiciones específicas para las diferentes áreas de la entidad previstas en la normativa vigente. El relevamiento de información debe documentarse adecuadamente.

La evaluación de la estructura de control interno comprende dos etapas:

1. Obtención de información relacionada con el diseño e implementación de los controles sujetos a evaluación.
2. Comprobación de que los controles identificados funcionan efectivamente y logran sus objetivos.

Al término de esta evaluación la comisión auditora emitirá el documento denominado Memorándum de Control Interno, en el cual se consignarán las debilidades detectadas, así como las correspondientes recomendaciones tendentes a su superación. Dicho documento será remitido al titular de la entidad para su implementación, con copia al Órgano de Control Institucional, si fuere el caso.

En concordancia con lo preceptuado en la NAGU 4.40 Contenido del Informe de Auditoría, copia del Memorándum de Control Interno, así como del reporte de las acciones correctivas que en virtud del mismo haya adoptado la entidad, se adjuntarán como anexo del informe correspondiente a la acción de control. Asimismo, en dicho informe

se considerará como conclusión y recomendación los aspectos de control interno que lo ameriten, para el seguimiento correspondiente.

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

- * Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- * Cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como en general contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- * Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- * Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- * Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- * Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o una misión u objetivo encargado y aceptado.

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

5. Informe COSO.

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

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

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos.

Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no solo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación.

No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

Objetivo del COSO.

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

2.2.2. Proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería

1. Concepto de tesorería.

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

La Administración Financiera del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

El Sistema Nacional de Tesorería, en adelante el Sistema, es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos.

El Sistema Nacional de Tesorería está conformado de la siguiente manera:

- a. En el nivel central: Por la Dirección Nacional del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, que es el órgano rector del Sistema y como tal aprueba la normatividad, implementa y ejecuta los procedimientos y operaciones correspondientes en el marco de sus atribuciones.
- b. En el nivel descentralizado u operativo: Por las Unidades Ejecutoras y dependencias equivalentes en las Entidades del Sector Público

comprendidas en la presente Ley y sus correspondientes tesorerías u oficinas que hagan sus veces.

Según Perdomo (1997), considera que...

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

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

Para Caballero (2009, p. 42), la gestión de tesorería es la administración de los fondos de dinero, es decir, es la administración de los fondos de inversión que invierte únicamente, en activos financieros a corto plazo y de bajo riesgo. Sin lugar a dudas, se puede plantear que la tesorería se encarga de la planeación, custodia, distribución, uso y análisis de los caudales de una entidad.

La tesorería como perspectiva histórica de los fundamentos de la tesorería es una parte de las finanzas cuyo concepto ha evolucionado enormemente desde el siglo XX, en el que no se le diferenciaba ni se le conocía por su nombre, prácticamente se le asemejaba al mero manejo del dinero.

Históricamente los distintos especialistas e investigadores han utilizado distintos conceptos a los que se le ha ido asimilando con la tesorería, estos son: gestión de liquidez, cash – management, planificación de efectivo y gestión de flujos de fondos.

En sus inicios la función financiera tiene un origen contable, pues nace asociada al registro monetario de las actividades económicas que se remontan a finales del siglo XIV. Sin embargo, la tesorería como disciplina de las finanzas orientada hacia las unidades económicas es relativamente reciente se inicia en los países capitalistas a comienzos del siglo XX; donde queda resaltada la gestión de los cobros, pagos y donde su función comienza a extenderse más allá de la obtención de fondos para ser un apoyo fundamental en la dirección de la empresa, con el objetivo de maximizar su valor en el mercado.

Para alcanzar estos objetivos es necesario contar con un departamento de tesorería el cual debe estar organizado, con una correcta estructura y distribución de las funciones. Así mismo, el personal de la actividad tendrá que tener conocimiento del mercado monetario, de los activos financieros y políticas bancarias, así como todo lo relacionado con la actividad de la institución.

El éxito que pueda tener el departamento de tesorería, estará dado por la capacidad de gestión financiera, llevando un control proactivo de las operaciones que permita anticipar con información precisa y consistente, los movimientos que lleva este.

Es importante, como instrumento estratégico, contar con un departamento de tesorería capaz de acompañar y habilitar procesos de

transformación en los cuales el componente de oportunidad financiera podrá significar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

2. Objetivos de la tesorería.

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

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

3. Principales tareas.

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

a. Programación y control de ingresos.

La programación de los ingresos por actividad propia del negocio, (cobranza a clientes). Son las entradas presupuestadas en flujo de fondos conforme a la política de crédito otorgada a los clientes con quienes realizamos las operaciones de comercialización, así como por las ventas de contado que se consideran realizar en un período determinado (mes, bimestre, año).

Programación de ingresos intermitentes.- Son los ingresos que se obtienen de manera esporádica, como; la venta de activo fijo, rendimiento de cuentas de cheques e inversiones negociables, comisiones por ventas, etc.

b. Programación y control de egresos.

La programación de los egresos. Son los pagos presupuestados por gastos de la operación propia del negocio que tiene que realizar la institución como: pago a proveedores, acreedores, nómina, gastos de viaje, comisiones a vendedores, impuestos, participación en las utilidades de los trabajadores, dividendos, etc.

Para efectos de control a través del sistema de información que disponga la institución podremos obtener cuánto es lo que se recuperó de los clientes por las ventas a crédito y cuánto es lo que se recibió por las ventas de contado, y cuánto fue lo que se pagó para hacer la comparación entre ambos y determinar el cumplimiento y/o incumplimiento.

4. El control del efectivo y activos financieros

El control del efectivo

El control se divide en dos partes:

- a. Fondos fijos que representan dinero en efectivo para anticipos, compras y gastos menores que se requieren en la operación dinámica de la Institución. Antes de agotarse el fondo se reembolsa a través de cheques.
- b. Se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular.
- c. El control es muy claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que, sumados, deben representar el monto del fondo.
- d. El monto del fondo deberá ser el necesario para cubrir las necesidades de la operación, considerando el tiempo que se

requiere para efectuar el reembolso y recibir el efectivo sin que se agote su monto.

- e. Las empresas tendrán los fondos fijos necesarios para sus necesidades operativas.
- f. Cuentas de cheques con firmas mancomunadas para disponer de los recursos que la empresa tiene en los bancos. Los ingresos deben depositarse intactos tal y como fueron recibidos y los cheques deben expedirse en forma nominativa y de preferencia “No negociables” para acreditarse en cuenta de cheques.

El control de los activos financieros

Los activos financieros se dividen en:

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

5. Procedimiento de pago.

- a. El encargado de tesorería será responsable de controlar el proceso de pago de proveedores de la institución.
- b. Es responsabilidad del encargado de tesorería informar al jefe de administración y finanzas la situación de deudas adquiridas por la empresa y solicitar su aprobación.

- c. El encargado de adquisiciones no podrá solicitar la emisión de cheques sin el comprobante de egreso y los documentos anexos obligatorios (factura de compra).
- d. El encargado de tesorería realizará las gestiones de pago de acuerdo al plan de condiciones de venta establecido por el jefe de administración y el respectivo proveedor.
- e. En el caso de adelanto de pago se deberá mantener el documento original en espera de la recepción o finiquito de la obra según sea el caso.
- f. El encargado de adquisiciones informará a los beneficiarios de pagos, de acuerdo al informe suministrado por el encargado de tesorería.
- g. El encargado de tesorería deberá emitir mensualmente un listado de los pagos realizados mensualmente con su respectiva copia del comprobante de egreso, al encargado de contabilidad para su respectiva conciliación y contabilización.

6. Procedimientos para la ejecución financiera del gasto

a. Registro del proceso de ejecución del gasto

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

b. Información de los compromisos para la programación de la ejecución financiera

- 1. Para efectos de la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería, el monto total de los

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

2. Los datos relacionados con el Gasto Comprometido, tales como la meta presupuestaria y cadenas de gasto aplicables, deben ser reflejo de la documentación sustentatoria, debiendo contar con la correspondiente conformidad de los responsables de su verificación, previo al ingreso de los datos en el SIAF-SP, a fin de evitar posteriores solicitudes de regularización y reasignación.
3. El número de registro SIAF-SP del Gasto Comprometido debidamente formalizado debe ser consignado en el documento sustentatorio de esta etapa de la ejecución.

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

El tipo de recurso del campo “medio de pago” del Sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP) permite identificar y procesar la información relacionada con la utilización de recursos de una determinada fuente de financiamiento que tienen origen y finalidad

predeterminados y son establecidos por la Dirección General del Tesoro Público (DGTP).

Para el registro de la ejecución de gasto y demás operaciones de tesorería, con cargo a dichos recursos, el calendario de compromisos se distribuye según el tipo de recurso directamente a través del Sistema integrado de administración financiera del sector público (SIAF-SP), no siendo necesario el envío de comunicación expresa para dicho fin.

7. Departamento de tesorería de la FAP.

a. Tarea

Efectuar el control de la recepción de los recursos públicos de la FAP y realizar las habilitaciones de fondos a las unidades y dependencias (UU/DD) según les corresponda, así como el depósito de las devoluciones de menores gastos a favor del tesoro público.

b. Estructura orgánica

El departamento de tesorería depende de la dirección y tiene la estructura orgánica siguiente:

1. Jefatura.
2. Sección caja.
3. Sección moneda extranjera.
4. Sección análisis y registros.
5. Sección normas de tesorería.

c. Cargos

1. Jefe del departamento:

Ocupado por un oficial superior FAP de armas, de la especialidad de finanzas.

2. Secretaría:

Ocupado por una empleada civil FAP de la citada especialidad.

3. Asistente administrativo:

Ocupado por un técnico, suboficial o empleado civil FAP, del departamento administrativo.

8. Funciones y responsabilidades.

a. Del jefe del departamento:

El jefe del departamento de tesorería se responsabilizará ante el Director de economía por el desempeño de las siguientes funciones:

- Presentar el plan y calendario de trabajo anual del departamento a la oficina de planes, así como proponer los proyectos normativos de su departamento.
- Controlar los giros, pagos y devoluciones con cargo a recursos ordinarios asignados por el Ministerio de Economía y Finanzas, así como los ingresos y egresos provenientes de RDR, donaciones y transferencias, endeudamiento interno, encargos sin afectación presupuestal y los encargos recibidos.
- Solicitar a la Dirección General del Tesoro Público (DNTP) las aperturas y cierre de las cuentas bancarias de la institución.

- Transferir los recursos financieros oportunamente a las diferentes unidades y dependencias (UU/DD) de acuerdo a los calendarios de compromisos (CALCOM) aprobados.
- Revisar la documentación fuente que sustenta las operaciones financieras de ingresos y egresos.
- Realizar el resumen de recaudación del presupuesto de recursos directamente recaudados (RDR) y de las cuentas de enlace de recursos ordinarios (RO) y remitirlos al departamento de contabilidad.
- Informar permanentemente al director sobre la situación económica de los aportes efectuados por las unidades y dependencias (UU/DD) por concepto de recursos directamente recaudados (RDR) de la unidad ejecutora 005: FAP.
- Solicitar a través del director, a la Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP) el cambio de modalidad para la utilización de los recursos ordinarios (RO) combustible a tipo de recurso "V".
- Solicitar a la Dirección Nacional del Tesoro Público DNTP la modificación del "tipo de pago" (D) documento cancelatorio para atender el pago de tributos con documentos cancelatorios, una vez verificada la aprobación del calendario de compromisos (CALCOM).
- Presentar al director la documentación necesaria para la apertura de créditos documentarios, giros bancarios y transferencias, a solicitud de las unidades y dependencias (UU/DD).
- Conciliar las cuentas bancarias por toda fuente de financiamiento.
- Mantener actualizado los Libros Bancos y remitirlos al departamento de contabilidad debidamente conciliados.
- Registrar los comprobantes de pago, cheques y/o cartas orden emitidos en el Sistema integrado de administración financiera del

sector público (SIAF-SP) y en los libros y/o registros auxiliares correspondientes.

- Efectuar el abono de las remuneraciones del personal FAP de acuerdo con el cronograma establecido por los organismos correspondientes.
- Efectuar las transferencias de fondos a las unidades y dependencias (UU/DD) y/o entidades extra FAP, por los descuentos realizados al personal FAP, de acuerdo a los reportes emitidos por el servicio de informática (SINFA).
- Efectuar el giro del cheque de las obligaciones tributarias de la institución por cuenta propia y de terceros, de acuerdo con el cronograma establecido por los organismos correspondientes y entregarlo al departamento de tributos para su pago a la SUNAT.
- Realizar el pago de los compromisos legalmente contraídos por la institución.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la directiva de tesorería emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas y Dirección Nacional del Tesoro Público (MEF-DNTP), las normas legales y administrativas vigentes, así como, las normas de control interno en el departamento que le corresponda.
- Remitir mensualmente la información requerida por la Dirección General de Gestión Administrativa para la defensa - MINDEF.
- Coordinar con los jefes de las dependencias, la información necesaria para la ejecución de las actividades inherentes a su departamento.
- Gestionar los recursos humanos y materiales requeridos para la realización de los trabajos del departamento.
- Dirigir y controlar el funcionamiento de sus secciones subordinadas.

- Asistir a las reuniones de trabajo que convoque el director y emitir su pronunciamiento.
- Resolver las consultas presentadas por el director, sobre los aspectos propios de su ámbito.
- Proponer los requerimientos de su competencia que deban ser considerados en el presupuesto de la unidad.
- Realizar los trabajos que le asigne el director, dentro del ámbito de su competencia.
- Suscribir los documentos inherentes al ejercicio de su cargo.
- Proponer las regulaciones que puedan aplicarse en el departamento de su competencia.
- Formular los proyectos de resolución nombrando a los responsables de las cuentas bancarias de la unidad ejecutora 005: FAP y de las unidades operativas “encargadas”, así como, autorizando el giro de fondos a nombre de los habilitados de fondos para pagos en efectivo (FPPE) y propinas, y por “encargos” al personal de la institución.
- Efectuar el trámite ante el MEF-Tesoro Público del registro de los responsables titulares y suplentes de las cuentas bancarias de la unidad ejecutora 005: FAP y las Unidades de operación “encargadas”.
- Mantener informado al director de las novedades que se presenten en el departamento.
- Desarrollar otras actividades inherentes a su cargo que disponga el director, de conformidad con la normatividad vigente.

b. Del subjefe del departamento.

El subjefe del departamento de tesorería se responsabilizará ante su Jefe por el desempeño de las siguientes funciones:

- Apoyar al jefe del departamento en la verificación de la documentación fuente que sustenta las operaciones financieras de ingresos y egresos.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la directiva de tesorería emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas y Dirección Nacional del Tesoro Público (MEF-DNTP), las normas legales y administrativas vigentes, así como, las normas de control interno en el departamento que le corresponda.
- Coordinar con los jefes de las secciones de tesorería, la información necesaria para la ejecución de las actividades del departamento.
- Gestionar los recursos humanos y materiales requeridos para la realización de los trabajos del departamento.
- Controlar el funcionamiento de sus secciones subordinadas.
- Asistir a las reuniones de trabajo que convoque el jefe del departamento y emitir su pronunciamiento.
- Resolver las consultas presentadas por el jefe del departamento, sobre los aspectos propios de su ámbito.
- Realizar los trabajos que le asigne el jefe del departamento, dentro del ámbito de su competencia.
- Revisar y visar los documentos inherentes al ejercicio de su cargo.
- Proponer las regulaciones que puedan aplicarse en el departamento.
- Suscribir los documentos inherentes al ejercicio de su cargo.
- Mantener informado al jefe del departamento de las novedades que se presenten en las diversas secciones de tesorería.

- Desarrollar otras actividades inherentes a su cargo que disponga el jefe del departamento, de conformidad con la normatividad vigente.
- Reemplazar al jefe del departamento durante su ausencia y/o durante el periodo vacacional.

c. De la secretaria:

La secretaria se responsabilizará ante el jefe del departamento de tesorería por el desempeño de las siguientes funciones:

- Analizar y resolver expedientes de carácter administrativo de su competencia.
- Controlar el cumplimiento de las disposiciones administrativas correspondientes a su ámbito laboral.
- Colaborar en la programación de las actividades técnico-administrativas del departamento y en el control del personal asignado.
- Formular y presentar informes del movimiento documentario administrativo del departamento.
- Absolver consultas de carácter técnico-administrativo del departamento de su competencia.
- Tippear e imprimir los documentos administrativos que se requieran.
- Archivar los documentos recibidos y remitidos dando cumplimiento a las reglamentaciones y disposiciones vigentes sobre correspondencia y documentación, cuidando de su integridad y conservación.
- Atender los medios de comunicación.

- Atender al personal FAP y extra FAP que requieran coordinar con el jefe.
- Formular el pedido de útiles de escritorio y demás materiales del departamento, de acuerdo con el cuadro de necesidades custodiándolos y distribuyéndolos.
- Cumplir con los plazos previstos para dar respuesta a los documentos pendientes.
- Efectuar otras acciones inherentes a su cargo que disponga el jefe.

d. Del asistente administrativo:

El asistente administrativo se responsabilizará ante el jefe del departamento de tesorería por el desempeño de las siguientes funciones:

- Efectuar las actividades de recepción, clasificación, registro, distribución y archivo de documentos.
- Llevar el cuaderno de cargos, así como el control de los documentos internos colocándoles el número y fecha que les corresponda.
- Recibir los documentos decretados por el director o subdirector y los provenientes de las dependencias de la DIREC (original o copia) firmando el cargo respectivo.
- Colocar el sello de recepción en el documento recibido anotando el número de registro, la fecha y la hora.
- Inscribir el documento recibido en el “Registro de correspondencia” detallando el número de registro, tipo de

documento y número, fecha, asunto y unidad o dependencia de donde procede entre otros datos para su control.

- Entregar el documento al jefe para su conocimiento y fines.
- Distribuir al personal los documentos de acuerdo al decreto.
- Llevar el cuaderno de cargos, así como el control de los documentos internos colocándole el número y fecha que les corresponda.
- Despachar los documentos internos (original y copias).
- Efectuar otras acciones inherentes a su cargo que disponga el jefe.

8. Base legal.

- Ley N° 28112, Ley marco de la administración financiera del sector público, y modificatorias.
- Ley N° 28693, Ley general del sistema nacional de tesorería, y modificatorias.
- Ley N° 28411, Ley general del sistema nacional de presupuesto, y modificatorias.
- Ley anual de presupuesto del sector público.
- Artículo 10º, párrafo 10.3 de la Ley N° 27783, Ley de bases de la descentralización.
- Artículo 33º de la Ley N° 27867, Ley orgánica de gobiernos regionales.
- Ley N° 27972, Ley orgánica de municipalidades.
- Decreto Supremo N° 195-2001-EF.
- Decreto Supremo N° 083-2004-PCM, Texto único ordenado de la Ley de contrataciones y adquisiciones del Estado y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 084-2004-PCM, Reglamento de la Ley de contrataciones y adquisiciones del Estado y modificatorias.

2.3 Términos técnicos.

a. Control previo.

El control interno previo comprende los mecanismos y procedimientos operativos y administrativos incorporados en el plan de la organización, en los reglamentos, manuales de procedimientos y demás instrumentos específicos, que deben ser aplicados antes de autorizar o ejecutar las operaciones o actividades asignadas a los órganos y entidades.

b. Control interno.

El control interno lo ejerce cada una de las personas que hacen parte de la entidad y que contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos.

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

c. Sistema de control interno.

El sistema de control Interno es un instrumento que busca facilitar que la gestión administrativa de la entidades y organismos del Estado, en este orden de ideas a la Oficina de Control Interno como elemento asesor, evaluador y dinamizador del sistema de control interno propende por el logro en el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos de acuerdo con la normatividad y políticas del Estado.

d. Análisis de cuenta.

Consiste en determinar o examinar la composición de una cuenta o cantidad, usualmente con referencia a su origen histórico; particularmente (en auditoría) es el revisar y asentaren papeles de trabajo, los detalles o el resumen clasificados de una partida en una cuenta, obtenidos o justificados, cuando sea necesario citando las fuentes y acompañándola de explicaciones

de las partidas principales y de referencias cruzadas con otras cuentas relacionadas.

e. Compromiso.

Es la afectación preventiva del presupuesto institucional y marca el inicio de la ejecución del gasto. La validez del compromiso se sujeta a las siguientes características: (i) Es un acto emanado por autoridad competente, (ii) No implica -necesariamente- el surgimiento del devengado ni obligación de pago, y (iii) Es aprobado en función a los montos autorizados por los calendarios de compromisos.

f. Cuentas por pagar.

Cantidad que se debe a un acreedor, generalmente en cuenta abierta, como consecuencia de una compra de mercancía o servicios; se diferencia de cualquiera otra acumulación o pasivo circulante derivado de las operaciones diarias.

g. Devengado.

El devengado es la obligación de pago que asume un pliego presupuestal como consecuencia del respectivo compromiso contraído. Comprende la liquidación, la identificación del acreedor y la determinación del monto, a través del respectivo documento oficial.

En el caso de bienes y servicios, se configura, a partir de la verificación de conformidad del bien recibido, del servicio prestado o por haberse cumplido con los requisitos administrativos y legales para los casos de gastos sin contraprestación inmediata o directa.

El devengado representa la afectación definitiva de una asignación presupuestaria.

h. Duración del período de la ejecución.

Según la extensión que comprende el período de ejecución del presupuesto, pueden tener lugar dos modalidades: el sistema denominado de ejercicio, y

el sistema de caja. El sistema de ejercicio se define como el conjunto de derechos y obligaciones adquiridos y contraídos en un año, y que se imputan al año que corresponden. El sistema de caja, se define como la forma de ejecución en la que se computan los ingresos con los egresos producidos real y exclusivamente durante el año.

i. Ejecución del presupuesto.

Ejecutar el presupuesto es poner en operación a todos los organismos de la administración pública, y realizar el cumplimiento de los distintos programas gubernamentales. Desde el punto de vista financiero, ejecutar el presupuesto consiste en percibir los ingresos fiscales y efectuar los gastos previstos para la producción de los servicios públicos.

j. Estados presupuestarios.

Sirven para demostrar la situación de la ejecución del presupuesto de ingresos y del presupuesto de gastos. Los estados presupuestarios forman parte de la información que se presenta a la Contaduría Pública de la Nación para fines de evaluación de aplicación del sistema y para la formulación de la Cuenta General.

k. Estados financieros.

La información básica que presentan las entidades del sector público usuarias del Sistema de Contabilidad Gubernamental, la constituyen los estados financieros, dichos estados son cuadros sistemáticos que presentan, en forma razonable, diversos aspectos de la situación financiera y económica de una entidad, de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Los estados financieros reflejan la situación económica y financiera de los diversos niveles y operaciones que contempla el sistema.

l. Modificación del presupuesto.

Las previsiones del presupuesto pueden modificarse por traspasos de fondos o transferencias de partidas, créditos suplementarios, créditos extraordinarios y ampliaciones complementarias.

m. Orden de pago.

Documento mediante el cual el ordenador del pago solicita al tesorero correspondiente, la realización de los pagos de las obligaciones adquiridas de conformidad con la Ley.

n. Pago.

Constituye la etapa final de la ejecución del gasto, en la que el monto del gasto se cancela total o parcialmente, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente.

o. Registros de operaciones contables.

Se anota una por una y diariamente, según el número correlativo de los comprobantes de pago, pudiéndose hacer desde sistemas computarizados según las necesidades y requerimientos, principalmente de acuerdo a volúmenes de operaciones.

p. Tesorería.

Dependencia encargada del manejo óptimo de los fondos en una entidad, ejerciendo el recaudo de los dineros y atendiendo el pago de los diferentes compromisos adquiridos, en desarrollo de su objetivo social.

q. Transferencia.

Son dineros de un presupuesto que percibe otro presupuesto por mandato legal, en uno es un gasto y en el otro es un ingreso.

2.4. Formulación de hipótesis.

2.4.1. Hipótesis principal.

Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, será eficiente.

2.4.2. Hipótesis secundarias.

- a. Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- b. Si aplicamos una evaluación de eficacia de desempeño como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- c. Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- d. Si aplicamos la información y comunicación como herramientas de mejora, entonces influyen significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- e. Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

2.5. Operacionalización de variables.

2.5.1. Variable independiente.

X: Control previo.

Definición conceptual	Vásquez, 2000, considera que es el conjunto de procedimientos que adoptan los niveles de dirección y gerencia de la entidad para una correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales, asimismo el cumplimiento de los requisitos documentarios con relación a las operaciones económico financieras, para su trámite administrativo.
------------------------------	--

	Indicadores	Indices
	Definición operacional	X ₁ . Ambiente de control
	X ₂ . Evaluación de la eficacia de desempeño	2.1. Buen uso de los recursos públicos. 2.2. Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos. 2.3. Cumplimiento de metas. 2.4. Avances tecnológicos (externos). 2.5. Problemas de procesamientos de datos (internos).
	X ₃ . Actividades de control	3.1. Procesamiento de información. 3.2. Controles físicos. 3.3. Verificación de documentos fuentes. 3.4. Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo. 3.5. Documentación actualizada.
	X ₄ . Información y comunicación	4.1. Contenido apropiado. 4.2. Oportuna. 4.3. Actualizada. 4.4. Exacta. 4.5. Accesible.
	X ₅ . Monitoreo permanente.	5.1. Controles comprensibles. 5.2. Los controles se adaptarán a la forma y necesidades de la organización. 5.3. Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida. 5.4. Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva. 5.5. Controles posteriores.
Escala valorativa	Ordinal. De razón.	

2.5.2. Variable dependiente

Y: **Proceso de ejecución de pagos.**

Definición conceptual	MEF, 2010, define que el proceso de ejecución de pagos, es el resultado de las acciones que se toman para cancelar los bienes adquiridos o los servicios prestados por los proveedores que trabajan con la Fuerza Aérea del Perú.
------------------------------	---

	Indicadores	Índices
Definición operacional	Y ₁ . Ejecución de pagos de cheques a proveedores.	1.1. Recepción conforme de las adquisiciones de bienes y servicios. 1.2. Los bienes deben cumplir los estándares de calidad y precios. 1.3. Cumplimiento de plazos establecidos para el pago a los proveedores. 1.4. Personal capacitado y actualizado. 1.5. Cumplimiento, de las leyes actuales.
	Y ₂ . Transferencias de fondos y pagos de proveedores.	2.1. Ahorros de divisas. 2.2. Afectación presupuestal correcta. 2.3. Ejecución presupuestal eficiente. 2.4. Montos a utilizar autorizados. 2.5. Transparencia en la ejecución de fondos.
	Y ₃ . Custodia de valores y del fondos para pagos en efectivo (FPPEF).	3.1. Pagos en efectivo solo lo autorizado. 3.2. Información ordenada y actualizada. 3.3. Control de valores propios y encargos. 3.4. Control interno. 3.5. Manejos de fondos en efectivo por personal autorizado.
	Y ₄ . Control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo.	4.1. Informe de las discrepancias de los materiales recibidos. 4.2. Materiales recibidos no solicitados. 4.3. Materiales en cantidad exacta. 4.4. Control de precios. 4.5. Control de calidad.
	Y ₅ . Supervisión y monitoreo	5.1. Documentos originales por las adquisiciones. 5.2. Control anterior a la distribución de los materiales. 5.3. Informe y reporte de material no necesario. 5.4. Inventarios físicos. 5.5. Seguimiento y control mecanizado de las adquisiciones para el pago respectivo.
Escala valorativa	Ordinal. De razón.	

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico.

Se utilizó un diseño no experimental, transversal: descriptivo correlacional, porque no existió manipulación activa de ninguna de las variables.

Esta investigación buscó cuantificar la magnitud de la importancia del control previo y el proceso de ejecución de pagos, asimismo identificar la relación entre las variables, en una misma muestra del personal que labora en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

3.1.1. Tipo de investigación.

Teniendo en cuenta la naturaleza de la investigación que se utilizaron, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón que se utilizarán los principios contables y de auditoría, a fin de ser aplicados en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú; por lo tanto de acuerdo con la naturaleza del estudio.

3.1.2. Nivel de investigación.

Es descriptiva, por la elaboración y aplicación de un cuestionario estructurado, para poder determinar las características de la toma de decisiones del control de la recepción de los recursos financieros públicos del departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, su experiencia en control y funciones, de acuerdo a los principios contables de la institución.

Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Asimismo, será correlacional, tendrá como propósito determinar si el control previo como herramienta de mejora contribuye en el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú,

detectando hasta qué punto las alteraciones de una, dependen de la otra, ya sea en forma positiva o negativa, el cual da por resultado un coeficiente de correlación.

3.1.3. Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis.

Para contrastar las hipótesis se utilizó la prueba Chi-Cuadrado.

Esta es una prueba no paramétrica y sirve para probar si dos variables cualitativas están relacionadas o son independientes. Pasos para probar una hipótesis mediante la tabla Chi-Cuadrado:

1. Formular la hipótesis nula (H_0): Que es el enunciado que se desea demostrar.
2. Formular la hipótesis alternante (H_1): Representa el planteamiento alternativo a la hipótesis nula.
3. Fijar el nivel de significación (α), que es la probabilidad de rechazar una hipótesis siendo verdadera; tiene un rango de variación del $5\% \leq \alpha \leq 10$, y está asociada al valor de la tabla Chi-Cuadrado. Este valor también se denomina punto crítico (X^2_t), específicamente el valor de la distribución es $X^2_{t(k-1), (r-1) \text{ gl.}}$ y se ubica en la tabla Chi-Cuadrado, este valor divide a la distribución en dos zonas, de aceptación y de rechazo, tal como se indica en el gráfico; si $X^2_c \text{ es } \geq X^2_t$ se rechazará la hipótesis nula. Cabe precisar que al usar el software estadístico SPSS, este valor lo proporciona automáticamente el software en la prueba de contraste.
4. Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$\chi^2_c = \frac{\sum (o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

o_i = Valor observado

e_i = Valor esperado

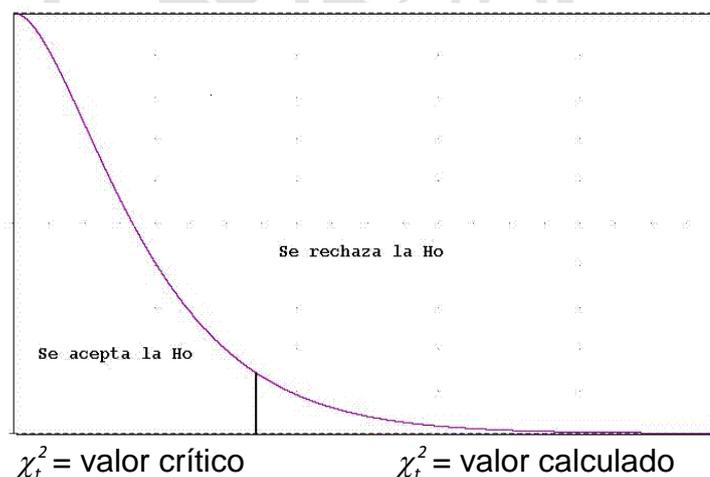
χ_c^2 = Es el valor del estadístico que se obtiene calculando con datos de la muestra que se obtienen en las encuestas y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Chi-Cuadrado, según el planteamiento de la hipótesis alternativa e indicados en el paso 3, es decir con el valor de la Chi-Cuadrado de la tabla (χ_t^2 = valor del estadístico obtenido en la Tabla Chi-Cuadrado).

K = filas, r = columnas, gl = grados de libertad

También se debe precisar que este valor se obtiene automáticamente usando el software estadístico SPSS.

1. Toma de decisiones

Se compara los valores de la prueba con los valores de la tabla para aceptar o rechazar la hipótesis nula.



3.2. Población y muestra.

3.2.1. Población (N).

Para Levin y Rubin (2004). "Una población es un conjunto finito o infinito de personas u objetos que representan todos los elementos en estudio, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. Las poblaciones

suelen ser muy extensas y es imposible observar a cada componente, por ello se trabaja con muestras o subconjuntos de esa población". (p. 30).

La población estuvo conformada por personal que trabaja en el departamento de tesorería de la FAP, cuya población asciende a 45 personas entre hombres y mujeres, lo cual se detalla en el cuadro siguiente:

CUADRO N° 01
POBLACIÓN OBJETIVO DE ESTUDIO

Personal	TOTAL
Contadores	04
Técnicos contables	20
Auxiliares de contabilidad	15
Personal civil administrativo	06
Total	45

Fuente: Fuerza Aérea del Perú – FAP.

3.2.2. Muestra (n)

Para Murray Spiegel (2010). "Se llama muestra a una colección de elementos de la población a estudiar que sirve para representarla, de modo que las conclusiones obtenidas de su estudio representan en una alta posibilidad a las que se obtendrían de hacer un estudio sobre la totalidad de la población". (p. 65).

Criterio de selección de la muestra:

Se consideró una muestra no-probabilística, con **muestreo de tipo intencional o de conveniencia**. Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de

investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández Sampieri et al., 2010, p.176). El tamaño de la muestra reunió un total de 45 encuestas por parte del personal que labora en el departamento de tesorería.

3.3. Técnicas de recolección de datos.

3.3.1. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.

Los datos que se han utilizado en el presente trabajo se han realizado mediante las siguientes técnicas:

Entrevistas

Para conocer la opinión sobre el trabajo de investigación se realizó entrevistas a funcionarios y especialistas en el tema y fueron aplicadas en la Fuerza Aérea del Perú.

Encuesta.

Se realizó encuestas a los funcionarios, profesionales y especialistas que trabajan en el departamento de tesorería de la FAP, estas encuestas han sido seleccionadas debidamente.

3.3.2. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Existen varios tipos de validación, validez de contenido, el cual la forma de determinar la validez es mediante el juicio de expertos; otro tipo de validez y considerada la más importante es la validez de constructo, en el cual se empleó herramientas estadísticas, siendo la técnica el análisis factorial, en nuestra investigación se empleó el análisis de confiabilidad, y el estadístico que se uso es el Alpha de Cronbach.

Validez.

La validación de los instrumentos de la presente investigación se realizará en base al marco teórico de la categoría de “validez de contenido”, utilizando el procedimiento de juicio de expertos calificados de la

especialidad de contabilidad, que determinarán la adecuación de los ítems de los respectivos instrumentos.

Análisis de confiabilidad.

La confiabilidad de los cuestionarios se realizará mediante el análisis de confiabilidad, se validará los cuestionarios en forma independiente a través del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach, obteniéndose un índice de 0,815.

La fórmula de Alpha de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems
K: número de ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
 α Coeficiente de Alpha de Cronbach

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información.

La información se tabuló a partir de los datos obtenidos, haciendo uso del Software estadístico SPSS Statistics v.21 del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%, utilizando la prueba estadística no paramétrica Chi-Cuadrado, que se utilizó para técnicas de encuesta en variables cualitativas.

3.5. Aspectos éticos.

La información acopiada y relacionada con las entrevistas y encuestas, se ha manejado con absoluta reserva, respetando el código de ética del contador público, ya que el único propósito es contribuir al desarrollo de las instituciones en el tema contable y financiero; así como presupuestal.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Resultados de la entrevista

A continuación se presentan los resultados de las entrevistas efectuadas a profesionales y especialistas en el tema. Cabe mencionar que la respuesta proporcionada por los profesionales y especialistas en el tema es la opinión de la mayoría de las personas encuestadas.

1. ¿Cree Ud. que dentro del manejo administrativo y financiero de su institución sería importante la implementación de un control previo como herramienta para la mejora en el departamento de tesorería?

Definitivamente será indispensable y de mucha utilidad la implementación de un control previo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, para una mejor organización, trabajo en equipo, minimizar los errores, sobre todo para mejorar el control y supervisión de la documentación, sustentatoria de los procesos económicos y financieros, para su trámite administrativo.

Asimismo para el proceso en el SIAF-SP, un eficiente control previo permitirá, cumplir con el giro de cheques de manera oportuna y rápida, cumpliendo con los cronogramas de pagos establecidos a los proveedores mejorando la imagen de la entidad

2. ¿Desde su óptica gerencial cree Ud., que se mejoraría el desempeño laboral en su institución, mediante la implementación de un control previo como una herramienta de ayuda para el logro de sus metas?

Ante esta pregunta, el entrevistado respondió lo siguiente: De acuerdo a los lineamientos del control previo, que se va implementar, desde mi punto de vista considero que si mejorará el desempeño laboral del personal, debido a que estará más capacitado, en los departamentos de tributación, contabilidad y en el departamento de informática; el trabajo será

meritocrático, los ascensos; asimismo mediante la capacitación y la asignación del personal indicado para el puesto indicado, se obtendrá un mejor trabajo, un mejor resultado y sobre todo el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la institución.

3. ¿Dentro del marco operacional de su institución sus controles internos permiten tener la seguridad necesaria de un buen desenvolvimiento de sus actividades financieras y administrativas?

Ante esta pregunta los entrevistados respondieron de la siguiente manera: Si bien es cierto que un sistema de control interno no es garantía de una buena gestión, sin embargo un sistema de control deficiente no es facilitador para el desarrollo de un buen trabajo en el departamento de tesorería. Por lo que es necesario implementar un control previo para evitar errores involuntarios o por desconocimiento; es necesario un control previo desde el inicio desde los trámites de adquisición de bienes y servicios hasta el pago correspondiente; este control permitirá un mejor resultado, un trabajo claro y transparente, además creará confianza de la dirección en el trabajo que realizan los empleados.

Asimismo desarrollará una actitud madura, responsable y sobre todo una mentalidad de control previo, evitando errores posteriores en la gestión.

El control previo permitirá una eficiente y responsable ejecución de los recursos públicos que maneja la institución, un buen desarrollo de las actividades administrativas y financieras del departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

4. ¿De aplicarse un control previo en su institución cree Ud. que traería consigo el cumplimiento de sus metas y proyectos establecidos?

Ante la pregunta efectuada los entrevistados coincidieron en afirmar lo siguiente: De aplicarse un control previo implementado en el departamento de tesorería y en la institución, será una herramienta muy útil que mejorará

la realización de los trabajos, haciéndolo más confiable, transparente, trabajos en equipo, desterrando la actitud reactiva por una actitud proactiva, que permitirá la capacitación del personal, facilitando las funciones, permitiendo una mayor productividad y consecuentemente se obtendrá mejores resultados, cumpliendo eficientemente las metas y proyectos establecidos.

5. **¿El personal a su cargo dentro de las normas y procedimientos establecidos en su institución, consideraría importante aplicar un control previo para un mejor desempeño de sus funciones?**

Ante la pregunta realizada al jefe del departamento de tesorería respondió lo siguiente: El departamento de tesorería, realiza sus actividades en concordancia con el manual de organización y funciones de la Fuerza Aérea del Perú.

Sin embargo la aplicación de un control previo en las actividades que se desarrollan en el departamento de tesorería será una herramienta de gran ayuda, permitirá tener un sistema de tesorería más ordenado con personal más competitivo y actualizado, que se identifique con la institución; así mismo debe ser una prioridad institucional implementar el control previo asociándolo con la generación de valores, lo que permitirá una correcta administración de los recursos públicos que recibe la institución.

6. **¿Cómo Director General de la Fuerza Aérea del Perú, considera Ud. la implementación de como un procedimiento necesario para mejorar los controles?**

A esta pregunta el jefe de la oficina de control interno respondió: En relación a los controles internos, es muy importante que los empleados asuman una actitud responsable frente a los controles que realiza la institución; deberán tener una actitud proactiva y no reactiva frente a los controles que se realiza.

Asimismo manifestó, que la implementación de un sistema de control previo será una herramienta útil y de gran ayuda para los controles internos, de esta manera se asegurará, la correcta y confiable elaboración de la documentación fuente que sustenten las operaciones económicas financieras evitando errores y riesgos posteriores en la gestión, permitirá contar con una información confiable y sobre todo mejorará nuestros controles internos; el control previo será parte de la gestión administrativa y una herramienta indispensable para lograr buenos resultados en la gestión.

7. ¿Cuál es su opinión como Contador General respecto a las auditorías que realizan las oficinas de control interno?

Ante la pregunta el Contador General, respondió lo siguiente: Los controles que realizan la oficina del control interno de la institución, son posteriores a la ejecución de las operaciones económicas y financieras; en tal razón los errores y desviaciones de los trabajos que desempeña el personal, se detectan posteriormente, en la actualidad no se hace un seguimiento; los controles internos no son muy seguidos y oportunos debido a la cantidad de dependencias con que cuenta la Fuerza Aérea del Perú, es necesario la implementación de un control previo eficiente en las actividades que realiza el personal de la institución, especialmente en el departamento de tesorería, el control previo generará confianza, eficiencia y transparencia en las funciones que realiza tanto el personal profesional como todos los empleados del departamento de tesorería; con la implementación de este control se podrá hacer un monitoreo permanente del trabajo que realiza el personal lo que permitirá mejorar nuestros controles internos.

8. ¿Cómo encargado de la sección de personal para Ud. la capacitación permanente del personal, es muy importante para el desarrollo laboral, más aún si se implementan herramientas de controles previos como una norma de cumplimiento de tiempo?

El jefe de personal respondió lo siguiente: Es muy necesaria la capacitación permanente del personal, en este sentido mencionó que el personal está relegado en lo que a capacitación se refiere, en especial el personal de la Fuerza Aérea del Perú que trabaja en las unidades y dependencias fuera de

Lima por la distancia geográfica con la capital. También mencionó que las Fuerzas armadas en especial la Fuerza Aérea del Perú debe asignar en sus presupuestos anuales una partida presupuestal amplia para la capacitación de su personal, en especial en las departamentos de tesorería, finanzas, planes, presupuestos, lo que permitirá un mejor y eficiente desempeño de las labores diarias que se realizan en el departamento, porque contará con un personal mejor capacitado, más profesional y más competente debido a su permanente capacitación.

9. ¿Podría Ud. definir qué alcance tendría un control previo aplicado a todas las actividades de su institución?

Ante esta pregunta, los entrevistados coincidieron en afirmar que la implementación de un control previo en la institución especialmente en el departamento de tesorería, permitirá identificar los problemas y las limitaciones, especialmente los cuellos de botella en la ejecución de trabajos.

Con la implementación de un control previo el departamento de tesorería será más ordenado, se evitará errores habrá más transparencia en la ejecución de los recursos públicos que administra la institución.

10. ¿Cómo responsable del departamento de logística, considera necesario implementar un control previo como una herramienta de ayuda, para optimizar los trámites y la correcta confección de la documentación sustentatoria para la adquisición de los bienes para su institución?

El jefe del departamento de logística respondió lo siguiente: De acuerdo a los lineamientos y acciones que desarrollará la implementación de un control previo en el departamento de logística, considero que mejorará lo relacionado a la confección de toda la documentación fuente que sustenten las adquisiciones de los bienes y servicios para la institución.

Existirá un control previo eficiente, desde el inicio de los trámites de adquisición que empieza con los requerimientos que remiten las unidades y dependencias de la Fuerza Aérea del Perú, pasando por el registro del SIAF-SP, también la implementación de un control previo en la recepción y

distribución de los materiales adquiridos; permitirá un control de la calidad, cantidad y precios de acuerdo a lo solicitado, se minimizarán los errores en la adquisición, recepción, distribución, asimismo se minimizará tiempo y costos en las adquisiciones.

11. ¿Cree Ud. que el control previo, en la Fuerza Aérea del Perú ayudará a un eficiente desempeño del personal y una mejor utilización de los recursos públicos asignados a la institución y a sus objetivos trazados?

Ante esta pregunta los entrevistados coincidieron en responder: La implementación de un control previo en las actividades administrativas, financieras y económicas que realiza el departamento de tesorería, permitirá profesionalizar al personal a sí mismo la exigencia de un control previo en las actividades diarias, incentivará la calidad de los trabajos que se desarrollan; permitirá un esfuerzo generalizado, una cultura de control, de responsabilidad, y de identificación con la institución.

Con la implementación de un control previo se vinculará al personal desde su formación inicial, una actitud de control previo, se desterrará para siempre la actitud reactiva reemplazándola por una actitud proactiva que desarrolle energías organizacionales, se desterrará los celos profesionales, evitarán la suspicacia entre el personal en el cumplimiento de sus funciones, el control previo aumentará la capacidad de gestión de la institución, con un personal competitivo, íntegro, con un sentido orientado hacia la responsabilidad de un control previo en sus actividades, permitiendo el cumplimiento de las metas y objetivos de la Fuerza Aérea del Perú.

4.2. Resultados de la encuesta.

a. Resultados descriptivos de la encuesta al personal del departamento de tesorería.

Dimensiones de la variable control previo.

1. ¿En la institución existe un ambiente de control, se tiene en cuenta los valores éticos del personal, se estimula su crecimiento, y son recompensados según su desempeño?

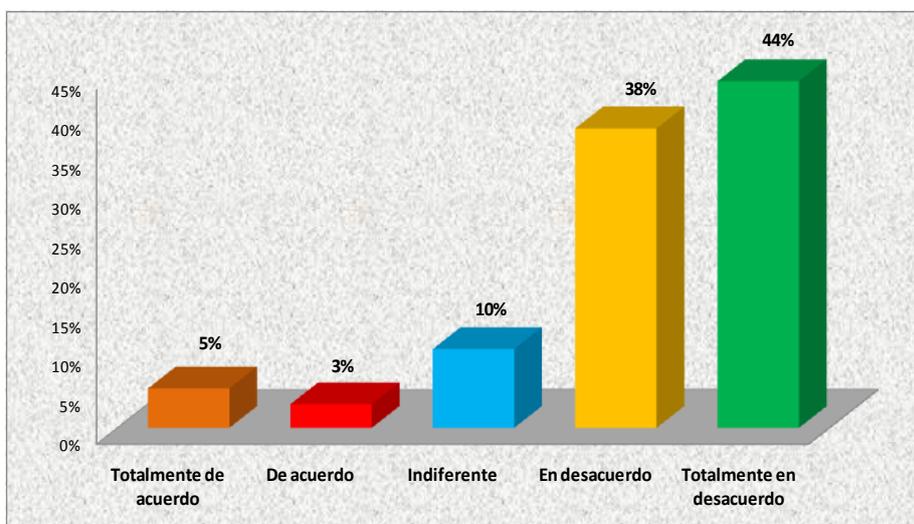


Figura N° 01: Ambiente de control

Interpretación y análisis

En la figura N° 1 se observa que el 44% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la existencia de un ambiente de control, otro grupo conformado por el 38% manifestó estar en desacuerdo, el 10% se mostró indiferente, por otro lado el 3% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 5% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera, que es importante un ambiente de control, para que los trabajos que se realizan en el departamento de tesorería, sean trabajos confiables, que se rijan por las normas y procedimientos establecidos por este departamento, para que el personal los desarrolle con prontitud y eficiencia.

2. ¿En la institución se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos y se cumplen con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?

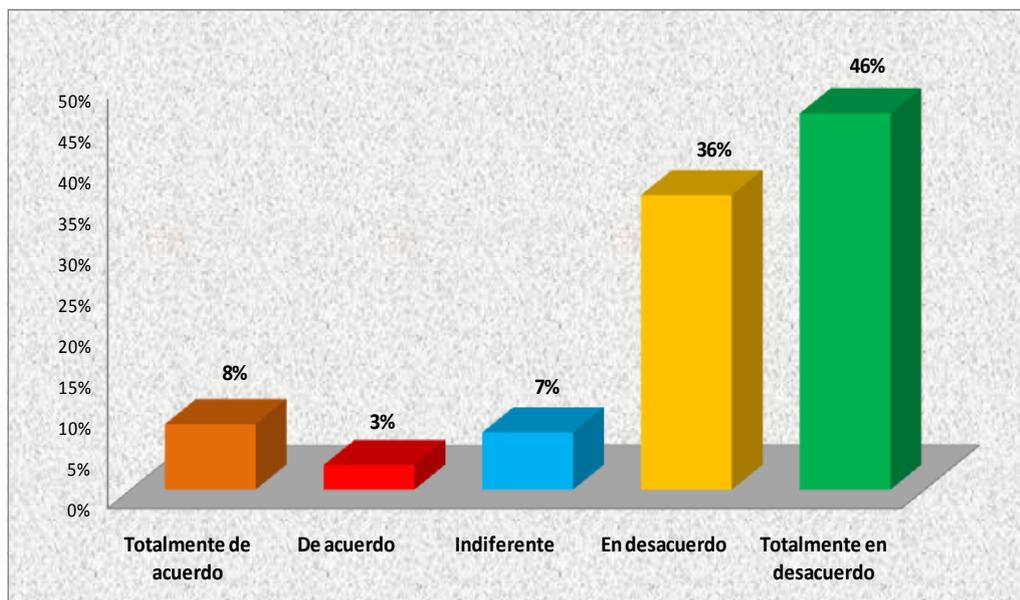


Figura N° 02: Evaluación de la eficacia

Interpretación y análisis

En la figura N° 2, se observa que el 46% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo, el 36% indican que están en desacuerdo, mientras que un 7% se mostraron indiferentes a tal inquietud, solo el 3% precisó estar de acuerdo y finalmente el 8% precisaron, estar totalmente de acuerdo.

Se Considera que en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, los trabajos que se realizan no tienen la confiabilidad necesaria, y sobre todo, el personal que labora en este departamento no se encuentra actualizado en lo que se refiere a las normas de contabilidad, tributación, informática, lo que no permite que los trabajos se realicen con la eficiencia necesaria, haciendo que la información no se encuentre totalmente actualizada, actualmente no existe la eficiencia requerida en el desarrollo de las actividades que realiza este departamento.

3. ¿Existen controles, para las actividades y procedimientos de cumplimiento de tiempo emitidas por la dirección?

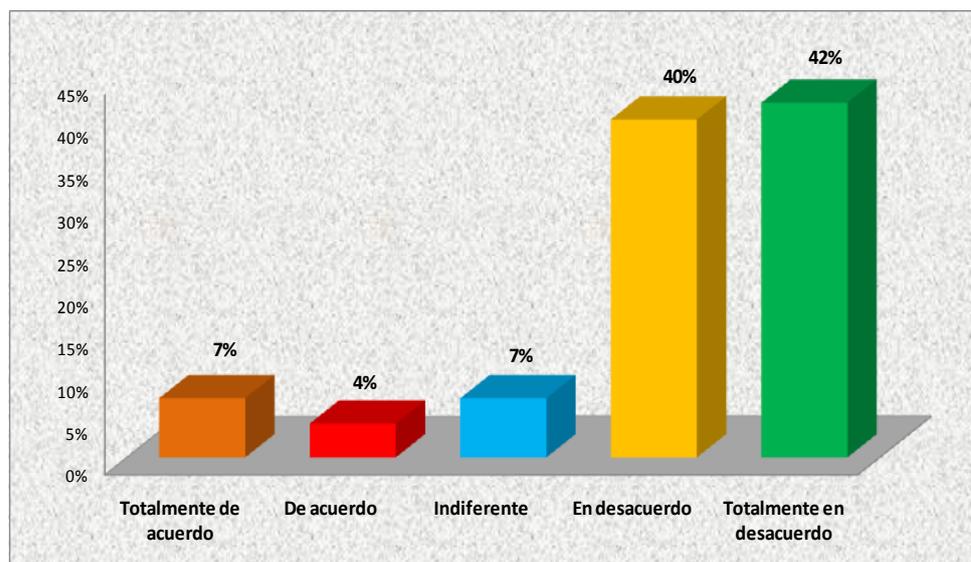


Figura N° 03: Actividades de control

Interpretación y análisis

En la figura N° 3, se observa que el 42% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con las existencia de control es para las actividades y procedimientos, otro grupo conformado por el 40% manifestó estar en desacuerdo, el 7% se mostró indiferente, por otro lado el 4% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 7% precisaron estar totalmente de acuerdo.

En el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo emitidas por la dirección, no se están cumpliendo; el personal no toma con la debida responsabilidad los memorándums de cumplimiento de tiempo, lo que retrasa la ejecución de los trabajos y el cumplimiento de los plazos y de las disposiciones establecidas, en unos casos por desconocimiento de los procedimientos y la falta de profesionalización del personal y también se requiere que el personal se identifique, con la institución.

4. ¿En el departamento de tesorería la información y la comunicación se realizan de manera exacta y sin errores?

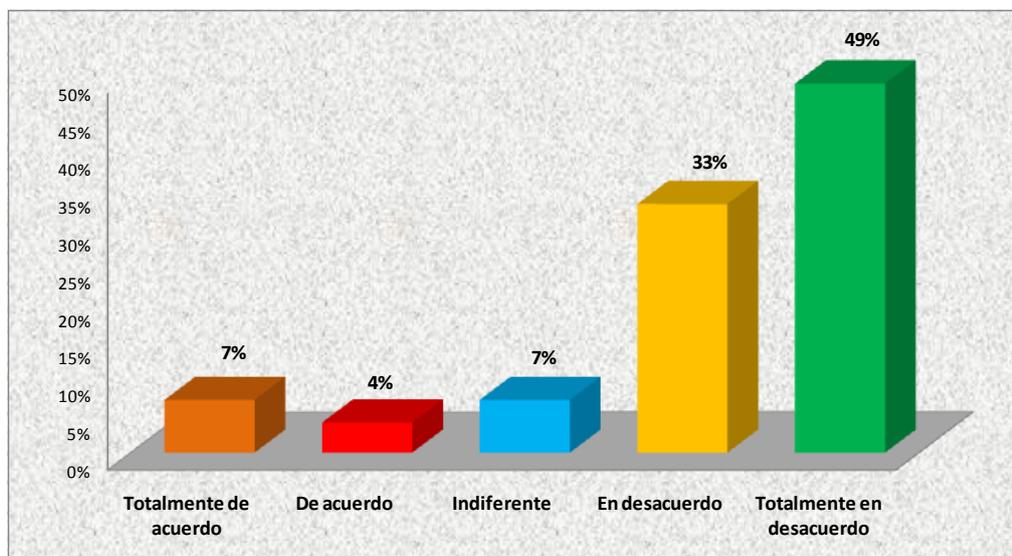


Figura N° 04: Información y comunicación.

Interpretación y análisis

En la figura N° 4, se observa que el 49% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la información y comunicación que se realiza en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 33% manifestó estar en desacuerdo, el 7% se mostró indiferente, por otro lado el 4% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 7% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se Considera que es importante la información y comunicación permanente, actualmente en la mayoría de las instituciones públicas la información y comunicación no es fluida, existen errores, debido a la falta de comunicación, esto sucede en el departamento de tesorería, no existe una adecuada comunicación entre los departamentos de planes, finanzas, abastecimiento, etc. debido a una actitud personalizada en el cumplimiento de los trabajos, celos profesionales y sobre todo el trabajo es personalizado. falta de información y comunicación entre el personal.

5. ¿Los órganos de control interno de su institución informan al personal las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos?

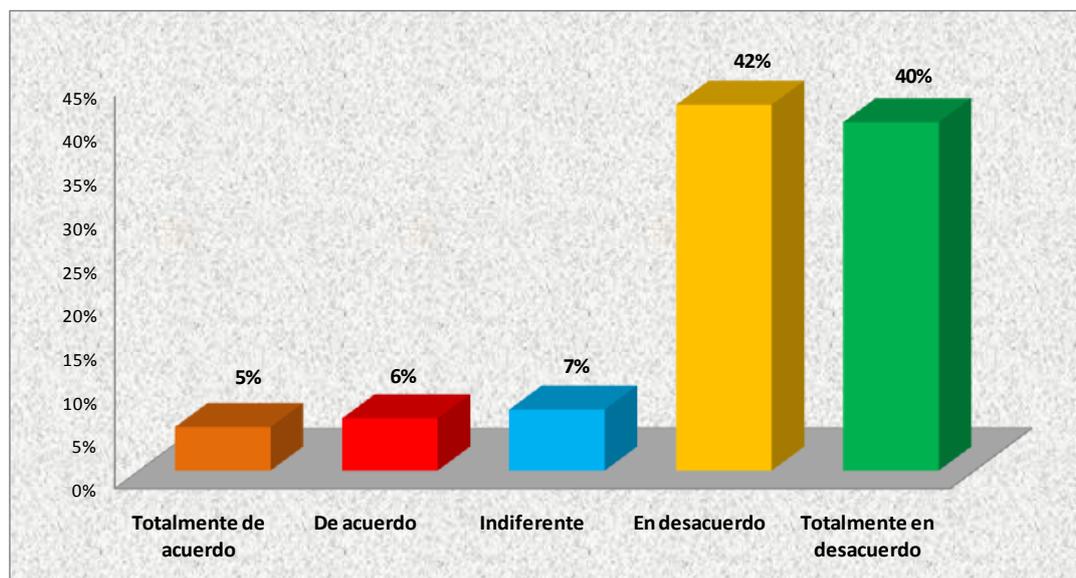


Figura N° 05: Monitoreo permanente

Interpretación y análisis

En la figura N° 5, se observa que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación al monitoreo permanente que se realiza en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 42% manifestó estar en desacuerdo, el 7% se mostró indiferente, por otro lado el 6% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 5% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se Considera que es importante, el monitoreo permanente en todas las actividades laborales que realiza el personal del departamento de tesorería de la Fuerza Aérea, para poder evaluar el trabajo que realiza el personal, premiar a los que producen más y separar aquellos que producen menos, de tal manera que el monitoreo permanente se refleje en un trabajo profesional, eficiente y sobre todo confiable.

b. Resultados descriptivos de la encuesta al personal del departamento de tesorería.

Dimensiones de la variable proceso de ejecución de pagos.

6. ¿En el departamento de tesorería existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?

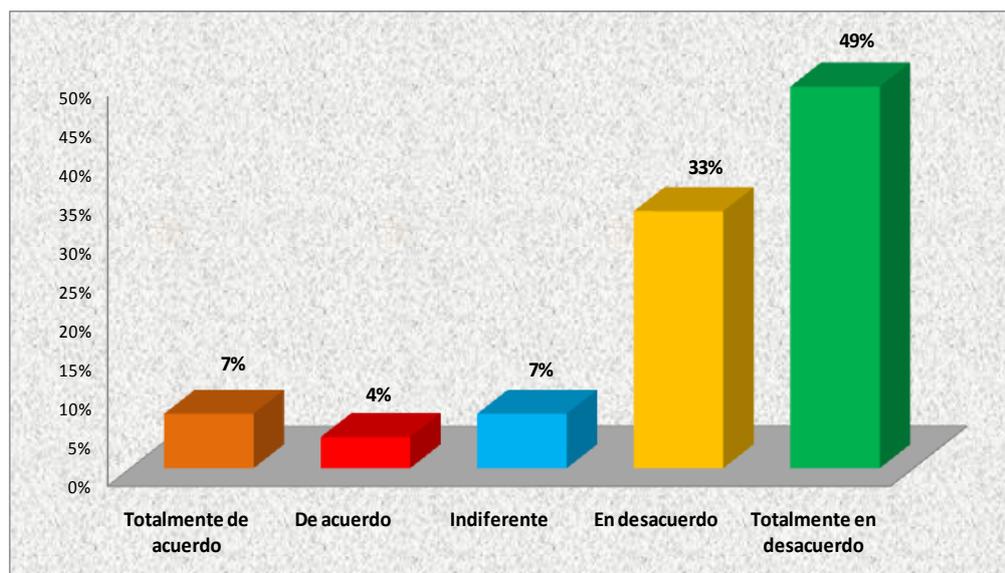


Figura N° 06: Ejecución de pagos de cheques a proveedores

En la figura N° 6, se observa que el 49% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación a la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 33% manifestó estar en desacuerdo, el 7% se mostró indiferente, por otro lado el 4% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 7% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera, que es importante, la ejecución de pagos de cheques a proveedores, mediante una buena programación y cronograma de pagos establecidos, asimismo, un control previo para que toda la documentación de las adquisiciones, y de la recepción de los bienes y servicios adquiridos; estén debidamente sustentados para una correcta ejecución de pagos de cheques a los proveedores, teniendo en cuenta la calidad, los precios y sobre todo los materiales que han sido solicitados.

7. ¿Los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados, y normados por la ley de presupuesto?

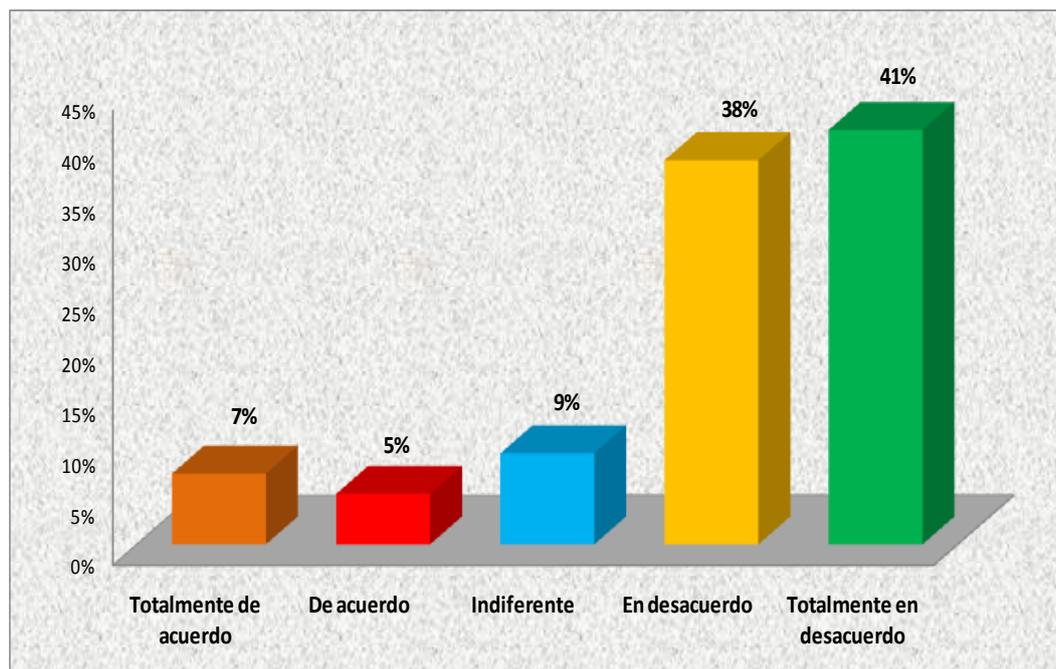


Figura N° 07: Transferencias de fondos y pagos de proveedores.

Interpretación y análisis

En la figura N° 7, se observa que el 41% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación a la transferencia de fondos y pagos a proveedores en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 38% manifestó estar en desacuerdo, el 9% se mostró indiferente, por otro lado el 5% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 7% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera que es importante, la transferencia oportuna de fondos asignados, con la finalidad de una correcta ejecución del presupuesto aprobado; para que el departamento de tesorería pueda cumplir de manera eficiente los pagos a los proveedores, lo que actualmente no está ocurriendo, se requiere un control previo que garantice el cumplimiento de los compromisos de pagos adquiridos, para mejorar la imagen de la institución frente a los proveedores y una correcta ejecución de los fondos recibidos.

08. ¿Existe la seguridad necesaria en las instalaciones y en el departamento de tesorería para un adecuado control y seguridad de valores propios y encargos.

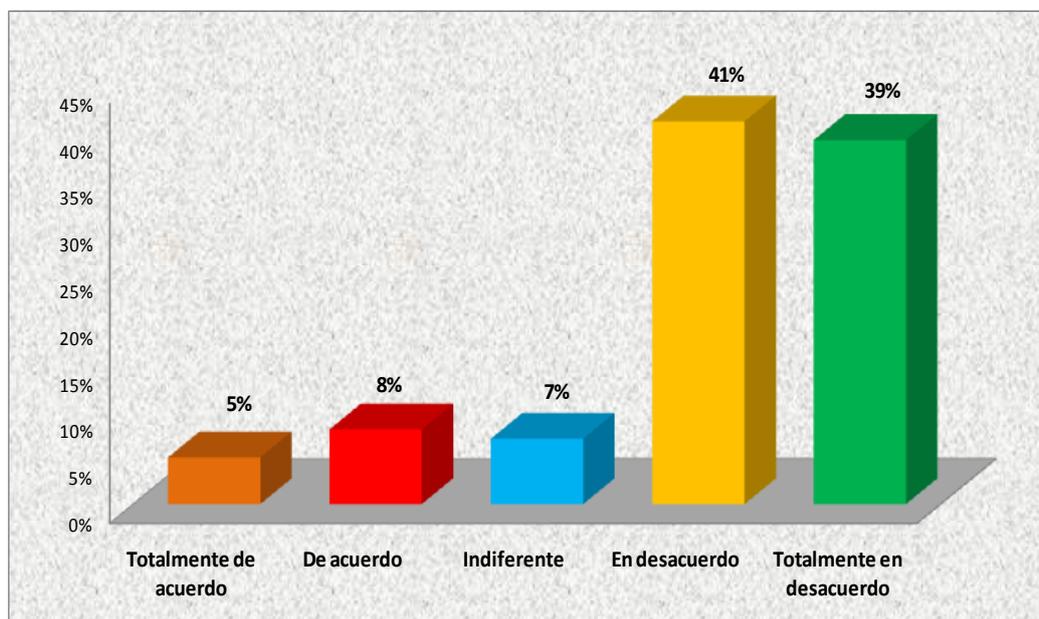


Figura N° 08: Custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF)

Interpretación y análisis

En la figura N° 8, se observa que el 39% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación a la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 41% manifestó estar en desacuerdo, el 7% se mostró indiferente, por otro lado el 8% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 5% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera que es importante, dar la seguridad necesaria a los bienes, materiales, financieros y administrativos del departamento de tesorería, lo que no sucede actualmente, no tienen una seguridad física, se requiere protegerla con medidas físicas de seguridad para cuidar los intereses monetarios, la información que se desarrolla y sobre todo para dar seguridad a los valores propios y encargos que maneja este departamento.

09. ¿En el caso de que existan discrepancias en la recepción de los materiales solicitados existe procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores?

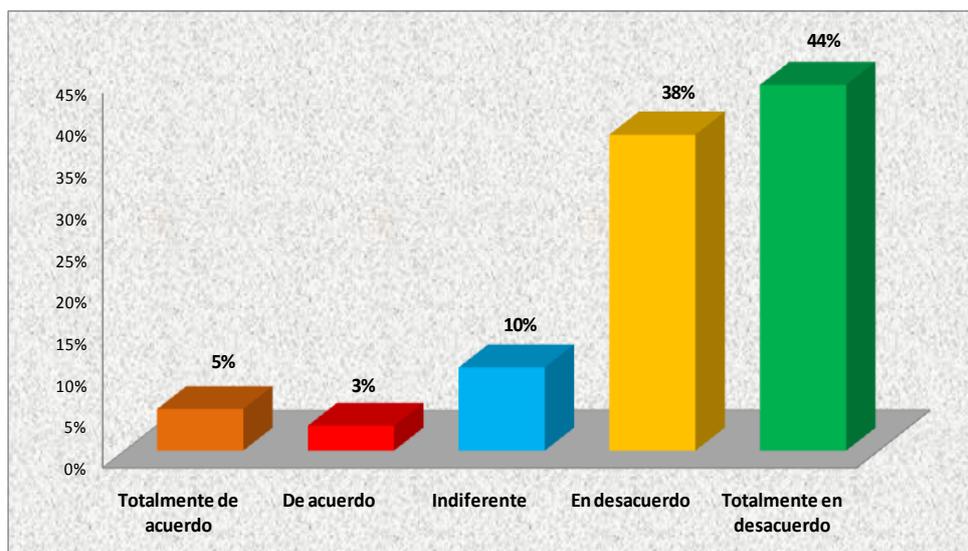


Figura N° 09: Control de recepción de los bienes que se adquieren para el pago respectivo.

Interpretación y análisis

En la figura N° 9, se observa que el 44% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación al control de recepción de los bienes que se adquieren para el pago respectivo en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 38% manifestó estar en desacuerdo, el 10% se mostró indiferente, por otro lado el 3% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 5% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera que es importante, un efectivo control en la recepción de los bienes que se adquieren para los pagos correspondientes; actualmente no existe procedimientos vigentes para efectuar los reclamos de las discrepancias encontradas, de los materiales recibidos, existiendo desinterés por parte del personal de la sección recepción del Servicio de Abastecimiento Técnico, para un seguimiento y solución de las discrepancias encontradas, se requiere un control previo de los materiales solicitados y recibidos.

10. ¿Existe una supervisión y control eficiente al momento de recibir los documentos para las adquisiciones en la institución?

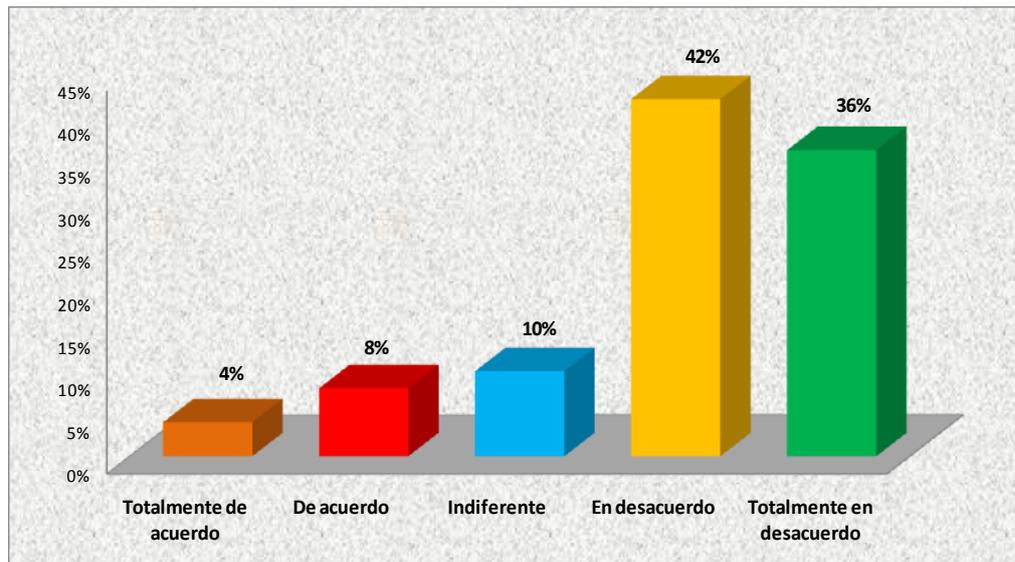


Figura N° 10: Supervisión y monitoreo.

Interpretación y análisis

En la figura N° 10, se observa que el 36% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la relación a la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería, otro grupo conformado por el 42% manifestó estar en desacuerdo, el 10% se mostró indiferente, por otro lado el 8% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, finalmente el 4% precisaron estar totalmente de acuerdo.

Se considera que es importante, una buena supervisión y monitoreo de los trabajos que realizan todo el personal del departamento de tesorería, asimismo también de los documentos que sustentan las adquisiciones que realiza el Servicio de Abastecimiento Técnico; en razón de que se originan reporte de discrepancia en la recepción de los materiales solicitados; debido a la mala confección de la documentación sustentatoria de los pedidos por materiales de aviación; actualmente no existe una supervisión eficiente de los documentos fuentes.

4.3. Contrastación de hipótesis.

Para contrastar las hipótesis se usó la prueba Chi-Cuadrado, teniendo en cuenta los pasos o procedimientos siguientes:

Primera hipótesis.

Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, será eficiente.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, **NO** será eficiente.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, **SI** será eficiente.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$$\alpha = 5\%, \text{ cuyo valor parámetro es } \chi^2_{(4) gl.} = 9.49$$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 16.430$$

Donde:

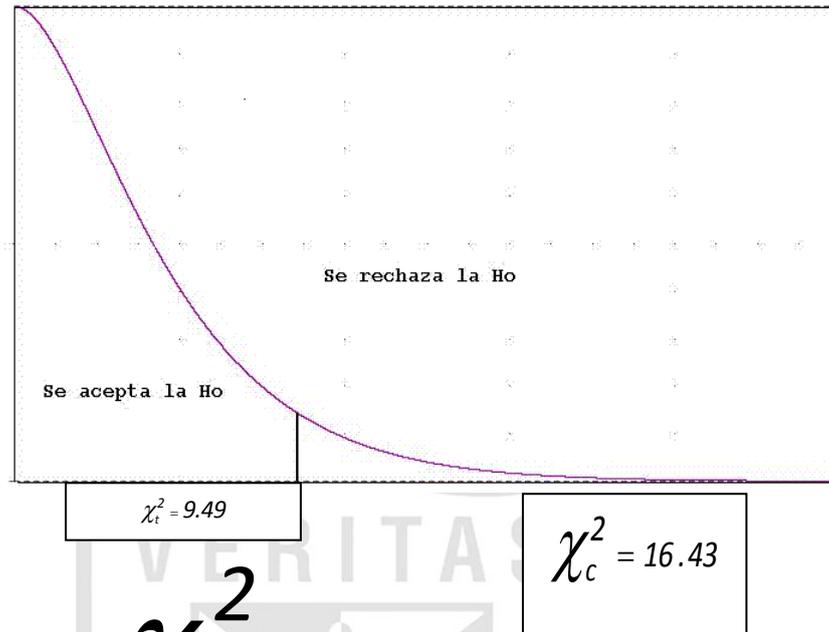
o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

χ^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 01.

e. **Toma de decisiones.**

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji cuadrado ($\chi^2_c = 16.430$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternante, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, será eficiente.** Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Chi-Cuadrado, procesando la información en el Software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 01 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 01

Variables de estudio		Control previo en las actividades administrativas			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Proceso de ejecución de pagos	favorable	4	4	11	19
	indiferente	4	2	2	8
	desfavorable	14	2	2	18
Total		22	8	15	45

Prueba de Ji - cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	16,430 ^a	4	,004
Razón de verosimilitudes	15,020	4	,002
Asociación lineal por lineal	9,320	1	,000
N° de casos válidos	45		

Segunda hipótesis.

Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la ejecución y pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces **NO** influye significativamente en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces **SI** influye significativamente en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$\alpha = 5\%$, cuyo valor parámetro es $X^2_{t(4) gl.} = 9.49$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 15.588$$

Donde:

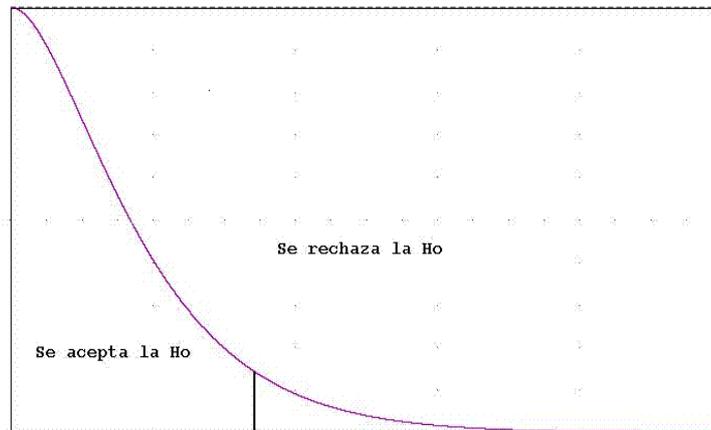
o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 02.

e. **Toma de decisiones.**

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



$$X^2_t = 9.49$$

$$X^2_c = 15.588$$

Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji Cuadrado ($X^2_c = 15.588$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la transferencia de fondos y pagos a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.** Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Chi-Cuadrado, procesando la información en el Software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 02 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 02

Variables de estudio		Ambiente de control como herramienta de mejora			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Ejecución de pagos de cheques a proveedores	Favorable	4	3	15	22
	Indiferente	4	1	1	6
	Desfavorable	13	2	2	17
Total		21	6	18	45

Prueba de Ji – Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	15,588 ^a	4	,005
Razón de verosimilitudes	18,018	4	,002
Asociación lineal por lineal	14,415	1	,000
Nº de casos válidos	45		

Tercera hipótesis.

Si aplicamos una evaluación de eficacia de desempeño como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si aplicamos una evaluación de eficacia como herramienta de mejora, entonces **NO** influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si aplicamos una evaluación de eficacia como herramienta de mejora, entonces **SI** influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$$\alpha = 5\%, \text{ cuyo valor parámetro es } \chi^2_{t(4) gl.} = 9.49$$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 14.501$$

Donde:

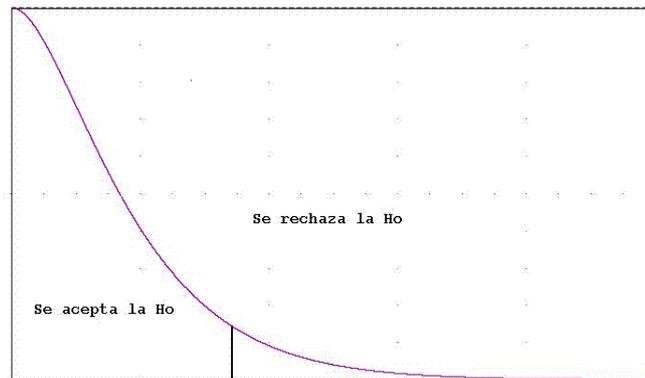
o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

χ^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 03.

e. Toma de decisiones.

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



$$X^2_t = 9.49$$

$$X^2_c = 14.501$$

Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji-Cuadrado ($X^2_c = 14.501$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si aplicamos una evaluación de eficacia como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú**. Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Ji-Cuadrado, procesando la información en el software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 03 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 03

Variables de estudio		Evaluación de eficacia como herramienta de mejora			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Transferencias de fondos y pagos de proveedores	Favorable	6	4	13	23
	Indiferente	4	1	1	6
	Desfavorable	12	2	2	16
Total		22	7	16	45

Prueba de Ji – Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,501 ^a	4	,005
Razón de verosimilitudes	15,584	4	,002
Asociación lineal por lineal	10,547	1	,000
N° de casos válidos	45		

Cuarta hipótesis.

Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el Departamento de Tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces **NO** influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces **SI** influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico es $X^2_{t(6) gl.} = 12.592$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 16.435$$

Donde:

o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

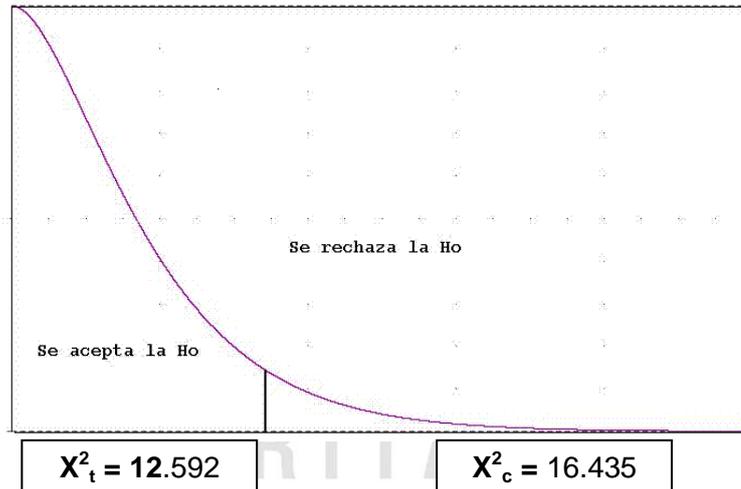
e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software Estadístico

SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 04.

e. Toma de decisiones.

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji-cuadrado ($X^2_c = 16.435$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.** Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Ji-Cuadrado, procesando la información en el software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 04 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 04

Variables de estudio		Actividades de control como herramienta de mejora			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF)	Favorable	4	4	12	20
	Indiferente	3	1	1	5
	Desfavorable	16	2	2	20
Total		23	7	15	45

Prueba de Ji – Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	16,435 ^a	6	,005
Razón de verosimilitudes	17,034	6	,002
Asociación lineal por lineal	12,330	1	,000
N° de casos válidos	45		

Quinta hipótesis.

Si aplicamos la información y comunicación como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Departamento del Perú.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si aplicamos la información y comunicación como herramienta de mejora, entonces **NO** influye significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si aplicamos la información y comunicación como herramienta de mejora, entonces **SI** influye significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$$\alpha = 5\%, \text{ cuyo valor parámetro es } X^2_{t(6) gl.} = 12.592$$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 18.442$$

Donde:

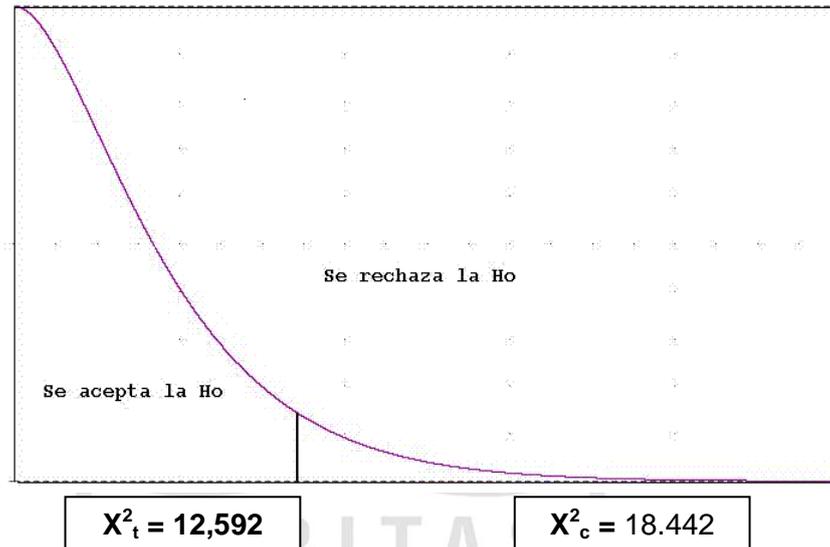
o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 05.

e. **Toma de decisiones.**

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji-Cuadrado ($X^2_c = 18.442$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternante, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si aplicamos la información y comunicación como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.** Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Ji-Cuadrado, procesando la información en el software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 05 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 05

Variables de estudio		Información y comunicación como herramienta de mejora			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo	Favorable	3	3	10	16
	Indiferente	4	4	1	09
	Desfavorable	14	3	3	20
Total		21	10	14	45

Prueba de Ji – Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	18,442 ^a	6	,004
Razón de verosimilitudes	14,050	6	,002
Asociación lineal por lineal	13,552	1	,000
N° de casos válidos	45		

Sexta hipótesis.

Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

a. Hipótesis nula (H_0).

Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces **NO** influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

b. Hipótesis alternante (H_1).

Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces **SI** influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:

$\alpha = 5\%$, cuyo valor parámetro es $X^2_{t(6) gl.} = 12.592$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 16.460$$

Donde:

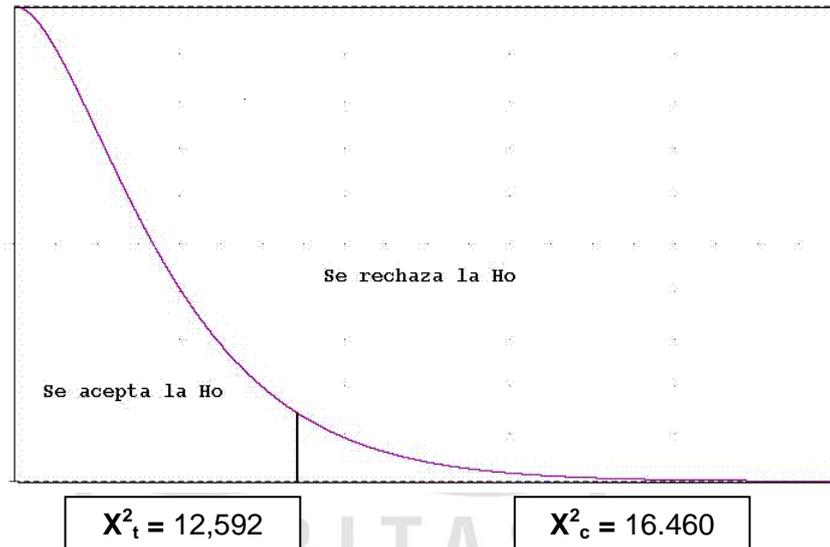
o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el software estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la tabla de contingencia N° 06

e. **Toma de decisiones.**

Se debe comparar los valores de la prueba con los valores de la tabla.



Como se puede apreciar, el valor de la prueba estadística Ji-Cuadrado ($X^2_c = 16.460$) cae en la zona de rechazo, por lo que con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternante, concluyendo a su vez que, efectivamente **Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.** Dicha hipótesis ha sido probada mediante la prueba no paramétrica Ji-Cuadrado, procesando la información en el software SPSS versión 20.0, adjuntándose los resultados de la tabla de contingencia N° 06 y de la prueba estadística.

Tabla de contingencia N° 06

Variables de estudio		Monitoreo permanente como herramienta de mejora			Total
		Favorable	Indiferente	Desfavorable	
Supervisión y monitoreo	Favorable	3	3	09	15
	Indiferente	3	3	1	07
	Desfavorable	15	4	4	23
Total		21	10	14	45

Prueba de Ji – Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	16,460 ^a	6	,005
Razón de verosimilitudes	14,230	6	,002
Asociación lineal por lineal	15,330	1	,000
N° de casos válidos	45		

CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Discusión.

- a. Las deficiencias del sistema de control previo en el departamento de tesorería en relación a la ejecución de pagos de proveedores. Hasta la fecha no ha podido solucionarse con los informes de los auditores internos; en algunos casos por una absoluta falta de comprensión por parte de la dirección y otras veces por falta de monitoreo de las observaciones por parte de los mismos auditores. El Sistema de control previo abarcará la organización, metodología, y procedimientos de control dentro del departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, a fin de proteger su patrimonio contra la pérdida, uso indebido; asimismo comprobar la exactitud y veracidad de la información presupuestaria financiera, económica, patrimonial y administrativa; vigilar la eficiencia en las operaciones y por último verificar que se cumplan los objetivos y las políticas de la entidad, teniendo como base la ejecución de su presupuesto institucional para un desarrollo eficiente de sus actividades.
- b. La evaluación del sistema de control en el departamento de tesorería de la FAP en relación a la ejecución de pagos a proveedores es realizada para conocer cómo se están llevando a cabo las funciones concernientes a las actividades propias de su giro.
- c. Una adecuada administración de los recursos en la FAP debe estar dada por la compatibilización de las normas del sistema de control interno y las normas del proceso de ejecución presupuestal, lo cual se concreta en efectividad, eficiencia y economía de la gestión de la Fuerza Aérea del Perú.

5.2. Conclusiones.

Después de desarrollar el trabajo de investigación se llega a las siguientes conclusiones:

- a) No se aplica el ambiente de control como herramienta de mejora, para efectos de la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- b) No se aplica una evaluación de la eficacia como herramienta de mejora, para efectos de las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- c) No se aplica actividades de control como herramienta de mejora, para la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- d) No se aplica la información y comunicación como herramienta de mejora, para el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.
- e) No se aplica el monitoreo permanente como herramienta de mejora, para efectos de la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

5.3 Recomendaciones.

- a) Se debe implantar el sistema de control previo, basado en el estudio de los diferentes componentes relacionado con el control interno, de esta manera se estará contribuyendo a mejorar el ambiente de control.

Esto va originar que el personal tenga más cuidado y preocupación por los controles, lo que va repercutir en su actuar diario, consiguiendo un trabajo transparente, confiable, lo que permitirá tomar decisiones para una adecuada gestión y desterrar la actitud reactiva con una actitud proactiva, dejando de lado los celos profesionales e implementar una cultura de aplaudir el éxito, la responsabilidad y la identificación con la Institución.

Recomendar la participación de mayor número de profesionales en esta área.

- b) Se recomienda la participación de mayor número de profesionales en el área de tesorería, es necesario la participación de profesionales, conocedores de la especialidad, con la finalidad de volcar sus conocimientos y experiencias al personal.
- c) Para el desarrollo del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú; es necesario la implementación de un sistema de control previo, en el marco de las normas de control interno, los preceptos contenidos en el informe internacional Coso y los nuevos paradigmas de la gestión y control institucional: ética, prudencia y transparencia de la gestión.
- d) Para superar las deficiencias en el sistema de control para el proceso de ejecución de pagos a proveedores en el departamento de tesorería, se requiere organizarse y realizar las actividades en sinergia con los objetivos, misión y visión de la Fuerza Aérea del Perú, es decir con prudencia, transparencia, responsabilidad, para un mejor control y realizar un trabajo más confiable.

- e) En el proceso de ejecución de pagos a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea, debe considerarse las normas y directivas emitidas por la Fuerza Aérea del Perú, en concordancia con su plan estratégico, presupuesto institucional, misión, objetivos y otras relacionadas, de tal modo que sea facilitadora de la gestión integral dentro del Servicio de Abastecimiento Técnico de la Fuerza Aérea del Perú, para una correcta ejecución de los pagos de los bienes requeridos.



FUENTES DE INFORMACIÓN

Alvarado Mairena, José (1995). *Contabilidad gubernamental*. Lima: Centro Interamericano de Asesoría Técnica.

Caballero Pulido, Margarita (2009). *Fundamentos teóricos sobre la gestión de tesorería*. Habana: Revista de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana.

Castro Vásquez, Raúl. (1994). *Contaduría gubernamental*. México: Instituto México de Contadores.

Chapí Choque, Pedro Pablo (2001). *Contabilidad gubernamental*. Lima: FECAT.

Perdomo Moreno, Abraham (1997). *Fundamentos de control interno*. México: Editorial. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.

Lavado R., Abad (1998). *Contabilidad gubernamental*. 1ra. Edición.

Ley N° 28112. *Ley marco de la administración financiera del Sector Público*

Ley N° 28693. *Ley General del Sistema Nacional de Tesorería*

Manual de organización y funciones (MOF) de la FAP.

Plan operativo vigente (POV) de la FAP.

Manual de la unidad residente de instrucción (URI).

Resolución de Contraloría N° 309-2011-CG

Vásquez M., William (2000). *Control fiscal y auditoría de Estado*. Universidad de Bogotá. Colombia.

ANEXOS



Anexo: EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES/INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general. ¿De qué manera la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?.</p> <p>Problemas específicos.</p> <p>a.-¿De qué manera el ambiente de control como herramienta de mejora, influye en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?</p> <p>b.-¿De qué manera la evaluación de eficacia como herramienta de mejora, influye en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?</p> <p>c.-¿De qué manera las actividades de control como herramientas de mejora, influyen en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?</p> <p>d.-¿De qué manera la información y comunicación como herramientas de mejora, influyen en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?</p> <p>e.-¿De qué manera el monitoreo permanente como herramienta de mejora, influye en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú?</p>	<p>Objetivo general. Conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>a.- Determinar si el ambiente de control como herramienta de mejora, influye en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>b.-Determinar si la evaluación de eficacia como herramienta de mejora, influye en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>c.-Determinar si las actividades de control como herramientas de mejora, influyen en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>d.-Determinar si la información y comunicación como herramientas de mejora, influyen en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>e.-Determinar si el monitoreo permanente como herramienta de mejora, influye en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p>	<p>Hipótesis principal. Si se implanta un control previo en las actividades administrativas, entonces el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú, será eficiente.</p> <p>Hipótesis secundarias.</p> <p>a.- Si aplicamos el ambiente de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>b.- Si aplicamos una evaluación de eficacia como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>c.- Si aplicamos actividades de control como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo (FPPEF) en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>d.- Si aplicamos la información y comunicación como herramientas de mejora, entonces influyen significativamente en el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>e.- Si aplicamos el monitoreo permanente como herramienta de mejora, entonces influye significativamente en la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>X: Control previo</p> <p>Indicadores:</p> <p>X₁. Ambiente de control X₂. Evaluación de la eficacia X₃. Actividades de control X₄. Información y comunicación X₅. Monitoreo permanente.</p> <p>Variable dependiente Y: Proceso de ejecución de pagos</p> <p>Indicadores:</p> <p>Y₁. Ejecución de pagos de cheques a proveedores Y₂. transferencias de fondos y pagos de proveedores Y₃. Custodia de valores y del fondos para pagos en efectivo (FPPEF) Y₄. Control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo Y₅. Supervisión y monitoreo</p>	<p>1. Diseño No experimental</p> <p>2. Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Descriptiva – correlacional.</p> <p>3. Población La población objeto de estudio estuvo conformada por 45 personas entre contadores, técnicos, auxiliares contables, y personal administrativo que trabajan el departamento administrativo de la FAP.</p> <p>4. Muestra La muestra objeto de estudio estuvo conformada por 45 personas entre contadores, técnicos, auxiliares contables, y personal administrativo que trabajan el departamento administrativa de la FAP.</p> <p>5. Técnicas de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Análisis documental

TÉCNICA DE ENTREVISTA

Instrucciones:

La presente entrevista tiene la finalidad de recoger información importante sobre **“EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ”**; al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, responda en forma clara, toda vez que dichos contenidos y/o aportes, serán de trascendencia para el presente trabajo, también, se le recuerda que los datos que nos está proporcionando, únicamente tienen validez con fines académicos, la técnica empleada es anónima, se le agradece su participación.

1. ¿Cree Ud. que dentro del manejo administrativo y financiero de su institución sería importante la implementación de un control previo como herramienta para la mejora en el departamento de tesorería?

.....

.....

.....

2. ¿Desde su óptica gerencial cree Ud., que se mejoraría el desempeño laboral en su institución, mediante la implementación de un control previo como una herramienta de ayuda para el logro de sus metas?

.....

.....

.....

3. ¿Dentro del marco operacional de su institución sus controles internos permiten tener la seguridad necesaria de un buen desenvolvimiento de sus actividades financieras y administrativas?

.....
.....
.....

4. ¿De aplicarse un control previo en su institución cree Ud. que traería consigo el cumplimiento de sus metas y proyectos establecidos?

.....
.....
.....

5. ¿El personal a su cargo dentro de las normas y procedimientos establecidos en su institución, consideraría importante aplicar un control previo para un mejor desempeño de sus funciones?

.....
.....
.....

6. ¿Cómo Director General de la Fuerza Aérea del Perú, considera Ud. la implementación de un control previo como un procedimiento necesario para mejorar los controles?

.....
.....
.....

7. ¿Cuál es su opinión como Contador General respecto a las auditorías que realizan las oficinas de control interno?

.....
.....
.....

8. ¿Cómo encargado de la sección de personal para Ud. la capacitación permanente del personal, es muy importante para el desarrollo laboral, más aún si se implementan herramientas de controles previos como una norma de cumplimiento de tiempo?

.....
.....
.....

9. ¿Podría Ud. definir qué alcance tendría un control previo aplicado a todas las actividades de su institución?

.....
.....
.....

10. ¿Cómo responsable del departamento de logística, considera necesario implementar un control previo como una herramienta de ayuda, para optimizar los trámites y la correcta confección de la documentación sustentatoria para la adquisición de los bienes para su institución?

.....
.....
.....

11. ¿Cree Ud. que el control previo, en la Fuerza Aérea del Perú ayudará a un eficiente desempeño del personal y una mejor utilización de los recursos públicos asignados a la institución y a sus objetivos trazados?

.....
.....
.....

Anexo N° 03

GUÍA DE ENCUESTA

La presente técnica de la encuesta, busca recoger información relacionada con el tema “**EL CONTROL PREVIO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ**”; sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

ESCALA DE LIKERT:

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Indiferente
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo.

N°	Variable: Control previo	Escala valorativa				
		1	2	3	4	5
	Ambiente de control					
1	¿En la institución, existe un ambiente de control, se tiene en cuenta los valores éticos del personal, se estimula su crecimiento, y son recompensados según su desempeño?	1	2	3	4	5
	Evaluación de la eficacia					
2	¿En la institución se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos y se cumplen con eficacia las leyes, normas y procedimientos establecidos?					
	Actividades de control					
3	¿Existen controles para las actividades y procedimientos de cumplimiento de tiempo omitido por la dirección?					
	Información y comunicación					
4	¿En el departamento de tesorería la información y comunicación se realizan de manera exacta y sin errores?					
	Monitoreo permanente					
5	¿Los órganos de control interno de su institución informan al personal las formas y procedimientos que utilizan para realizar los control es internos?					
	Variable: Proceso de ejecución de pagos					
	Ejecución de pagos de cheques a proveedores					
6	¿En el departamento de tesorería existe personal capacitado y actualizado en sus respectivas funciones, que cumplen los trabajos requeridos, de manera satisfactoria?					

	Transferencia de fondos y pago de proveedores						
7	¿Los montos utilizados para las adquisiciones de bienes y servicios son los autorizados, y normados por la ley de presupuesto?						
	Custodia de valores y fondo para pagos en efectivo(FPPEF)						
8	¿Existe la seguridad necesaria en las instalaciones y en el departamento de tesorería para un adecuado control y seguridad de valores propios y encargos?						
	Control de recepción de los bienes que se adquieren para el pago respectivo						
09	¿En el caso de que existan discrepancias en la recepción de los materiales solicitados, existen procedimientos para efectuar los reclamos a los proveedores?						
	Supervisión y monitoreo						
10	¿Se supervisa y monitorea los reportes de materiales no necesarios?						

