



**FACULTAD DE CIENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES**

NIVELES DE GESTIÓN DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE  
EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORÍA COACTIVA ESSALUD RED  
ASISTENCIAL LIMA, 2023

**Línea de investigación:  
Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público

**Autor**

Ruiz Pacco, Giordan Stephano

**Asesor**

Fonseca Chávez, Freddy Roque  
ORCID: 0000-0002-1323-0097

**Jurado**

Rosales Leon, Tomas Francisco  
Javier Vilchez, Sara Milagros  
Peña Cuellar, Felix

**Lima - Perú**

**2025**



# NIVELES DE GESTIÓN DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORÍA COACTIVA DE ESSALUD. RED ASISTENCIAL LIMA, 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	7%
2	<a href="https://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="https://livrosdeamor.com.br">livrosdeamor.com.br</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://muni-sanmiguel.gob.pe">muni-sanmiguel.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	1%
8	<a href="https://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS FINANCIERAS Y CONTABLES

NIVELES DE GESTIÓN DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE  
EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORÍA COACTIVA ESSALUD RED  
ASISTENCIAL LIMA, 2023

Línea de Investigación:

Desarrollo Empresarial

Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público

**Autor**

Ruiz Pacco, Giordan Stephano

**Asesor**

Fonseca Chávez, Freddy Roque

ORCID: 0000-0002-1323-0097

**Jurado**

Rosales Leon, Tomas Francisco

Javier Vilchez, Sara Milagros

Peña Cuellar, Felix

Lima – Perú

2025

### **Dedicatoria**

A mi madre, cuyo amor incondicional y apoyo inquebrantable han sido el faro que guía mi camino. Tu sacrificio, dedicación y fe en mí me han impulsado a alcanzar este logro. A mi padre, que, aunque ya no está físicamente, su espíritu y enseñanzas viven en mí. Este triunfo es también un homenaje a tu memoria y al legado de valores que me inculcaste. A mi familia, que ha sido mi refugio y motivación constante. Su aliento, comprensión y cariño me han fortalecido en cada paso de este arduo pero gratificante proceso.

### **Agradecimiento**

Agradezco profundamente a mi asesor de tesis, por su guía experta y apoyo incondicional. A los miembros del jurado, por su tiempo y valiosas observaciones. A mis profesores, por compartir sus conocimientos y mi curiosidad. A mis compañeros de estudio, por su amistad y colaboración. Y, por supuesto, a mi familia, por su amor, aliento y comprensión constante. ¡Gracias a todos por hacer posible este logro!

## ÍNDICE

Resumen.....	VIII
Abstract.....	IX
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Descripción y formulación del problema .....	1
1.1.1. Descripción del problema .....	1
1.1.2. Formulación del problema .....	2
1.2. Antecedentes .....	3
1.2.1. Antecedentes internacionales.....	3
1.2.2. Antecedentes nacionales .....	5
1.3. Objetivos .....	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. Justificación.....	8
1.5. Hipótesis.....	9
II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	10
2.1.1. Gestión de cobranza .....	10
2.1.2. Objetivos de la gestión de cobranza.....	10
2.1.3. Importancia de la gestión de cobranza.....	11
2.1.4. Gestión de cobranza no tributaria por prestaciones de salud.....	11

2.1.5.	Dimensiones de la gestión de cobranza no tributaria por prestaciones de salud.....	18
2.1.6.	La unidad de Ejecutoría Coactiva .....	19
2.2.	Marco Conceptual .....	22
III.	MÉTODO .....	25
3.1.	Tipo de investigación .....	25
3.1.1.	Nivel de investigación.....	25
3.1.2.	Enfoque de Investigación.....	25
3.1.3.	Diseño .....	25
3.2.	Ámbito temporal y espacial.....	26
3.2.1.	Ámbito temporal .....	26
3.2.2.	Ámbito espacial .....	26
3.3.	Variables .....	26
3.4.	Población y muestra .....	27
3.4.1.	Población.....	27
3.4.2.	Muestra .....	27
3.5.	Instrumento.....	27
3.5.1.	Validez y confiabilidad .....	28
3.6.	Procedimientos .....	28
3.7.	Análisis de datos.....	28
3.8.	Consideraciones éticas .....	29
IV.	RESULTADOS .....	30

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	45
VI. CONCLUSIONES.....	49
VII. RECOMENDACIONES.....	51
VIII. REFERENCIAS .....	53
IX. ANEXOS.....	60
Anexo A. Matriz de consistencia .....	60
Anexo B. Matriz de Operacionalización.....	61
Anexo C. Cuestionario para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria .....	63
Anexo D. Entrevista para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributario.....	68
Anexo E. Evaluación de la confiabilidad del cuestionario .....	70
Anexo F. Base de datos .....	71
Anexo G. Certificados de validez de contenido del instrumento.....	72

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables.....	26
<b>Tabla 2</b> Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Morosidad .....	30
<b>Tabla 3</b> Nivel de Morosidad.....	31
<b>Tabla 4</b> Distribución de frecuencia de las preguntas de la dimensión Recuperación .....	32
<b>Tabla 5</b> Nivel de Recuperación .....	33
<b>Tabla 6</b> Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Efectividad .....	34
<b>Tabla 7</b> Nivel de efectividad de las acciones coactivas.....	35
<b>Tabla 8</b> Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Cobertura.....	36
<b>Tabla 9</b> Nivel de Cobertura .....	37
<b>Tabla 10</b> Distribución de las preguntas de la dimensión Implementación de mejoras .....	38
<b>Tabla 11</b> Nivel de Implementación de mejoras .....	39
<b>Tabla 12</b> Niveles de gestión de cobranza .....	39
<b>Tabla 13</b> Entrevista para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023. ....	40
<b>Tabla 14</b> Confiabilidad del instrumento para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria.....	70

## Resumen

**Objetivo:** Evaluar los niveles de gestión en la cobranza de deudas no tributarias de los empleadores en la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima durante el año 2023, dado que el incumplimiento de las obligaciones no tributarias de algunos empleadores representa un problema crítico para la institución. **Método:** La investigación es básica, de enfoque cuantitativo, alcanza el nivel descriptivo y el diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 9 empleados de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, y se incluyó también al coordinador de la Unidad. A su vez, el cuestionario fue el principal instrumento, el cual fue complementado con una guía de entrevista. **Resultados:** Se refleja que la gestión de cobranza no tributaria de la institución es valorada como positiva por los encuestados. **Conclusión:** Aunque existan limitaciones, como la falta de recursos adecuados, la ausencia de servicios de mensajería para la notificación de resoluciones y la carencia de movilidad que afecta la eficiencia operativa, los encuestados consideran que la gestión actual es eficaz en la recuperación de las deudas

*Palabras clave:* Gestión de cobranza, deuda no tributaria, morosidad, recuperación

### Abstract

**Objective:** To evaluate the management levels in the collection of non-tax debts owed by employees at the Coercive Enforcement Unit of ESSALUD – Lima Healthcare Network during 2023, given that non-compliance with non-tax obligations by some employers represents a critical problem for the institution. **Method:** This basic, quantitative research is descriptive in nature and employs a non-experimental design. The sample consisted of nine employees of the Coercive Enforcement Unit, including the Unit Coordinator. A questionnaire was the primary instrument, supplemented by an interview guide. **Results:** The survey indicates that the institution's non-tax debt collection management is viewed positively by the respondents. **Conclusion:** Although limitations exist, such as a lack of adequate resources, the absence of courier services for notification of resolutions, and limited transportation that affects operational efficiency, the respondents consider the current management to be effective in debt recovery.

*Keywords:* Collection management, non-tax debt, late payment, recovery

## I. INTRODUCCIÓN

La efectiva administración de las cobranzas de deuda no tributaria desempeña un papel crucial en el rendimiento tanto financiero como operativo de ESSALUD - Red Asistencial Lima. Es imperativo reconocer que una gestión de cobranzas deficiente puede derivarse de diversos factores, siendo la ausencia de estrategias de cobro adecuadas uno de los centrales.

Para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades financieras de los empresarios, es vital adoptar tácticas de cobro eficaces que aborden los desafíos específicos asociados con la recuperación de deudas no tributarias. La falta de claridad en políticas y procedimientos, así como la carencia de sistemas eficientes de seguimiento, pueden contribuir a una gestión subóptima de las cobranzas.

### 1.1. Descripción y formulación del problema

#### 1.1.1. Descripción del problema

En la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD de la Red Asistencial Lima, se gestiona la cobranza de deudas no tributarias, derivadas principalmente del incumplimiento de los empleadores en el pago de tributos relacionados con la seguridad social. Estos tributos son cruciales para asegurar la cobertura de salud de los trabajadores.

Actualmente, la gestión de cobranza enfrenta numerosos obstáculos que dificultan su eficacia. Entre los problemas más significativos se encuentran la alta morosidad y la falta de pago de los empleadores, lo que compromete la estabilidad financiera de ESSALUD Red Asistencial Lima. La alta morosidad se manifiesta en un número de empleadores considerable que no cumplen con sus pagos en los plazos establecidos. La eficiencia en la gestión de cobranza también es un desafío, debido a la falta de recursos, herramientas tecnológicas inadecuadas y procedimientos burocráticos que ralentizan el proceso de recaudación. La

capacidad de supervisión y control sobre los empleadores morosos es limitada, en parte por la falta de recursos y sistemas de seguimiento deficientes.

Las causas asociadas a la presencia de estos problemas son variadas. Por ejemplo, existe una falta de conciencia de pago responsable entre algunos empleadores, que no entienden a cabalidad su importancia. Además, la falta de modernización tecnológica en la gestión de cobranza agrava la ineficiencia del sistema. En términos financieros, la incapacidad de recaudar deudas a tiempo tiene consecuencias importantes para la institución debido a que afecta la estabilidad de ESSALUD, limitando su capacidad para financiar servicios a los asegurados. Operativamente, la sobrecarga de trabajo en la Unidad de Ejecutoría Coactiva debido a la alta morosidad puede llevar a una gestión menos efectiva y a un estrés laboral significativo entre los empleados. Asimismo, socialmente, los trabajadores que dependen de ESSALUD para su cobertura de salud se ven perjudicados.

De este modo se evidencia la necesidad de comprender las razones subyacentes que llevan a esta problemática. Es crucial identificar claramente los motivos detrás de la falta de cumplimiento pues ello permitirá a los gestores de política desarrollar estrategias más efectivas que aborden los problemas actuales en este ámbito y mejoren el sistema de cobranza.

### ***1.1.2. Formulación del problema***

#### **Problema General**

¿Cuáles son los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

#### **Problemas Específicos**

¿Cuál es el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

¿Cuál es el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

¿Cuál es el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

¿Cuál es el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

¿Cuál es el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?

## **1.2. Antecedentes**

### ***1.2.1. Antecedentes internacionales***

Chiriani-Cabello et al. (2020), en “Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017” plantearon como propósito de estudio examinar la administración de las políticas de crédito y cobranza en MIPYMES para garantizar su sostenibilidad financiera en Asunción, Paraguay. La metodología fue cuantitativa, utilizando diseño de estudio no experimental, transversal y descriptivo. Se utilizó muestreo probabilístico y los datos se recopilaron mediante cuestionarios en línea entre agosto y octubre de 2017. Se encuestó a una muestra de 234 MIPYMES mediante un cuestionario semiestructurado de 25 ítems. Los datos se procesaron utilizando Microsoft Excel (2013) y métodos estadísticos descriptivos. Los datos más significativos muestran que el 88% de las empresas realiza transacciones comerciales a crédito, el 56% no desarrolla procedimientos de crédito y cobranza, y el 70% desconoce o no aplica cierto tipo de normatividad crediticia.

Villena-López y Guerrero-Velástegui (2021), en su estudio titulado “Gestión de cobranzas en empresas comercializadoras de electrodomésticos: Caso Marcimex, Ecuador” consideraron importante describir la gestión de cobranza de la empresa en el contexto de la pandemia de COVID-19. Se realizó un estudio de caso descriptivo con un diseño de campo, con el objetivo de conocer las fases y técnicas empleadas para recuperar la cartera de cobros y reducir los efectos de la crisis económica inducida por la pandemia. Para recoger los datos, los profesionales elaboraron y validaron un cuestionario estructurado. El instrumento se aplicó a administradores y subdirectores de agencias y recaudadores, y la información recopilada se contabilizó y organizó para su estudio. Los resultados muestran que el procedimiento de recogida es empírico y convencional, con énfasis en el uso de técnicas preventivas. La conclusión principal es que ni las acciones de cobranza ni las iniciativas preventivas han logrado una cobranza óptima para reducir la morosidad. Por lo tanto, se aconsejó digitalizar el proceso de recuperación para aumentar la eficacia de estos esfuerzos.

Reyes y Garcés (2019), en “la gestión de cobranzas en la empresa La Unión compañía nacional de Seguros S.A.” en Ecuador, estableció el objetivo de evaluar la gestión de cobranzas. En diciembre de 2018, la empresa registró un alto nivel de morosidad, alcanzando el 42% según su balance anual, con una tendencia al alza si no se tomaban medidas oportunas. El examen de las operaciones del departamento de cobros puso de manifiesto la falta de una técnica eficaz para la recogida y recuperación de carteras. Tras un análisis de los datos, se formularon una serie de recomendaciones, entre ellas la redacción de un manual de políticas y procedimientos, así como la implementación de indicadores para evaluar la gestión de cobranzas en el futuro y mantener un control más eficiente. Se sugirió la implementación de un sistema de cobranzas probado en otras entidades, y se destacó la importancia de la disciplina y el compromiso para lograr una mejora significativa en la situación actual.

### ***1.2.2. Antecedentes nacionales***

Dávila (2021) en su tesis “Gestión de cobranza para mejorar la recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital de Chugur - Cajamarca 2019” tuvo el propósito de evidenciar la influencia de la gestión de cobranza en la recaudación del impuesto predial. Este estudio se desarrolló con un carácter descriptivo y no experimental. Para la obtención de datos, se empleó la encuesta, la cual permitió recopilar información sobre el conocimiento de los habitantes. Posteriormente, se llegó a la conclusión de que la gestión de cobranza presenta deficiencias que impactan directamente en la recaudación del impuesto predial.

Palma (2020) en su tesis llamada “Gestión de cobranza coactiva por deudas no tributarias y los reclamos en el servicio de Administración Tributaria de Lima, 2020” tuvo como objetivo principal analizar la conexión entre la gestión de cobranza coactiva por deudas no tributarias y los reclamos. Se adoptó un enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo, diseño no experimental, y un enfoque transversal correlacional de tipo básico. Ochenta usuarios de la muestra censal fueron entrevistados en el marco del método de encuesta y los instrumentos se sometieron a la validación de expertos. Los resultados mostraron que la gestión de cobro forzoso y las reclamaciones en el servicio tienen una relación algo beneficiosa. Un coeficiente de Spearman de 0,610 y un valor  $p$  de 0,00 en relación con el umbral de significación de  $\alpha = 0,05$  ( $p < \alpha$ ) lo corroboran.

Rimarachin (2018), en “Gestión de cobranza y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2017” define como propósito de investigación analizar la influencia de la gestión de cobranza en la recaudación del impuesto predial. El enfoque fue descriptivo, utilizando un método cuantitativo, con diseño no experimental y un enfoque transversal. La población y la muestra estaban compuestas por 35 miembros del personal. Se utilizaron encuestas y entrevistas con los funcionarios y el jefe de área, respectivamente. Se examinaron los registros del Departamento de Administración

Tributaria y Recaudación como parte de un estudio documental. Los resultados fueron presentados mediante tablas y gráficos. Se observó que, aunque el catastro está anticuado, el ayuntamiento registra a los contribuyentes mediante un programa informático. Además, falta formación sobre impuestos municipales para los trabajadores, y las tácticas de recaudación utilizadas son ineficaces. En resumen, se constató que la gestión de la recaudación es inadecuada, no apoya la gestión de la morosidad fiscal y que es necesario poner en práctica técnicas de gestión de la recaudación para reforzar el control y aumentar los ingresos.

Ovalle (2021), en su tesis nombrada “La Gestión de cobranza del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Tambopata, periodo 2020” señaló la existencia de una gestión deficiente en la recaudación del impuesto predial. Esto se atribuye a la falta de cumplimiento en la gestión de cobranza pre coactiva, ya que la política de turno prioriza el pago voluntario, descuidando el desarrollo de medidas coercitivas para asegurar el pago oportuno. Además, la cobranza coactiva también presenta problemas, ya que se incumplen periódicamente los plazos establecidos. De este modo se estableció el objetivo del trabajo el cual consiste en describir la gestión de cobranza del impuesto predial. El estudio es no experimental, transversal y de naturaleza cuantitativa. Trece funcionarios del Departamento de Recaudación y Administración Tributaria del Municipio, así como los trámites de asistencia a las operaciones de recaudación preventiva, pre coercitiva y coercitiva, constituyeron la población y la muestra. El cuestionario de entrevista y el formulario de análisis documental sirvieron de herramientas para los enfoques de entrevista y análisis documental utilizados para adquirir los datos. Los resultados mostraron que la Municipalidad Provincial de Tambopata realiza campañas tributarias, ofrece incentivos a los contribuyentes que pagan oportunamente, emite órdenes de pago, ofrece facilidades de pago, registra a los contribuyentes y predios mediante software, inicia procedimientos de ejecución coactiva y no emite resoluciones de determinación del impuesto predial ni multas tributarias. Esta omisión se atribuyó a la situación de Estado de

Emergencia causada por el COVID-19 en el país. La investigación concluyó que la administración de la recaudación se ha realizado a través de la implementación de procedimientos como la cobranza preventiva, la cobranza pre coactiva y la cobranza coactiva.

Ravello (2021), en su tesis “Niveles de Gestión de Cobranza de Deuda no Tributaria de empleadores en la División de Finanzas de EsSalud Red Asistencial Ancash, 2021” se propuso establecer el nivel de gestión de cobro de las deudas no tributarias de los empleadores que no pagaban puntualmente sus obligaciones previsionales. Estos incumplimientos generaron una deuda previsional no tributaria, equiparable a los gastos incurridos en la atención de sus beneficiarios. Se realizó una investigación básica, se consideraron los conocimientos teóricos y se verificaron los datos para caracterizar la calidad de la gestión del proceso. Se trató de un diseño transversal, no experimental. Fue un estudio descriptivo de base cuantitativa. Tres categorías componían la población: las personas empleadas en el área examinada, el responsable del área y los registros que componen los expedientes de recogida. La entrevista y la guía de análisis documental sirvieron como instrumentos secundarios, y el cuestionario como principal. Debido a que las operaciones del área reciben poca atención, los datos demuestran una gestión deficiente de las colecciones. Entre otras cosas, se aconseja establecer un área coactiva dentro de la red de Ancash, organizar los trámites y utilizar un servicio de notificación específico.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Determinar los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

### **1.3.2. *Objetivos Específicos***

Identificar el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

Identificar el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

Identificar el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

Identificar el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

Identificar el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

## **1.4. *Justificación***

La gestión de cobranzas de deuda no tributaria en el contexto de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de Essalud, Red Asistencial Lima se erige como un área crítica de la gestión de la entidad que demanda una comprensión profunda. Así, la literatura existente ha resaltado la complejidad de los problemas relacionados al aspecto de cobranzas en el sector de la salud, subrayando la importancia de desarrollar de estrategias eficientes de recuperación de ingresos para garantizar la sostenibilidad económica de las organizaciones. De este modo determinar los niveles de gestión de cobranzas sirve como base para el desarrollo de dichas estrategias,

contribuyendo así al desarrollo de la literatura a un nivel más específico y aplicable al contexto de la salud.

Desde una perspectiva práctica, la investigación sobre los niveles de gestión de cobranzas de deuda no tributaria responde a una necesidad palpable en el terreno administrativo. Un análisis detallado de las prácticas actuales de gestión de cobranzas de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, permite identificar oportunidades de mejora, para optimizar sus procesos y contribuir a la estabilidad financiera de la entidad.

La elección de una metodología rigurosa es esencial para abordar los objetivos de la investigación. De este modo, la utilización de métodos probados y ampliamente utilizado en la literatura previa permitió una comprensión objetiva y precisa de los niveles gestión de cobranza de deuda no tributaria, garantizando la robustez de los hallazgos y facilitando la formulación de recomendaciones basadas en evidencia.

## **1.5. Hipótesis**

De acuerdo con Hernández et al. (2014), en investigaciones de naturaleza descriptiva, donde no se tiene como objetivo prever un evento o dato, no se plantean hipótesis.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Bases teóricas sobre el tema de investigación

#### 2.1.1. *Gestión de cobranza*

La gestión de cobranza comprende estrategias, procesos y acciones destinados a administrar eficientemente la recuperación de deudas pendientes. Incluye actividades como seguimiento de morosidad, implementación de estrategias de recuperación y evaluación de la efectividad de las acciones tomadas.

La gestión de cobranza también puede referirse al proceso de administrar y optimizar el cobro de las deudas. Involucra el seguimiento y supervisión de las deudas pendientes, la aplicación de estrategias para recuperar las deudas y la garantía de pagos puntuales. El objetivo de la gestión de cobro de deudas es mejorar la eficiencia y la eficacia financieras de una entidad, minimizar las pérdidas y mantener la estabilidad financiera (Stach, 2014).

#### 2.1.2. *Objetivos de la gestión de cobranza*

Entre los objetivos figuran el mantenimiento de la liquidez financiera, la estabilidad, la rentabilidad, el valor y la capacidad de inversión, así como evitar los cuellos de botella financieros (Stach, 2014). La gestión del cobro de deudas pretende reducir los trabajos de cobro y cotejo de facturas o cuentas por parte de las entidades o instituciones financieras que tratan con empresas o personas deudoras (Jankowski y Paliński, 2024). En el sector público, es importante que las autoridades gestionen de forma óptima el proceso de cobro para administrar un sistema fiscal justo (Abe et al., 2010). A su vez, en el sector privado, la gestión de cobros está ganando atención y puede mejorarse mediante técnicas de modelado de datos y optimización (Onar et al., 2018). Por otro lado, las agencias de cobro de deudas tienen como objetivo recaudar los pagos antes que se inicien los procedimientos legales, y necesitan utilizar sus recursos de forma eficiente y comunicarse con los clientes a través del canal más conveniente que conlleve unos costes mínimos (Grant, 1971).

### **2.1.3. Importancia de la gestión de cobranza**

La gestión de cobros es de vital importancia en diversos sectores, como las plataformas de préstamos P2P (Peer to Peer), las empresas, las autoridades fiscales y las compañías. Desempeña un papel crucial a la hora de reducir riesgos, salvaguardar los intereses de los acreedores y garantizar la estabilidad financiera y la rentabilidad de las organizaciones. En el sector empresarial, el cobro de deudas es esencial para la supervivencia y la existencia de las empresas, especialmente en condiciones de mercado turbulentas (Staniša, 2017). Las autoridades fiscales también reconocen la importancia de optimizar el proceso de cobro para generar ingresos y administrar un sistema fiscal justo (Abe et al., 2010). Del mismo modo, las empresas hacen hincapié en la gestión de cobros y deudas para mantener la liquidez financiera, la estabilidad y la rentabilidad (Stach, 2014). Así, la gestión eficaz del cobro de deudas es crucial para que las organizaciones mitiguen los riesgos financieros, garanticen el flujo de caja y alcancen sus objetivos (Fall et al., 2015).

En síntesis, la gestión de cobranza tiene un papel crucial para garantizar la sostenibilidad financiera de una institución. En el contexto de las empresas de salud, una gestión efectiva contribuye a mantener la viabilidad económica del sistema de salud.

### **2.1.4. Gestión de cobranza no tributaria por prestaciones de salud**

Marco Legal y Normativo de la Gestión de cobranza no Tributaria por prestaciones de salud en el Perú está conformada por las siguientes disposiciones:

- Ley N° 26790 (1997), Ley de Modernización de la Seguridad Social en Salud. Esta establece, el régimen de prestaciones económicas a cargo de ESSALUD. Artículos resaltantes 3,6, 10 y 12.
- Ley N° 26979, Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva. Esta ley establece el fundamento jurídico de las acciones de ejecución coercitiva de los organismos de la Administración Pública. También conforma la estructura jurídica que garantiza el

establecimiento de un proceso coercitivo adecuado para los Sujetos Obligados. Artículos resaltantes 14-17 y 33 (Congreso de la República, 1998).

- Ley N° 27056, Ley de Creación del Seguro Social de Salud (ESSALUD). Al ofrecer prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, prestaciones sociales que se alinean con el régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, y otros seguros de riesgo humano, esta ley crea el marco que ESSALUD utiliza para brindar cobertura a los asegurados y sus beneficiarios. Artículo resaltante 14 (Congreso de la República, 1999).
- Ley N° 29135, ESSALUD y la Oficina de Normalización Previsional - ONP están obligados por ley a pagar a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT un determinado porcentaje a cambio de la recaudación de sus aportes y mejoras en la administración de los mismos. Esta ley confiere a ESSALUD la capacidad de realizar verificaciones y tomar medidas administrativas, estableciendo la colaboración con la SUNAT para ajustes en registros y sanciones tributarias. Artículos resaltantes 2, 3 y 4 (Congreso de la República, 2007).
- Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444. Esta ley establece el marco legal adecuado para que la actividad de la administración pública salvaguarde los derechos e intereses de los administrados, con apego a la Constitución y al ordenamiento jurídico en su conjunto. Artículos resaltantes 16- 25, 142, 217-222 y 228 (Congreso de la República del Perú, 2001).
- Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 127-GCGF- ESSALUD-2015 – Resolución que autoriza el proceso de valorización, liquidación y cobro de las prestaciones injustificadas otorgadas a las personas consideradas dadas de baja de oficio en su condición de asegurados. La presente resolución señala los procedimientos para valorar, liquidar y cobrar el costo de las prestaciones que fueron otorgadas injustamente

a las personas naturales cuya afiliación a Seguro Social de Salud (ESSALUD) ha sido dada de baja de oficio (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2015).

- Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 241-GCGF- ESSALUD-2020. Esta resolución establece los lineamientos sobre el otorgamiento de facilidades a las entidades deudoras de ESSALUD para el pago de la cuota programada a partir del mes de marzo 2020, respecto de las solicitudes aprobadas o en trámite al Régimen de Facilidades de Pago de deuda no tributaria de ESSALUD (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2020a).
- Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 269-GCGF- ESSALUD-2020. Esta resolución establece los lineamientos sobre el otorgamiento de facilidades en el pago de las cuotas programadas en las solicitudes aprobadas al Régimen de Facilidades de Pago de deuda no tributaria de ESSALUD para las entidades deudoras domiciliadas en las localidades del territorio nacional que mantuvieron aislamiento social obligatorio (cuarentena focalizada) hasta el 20 de octubre de 2020 por las graves consecuencias del COVID-19 (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2020b).
- Resolución de Gerencia Central de Finanzas 052-GCF-OGA-ESSALUD-2008. Esta resolución autoriza el pago de indemnización por las ventajas económicas de las entidades empleadoras categorizadas como morosas del Seguro Social de Salud - ESSALUD, y acepta las reglas para no realizar más la operación de cobranza (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2008).
- Resolución de Gerencia Central de Finanzas 104-GCF-OGA-ESSALUD-2010. Esta resolución autoriza el proceso administrativo para recuperar de los empresarios incumplidores los costes de las prestaciones abonadas a los trabajadores y a sus beneficiarios, así como el proceso de recaudación de las multas no tributarias. Artículos resaltantes 8-16, 19-22 y 24-30 (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2010).

- Acuerdo N° 6-5-ESSALUD-2021, Régimen de facilidades de pago de deudas no tributarias, sanciones administrativas y cancelaciones de oficio (REFADENT) por prestaciones otorgadas a empleados y/o beneficiarios de empleadores incumplidores. El objetivo de este acuerdo es recaudar las deudas no tributarias adeudadas por los empleadores de los sectores público y privado con el fin de devolver las prestaciones otorgadas a los empleados y/o beneficiarios de las empresas incumplidoras. (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2021a).
- Memorando Circular N° 05-GCGF-ESSALUD-2021. La cual establece una serie de medidas preventivas y correctivas, y recomendaciones para el recupero de las resoluciones de cobranza y/o expedientes no tributarios de entidades públicas y privadas de las Redes Asistenciales (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2021b).

### **La fase de la gestión cobranza por prestaciones de salud (ESSALUD)**

Las fases de la gestión de cobranza por prestaciones de salud representan los pasos secuenciales y estratégicos que se siguen para identificar, notificar, negociar y, en última instancia, recuperar las deudas pendientes asociadas a los servicios de salud proporcionados por EsSalud. Cada fase cumple un papel específico y contribuye al logro de los objetivos establecidos. A continuación, se describen las fases típicas de la gestión de cobranza por prestaciones de salud:

#### **Identificación de Deudas**

En esta fase inicial, se lleva a cabo la identificación de las deudas pendientes asociadas a prestaciones de salud proporcionadas por EsSalud. Esto puede incluir la revisión de registros contables y sistemas internos para identificar las deudas vencidas de los empleadores. La precisión en la identificación es crucial para asegurar que todas las obligaciones pendientes sean debidamente reconocidas.

Además, la identificación de deudas implica tener una cartera ordenada de los deudores clasificados por zonas geográficas, historial, monto de la deuda, etc. (Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento [OTASS], 2020). De este modo se disminuye el esfuerzo en la siguiente fase y se definen estrategias de gestión cobranzas más eficientes.

### **Notificación a los Deudores**

Una vez identificadas las deudas, se procede a notificar a los empleadores sobre la existencia de las obligaciones pendientes. La notificación debe ser clara, detallada y cumplir con los requisitos legales. Se proporciona información sobre la deuda, plazos de pago, consecuencias del incumplimiento y las opciones disponibles para resolver la situación.

En el caso de una notificación de cobranza coactiva se trata de un procedimiento administrativo que se inicia cuando una deuda tributaria se torna exigible y el deudor no paga lo que debe a pesar de habersele enviado un requerimiento de pago. En este caso, con el fin de recuperar la totalidad de sus obligaciones pendientes, la Unidad de Ejecución Coactiva de ESSALUD está autorizada a utilizar el método de ejecución coactiva (Jimenez Becerra, 2017).

### **Acuerdos de Pago**

Durante esta fase, se presenta una oportunidad para la negociación entre EsSalud y los empleadores en situación de endeudamiento. Este proceso facilita la posibilidad de establecer acuerdos de pago, donde se definen plazos, tasas de interés y condiciones específicas para la cancelación de la deuda acumulada. La apertura a la negociación tiene como objetivo principal encontrar soluciones mutuamente beneficiosas para ambas partes, procurando la viabilidad financiera tanto de EsSalud como de los empleadores involucrados.

La negociación permite adaptar los acuerdos a las circunstancias particulares de cada empleador endeudado, promoviendo así un enfoque justo y equitativo. Estos acuerdos no solo buscan la recuperación de los montos pendientes, sino también la preservación de la salud financiera de las empresas y la continuidad de sus operaciones. De esta manera, la negociación

se erige como un mecanismo clave para gestionar de manera eficiente las obligaciones financieras, fomentando la colaboración entre EsSalud y los empleadores en la construcción de soluciones financieras sostenibles a largo plazo.

### **Seguimiento y Evaluación**

Después de establecer acuerdos de pago, se lleva a cabo un seguimiento constante para evaluar el cumplimiento por parte de los empleadores. Esto implica monitorear los pagos en tiempo y forma. Además, el seguimiento garantiza una gestión proactiva de las deudas y permite ajustar las estrategias según sea necesario.

En el escenario en el que persista el incumplimiento de las obligaciones, el proceso de seguimiento y evaluación abarca diversas etapas que van desde la notificación inicial hasta medidas más directas. Inicialmente, se lleva a cabo el envío del estado de cuenta correspondiente, proporcionando una documentación clara y detallada sobre la deuda acumulada. Este paso se complementa con el envío de cartas de cobranza, donde se destaca la importancia de regularizar la situación y se brinda información sobre las consecuencias potenciales del incumplimiento. En una fase posterior, si es necesario, se implementan llamadas de cobranza como parte de un enfoque más proactivo para abordar la deuda pendiente. Estas interacciones telefónicas buscan establecer un diálogo directo con los empleadores, brindando la oportunidad de discutir las razones detrás del incumplimiento y explorar posibles soluciones (Morales y Morales, 2014).

### **Aplicación de Medidas Coactivas**

Si a pesar de las negociaciones y los acuerdos de pago establecidos, los empleadores no cumplen con sus obligaciones, se procede a la aplicación de medidas coactivas. Esto puede incluir embargos, bloqueos de cuentas bancarias u otras acciones legales permitidas por la legislación vigente. La aplicación de medidas coactivas tiene como objetivo asegurar la recuperación de las deudas pendientes.

Estas acciones coercitivas se ejecutan en virtud del ejercicio de la autoridad recaudadora de EsSalud, en la cual se emplea la fuerza coercitiva a través de un procedimiento exclusivamente administrativo, prescindiendo de instancias jurisdiccionales (Gil Sandoval, 2017).

### **Cierre del Caso**

Una vez que las deudas han sido completamente saldadas o eliminada el caso se considera cerrado. Se documentan los detalles de la resolución del caso y se archivan los registros correspondientes.

### **Estrategias de cobranza coactiva por prestaciones de salud**

Las estrategias de cobranza coactiva por prestaciones de salud se diseñan para abordar situaciones en las que las medidas de gestión de cobranza previas no han logrado la recuperación de las deudas pendientes. Estas estrategias, más enérgicas por naturaleza, involucran el uso de medidas legales y coercitivas para garantizar el cumplimiento forzado de los pagos.

Si bien, la eficacia de las estrategias de cobro coercitivas es un tema de debate. Las teorías clásicas del intercambio y las teorías de la negociación sugieren que el uso del castigo en las relaciones de intercambio provoca hostilidad y represalias, lo que se traduce en una disminución del intercambio mutuamente gratificante (Molm, 1994). Sin embargo, un estudio sostiene que el uso más frecuente del castigo coactivo puede aumentar la eficacia del poder de castigo. La motivación para minimizar las pérdidas limita el uso del castigo, pero puede ser muy eficaz cuando se utiliza. Un experimento apoyó este argumento, mostrando que un castigo más frecuente por no intercambio aumentaba el intercambio de recompensas sin aumentar la represalia o el afecto negativo. Un castigo fuerte y consistente producía la mayor frecuencia de intercambio de recompensas y el menor afecto negativo hacia el compañero (Bertheau, 2013).

A continuación, se describen algunas estrategias convencionales empleadas en el proceso de cobranza coactiva de contribuciones relacionadas con servicios de salud: el embargo, la retención de propiedades, valores y fondos en cuentas corrientes, depósitos y custodia, así como la consideración de derechos de crédito. Este conjunto de estrategias se conforma para abordar las deudas de los empleadores relacionadas con los servicios de salud, proporcionando a las autoridades las herramientas necesarias para garantizar el adecuado flujo de recursos destinados a la prestación de servicios médicos y sanitarios (Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva, 1998).

### ***2.1.5. Dimensiones de la gestión de cobranza no tributaria por prestaciones de salud***

#### **Morosidad**

La morosidad representa el periodo de tiempo durante el cual los empleadores mantienen deudas no tributarias pendientes con EsSalud. Es el retraso en el pago más allá de los plazos de pago acordados. Su medición proporciona información clave sobre la situación financiera de la deuda de los contribuyentes. La morosidad, en este sentido, puede tener efectos adversos en las pequeñas empresas, como problemas de tesorería y obstaculización de las oportunidades de crecimiento (Rogowski, 2019). Para Essalud, la morosidad representa un problema importante que afecta en buena medida su solvencia y desempeño.

#### **Recuperación**

La recuperación aborda la obtención de pagos pendientes de los empleadores que no han pagado sus deudas. Abarca estrategias y métodos para maximizar la recuperación de deudas no tributarias (Staniša, 2017). La recuperación de deuda se realiza teniendo en cuenta que la falta de pago de los empleadores perjudica la atención médica de los asegurados (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2023).

## **Efectividad**

La efectividad se centra en la capacidad de las actividades de recuperación de deudas para alcanzar los objetivos predefinidos. Se trata de evaluar el rendimiento eficiente en la gestión de cobros de deudas no tributarias, y su medición se convierte en un aspecto esencial para brindar información valiosa y necesaria a las entidades involucradas. Analizar la efectividad proporciona insights sobre el grado de éxito de las estrategias implementadas. Además, una efectividad adecuada conlleva beneficios significativos, tales como mantener un flujo de efectivo constante y reducir los problemas relacionados con la liquidez (Sampaolesi, s.f.).

## **Cobertura**

La cobertura señala la extensión de la gestión de cobranza y se relaciona con la amplitud de las medidas aplicadas para atender la totalidad de la deuda no tributaria presente. Representa la proporción de casos que han sido gestionados o saldados en comparación con el total de casos existentes dentro de un área geográfica específica. En esencia, la cobertura proporciona una visión cuantitativa de cómo se ha abordado y manejado el conjunto completo de obligaciones pendientes dentro de una región determinada (KpiDepot, s.f.).

## **Implementación de mejoras**

La implementación de mejoras se aborda como un conjunto de acciones estratégicas destinadas a perfeccionar los procesos dentro de ESSALUD. Estas mejoras se centran principalmente en disminuir los niveles de morosidad y fortalecer los esfuerzos de recuperación de deuda no tributaria. La implementación de mejoras aspira a crear un entorno más robusto y orientado a resultados.

### ***2.1.6. La unidad de Ejecutoría Coactiva***

Constituye una unidad técnica dentro la Sub-Gerencia de Administración no Tributaria de Essalud, tiene como objetivo llevar a cabo de manera efectiva medidas cautelares para

asegurar el cumplimiento de los pagos correspondientes a deudas no tributarias por parte de empleadores que se encuentran en situación de morosidad. Esta acción se realiza en estricta conformidad con la Ley de Procedimientos de Ejecución Coactiva. Encabezando esta unidad se encuentra el Ejecutor Coactivo, quien asume la responsabilidad y se subordina jerárquicamente al Sub-Gerente de Administración no Tributaria.

La Unidad de Ejecutoría Coactiva desempeña un papel central en la gestión de cobranza de EsSalud, siendo responsable de llevar a cabo medidas coercitivas para asegurar el cumplimiento de los pagos pendientes. Sus responsabilidades incluyen la implementación de estrategias coactivas y la supervisión del proceso de ejecución, garantizando la conformidad con las normativas legales y los principios de equidad y transparencia.

Dada su función crucial en la implementación de estrategias coactivas, la Unidad de Ejecutoría Coactiva juega un papel determinante en la gestión de cobranza por prestaciones de salud. La actuación ética y diligente de esta unidad es esencial para asegurar la recuperación y la sostenibilidad financiera de EsSalud (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2022).

#### Funciones:

- Implementar el Plan de Acción y Presupuesto asignado, gestionando de manera eficiente y eficaz los recursos presupuestarios.
- Planificar, coordinar, supervisar y ejecutar el procedimiento de recuperación coactiva de deudas de índole no tributaria en que incurren los empleadores, incluyendo la gestión del pago de intereses y costas asociados.
- Elaborar y supervisar los Planes Operativos para la Recuperación de Deudas mediante procesos coercitivos.
- Llevar a cabo medidas coercitivas para la recuperación de deudas no tributarias, siguiendo las disposiciones establecidas.

- Planificar, documentar, supervisar y llevar a cabo la recuperación coactiva mediante los Auxiliares Coactivos.
- Actualizar el registro que incluye el estado de cuenta de los empleadores sujetos a proceso de cobranza coactiva.
- Supervisar y gestionar los montos pendientes de pago bajo la responsabilidad de los Auxiliares Coactivos.
- Gestionar y resguardar de manera adecuada los valores a su cargo.
- Llevar a cabo diligencias en conjunto con los Auxiliares Coactivos.
- Certificar las acciones realizadas en el desempeño de sus responsabilidades mediante la firma de notificaciones, actas de embargo y otros documentos correspondientes.
- Actualizar de manera constante la información sobre los montos pendientes de cobro.
- Preparar el informe estadístico mensual sobre la recuperación de deudas pendientes.
- Desarrollar y ejecutar el Plan Operativo de Cobranza Coactiva.
- Supervisar la tasación y remate de los bienes embargados.
- Revisar y gestionar los resultados obtenidos en relación con los ingresos diarios de caja.
- Confirmar la exigibilidad de la deuda y notificar a los empleadores en situación de morosidad.
- Llevar a cabo las responsabilidades adicionales que le sean asignadas por el Subgerente de Administración no Tributaria.

## **2.2. Marco Conceptual**

### **Asegurado**

Aquella persona que se encuentra afiliada al Seguro Social de Salud, comprometiéndose a abonar las primas establecidas y, a cambio, posee el derecho de recibir indemnizaciones. En otras palabras, el asegurado es aquel individuo que, al ser parte del sistema de seguro, contribuye económicamente mediante el pago de primas y, a su vez, está amparado para recibir prestaciones (Zeballos, 2022).

### **Cobertura**

Medidas tomadas para abordar la gestión de cobranza en una región determinada (García Villacorta, 2023).

### **Cobranza Coactiva.**

Es la autoridad de la Administración Pública Nacional para realizar la recuperación de las obligaciones mediante el empleo de medidas coercitivas legales, tales como embargos sobre propiedades inmuebles o muebles de los empleadores en mora (Aldave, 2021).

### **Deuda no tributaria**

Obligación de reembolso derivada de prestaciones de salud y/o económicas otorgadas a empleados y/o sus beneficiarios por parte de entidades empleadoras (Seguro Social de Salud [ESSALUD], 2023).

### **Efectividad**

Nivel de recuperación de cartera o de las garantías, que determina el nivel de riesgo para el acreedor de una colocación (Montoya, Germán, 2017).

### **Embargo**

El embargo constituye una medida cautelar con diversas modalidades destinadas a garantizar el cumplimiento de la deuda. El artículo 33° de la Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva, detalla varias formas de embargo. Estas incluyen intervención en

recaudación, información y la administración de activos. También se contempla la incautación en forma de depósitos o secuestro conservativo, que consiste en incautar bienes de cualquier empresa. Las anotaciones en registros públicos u otros registros pertinentes son necesarias para los embargos que adoptan la forma de registro, que es otra modalidad. La entidad debe utilizar el dinero recaudado en el remate para pagar las tasas de registro u otros costes asociados. También se aborda el embargo en forma de retención; este tipo de embargo afecta a productos, valores y dinero en cuentas corrientes, depósitos, custodia y otros ámbitos, además de derechos de crédito que son propiedad del deudor, pero están en manos de terceros (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2018).

### **Empleador**

Toda persona natural, empresas unipersonales, entidades jurídicas, sociedades irregulares o de hecho que proporcione remuneración a cambio de servicios prestados en una relación laboral de subordinación (Instituto Aduanero y Tributario [IAT], 2023).

### **Gestión de cobranza coactiva**

Comprende todas las acciones dirigidas a recuperar deudas no tributarias, emprendidas por la Administración Pública (Jimenez Becerra, 2017).

### **Implementación de mejoras**

Aquellas estrategias llevadas para mejorar la gestión de cobranza que incluye medidas para reducir la morosidad y fortalecer la recuperación de deudas.

### **Medidas Cautelares**

Representan prerrogativas excepcionales que tiene la Administración Pública y que buscan resguardar su derecho de cobro, ante la posibilidad de que la recuperación de la deuda resulte infructuosa debido a acciones o circunstancias atribuibles al deudor (Chávez Gonzáles, 2015).

**Morosidad**

Demora, tardanza, incumplimiento de plazos o retraso en el cumplimiento de obligaciones (Real Academia Española [RAE], 2025).

**Notificación**

Una notificación es un documento oficial dirigido a aquellos empleadores que mantienen deudas no tributarias pendientes con Essalud. Este aviso representa la última instancia previa al inicio de los procesos formales de cobranza coactiva (Soscia, 2023).

**Recuperación**

Recuperación es el proceso de lograr que individuos o empresas salden la deuda pendiente con otras personas o entidades, en casos en los que no cumplieron con el pago en el momento acordado originalmente (Diccionario Cambridge, 2025).

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo de investigación

La investigación en cuestión es de tipo básica, pues se enfocó en la comprensión fundamental de un fenómeno con el objetivo de obtener un conocimiento más profundo, sin tener en cuenta aplicaciones prácticas inmediatas. Hernández et al. (2014) señala que esta investigación se dedica a descubrir respuestas a preguntas específicas mediante métodos científicos, con el propósito de generar conocimientos y teorías.

##### 3.1.1. Nivel de investigación

Dado que el objetivo principal era recopilar datos e información sobre los rasgos, atributos, dimensiones y clasificación de entidades como objetos, personas, agentes e instituciones, la tesis se encuadra en la categoría descriptiva (Ñaupas Paitán et al., 2014).

##### 3.1.2. Enfoque de Investigación

Se abordó desde el enfoque cuantitativo, siguiendo el método hipotético- deductivo, en este enfoque, se analizan los fenómenos mediante las frecuencias y asociaciones de las variables, destacando que el análisis estadístico constituye una de sus fortalezas (Sánchez Rodríguez et al., 2018).

##### 3.1.3. Diseño

Dado que en este estudio no se producen nuevos escenarios, sino acontecimientos preexistentes que el investigador no provocó intencionadamente, se empleó un enfoque no experimental (Romero et al., 2021).

En cuanto a su temporalidad, se clasifica como una investigación transversal, ya que, en lugar de seguir el rastro de una variable a lo largo de varios años, se examinó esa variable de manera simultánea en un solo año. (Romero et al., 2021).

### 3.2. **Ámbito temporal y espacial**

#### 3.2.1. *Ámbito temporal*

El desarrollo de la tesis se realizó durante el año 2024.

#### 3.2.2. *Ámbito espacial*

Se realizó en la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima

### 3.3. **Variables**

La variable es el nivel de gestión de cobranza de Deuda no Tributaria que corresponde a la naturaleza de la variable cuantitativa. A su vez su escala de medición utilizada es ordinal.

**Tabla 1** *Operacionalización de variables*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Nivel de gestión de cobranza de Deuda no Tributaria</b>	Morosidad	Gestión de la morosidad	1-2
		Procedimientos e información	3-5
		Notificación	6
	Recuperación	Logística y procesos	7
		Acciones coercitivas	8
		Negociación	9
		Gestión de la recuperación	10-12
	Efectividad	Eficiencia de los procesos	13-15
		Eficacia de los procesos	16-17
		Control y evaluación	18
	Cobertura	Gestión de la información estadística y geográfica	19-20
		Manejo de herramientas informáticas	21
		Segmentación	22
		Seguimiento y monitoreo	23-24
	Implementación de mejoras	Iniciativas	25-26
Puntos de mejora		27-28	
Gestión del cambio		29	
		Expectativas	30

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Se dividió en dos grupos, la población principal de 9 trabajadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima (población 1).

También se consideró al coordinador de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima (población 2).

Se excluyeron a empleados de la Unidad de Ejecutoría Coactiva que lleven trabajando en la empresa menos de 3 meses.

#### **3.4.2. Muestra**

La muestra consistió en 9 trabajadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima (población 1), seleccionados a través de un muestreo no probabilístico, en el cual se elige deliberadamente a los participantes.

### **3.5. Instrumento**

**a) Cuestionario.** Mediante el cual se recopila la información para el procesamiento estadístico. Este cuestionario consta de 30 preguntas que se presentan en forma de ítems, formuladas de manera que, al agruparlas, representan las distintas dimensiones. La escala utilizada en las respuestas consta de tres opciones (óptimo, regular, deficiente), lo que permitió evaluar el estado de los niveles de gestión en la Unidad de Ejecutoría Coactiva (ver anexo C).

**b) Guía de Entrevista.** De forma complementaria, la guía de entrevista de tipo estructurada se usó para indagar acerca de la situación de cada una de las dimensiones de la variable de interés. Esta se aplicó al encargado de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, Red Asistencial Lima (ver anexo D).

### **3.5.1. Validez y confiabilidad**

Para asegurar la validez del instrumento, se recurrió al juicio de expertos, quienes evaluaron el cuestionario en términos de la coherencia de redacción de los ítems con respecto a los indicadores y dimensiones (ver anexo G).

Asimismo, la confiabilidad se garantizó a través de una prueba piloto que incluyó la aplicación del Coeficiente Alfa de Cronbach. La prueba piloto sirvió para identificar posibles problemas en los instrumentos, realizar ajustes necesarios y asegurar la precisión de los datos recopilados. El coeficiente Alfa de Cronbach evaluó la consistencia interna del instrumento y determinó su idoneidad.

### **3.6. Procedimientos**

Se administró el cuestionario al personal de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, asegurándose de obtener respuestas honestas y completas.

Se programó y llevó a cabo la entrevista con el gerente de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, permitiendo un diálogo sobre los temas clave de los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria.

La información derivada de la aplicación del cuestionario fue organizada y clasificada, con el propósito de utilizarla como fundamento para el análisis estadístico.

Los datos recopilados se transfirieron a Excel con el fin de facilitar un manejo más eficiente de la información, permitiendo su tabulación y organización de manera efectiva.

Se realizó un análisis cuantitativo a partir de los resultados del cuestionario y de forma complementaria se llevó a cabo un análisis cualitativo a partir de los resultados de la entrevista. Los resultados fueron representados visualmente mediante tablas de frecuencia.

### **3.7. Análisis de datos**

Se aplicó el análisis descriptivo con el objetivo de identificar patrones o características significativas (Hernández et al., 2014). Este análisis descriptivo se llevó a cabo utilizando los

datos recopilados en Excel. Los resultados se presentaron a través de tablas generadas en SPSS 25, acompañados de su correspondiente interpretación.

Complementariamente, en la entrevista se utilizó el análisis temático que identifica y analiza temas recurrentes y significativos encontrados en las respuestas, comprendiendo la importancia de cada uno de ellos (Seid, 2016).

### **3.8. Consideraciones éticas**

Se han considerado una serie de aspectos éticos que se tuvieron en cuenta. En primer lugar, antes de administrar el cuestionario y realizar la entrevista, los participantes dieron su consentimiento informado. Asimismo, no se reveló información personal de los participantes. Además, se reportaron los resultados de manera precisa respetando las opiniones de los participantes. Finalmente, toda la información y fuentes utilizadas están debidamente citadas en el formato APA séptima edición.

## IV. RESULTADOS

### Objetivo específico 1

Identificar el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Morosidad*

Preguntas	Deficiente		Regular		Óptimo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0.00%	8	88.90%	1	11.10%	9	100.00%
2	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
3	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
4	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
5	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
6	0	0.00%	8	88.90%	1	11.10%	9	100.00%

### Comentario

De la pregunta 1, el 88.9% del personal encuestado considera que la gestión de morosidad de las cuentas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es regular, mientras que el 11.1% del personal la considera óptima.

De la pregunta 2, el 100.0% del personal encuestado considera que el papel de las estrategias de cobranza coactiva implementadas por la Unidad de Ejecutoría Coactiva en la reducción de la morosidad es óptimo.

De la pregunta 3, el 100.0% del personal encuestado considera que las medidas y procedimientos que sigue la Unidad de Ejecutoría Coactiva para reducir la morosidad es óptimo.

De la pregunta 4, el 100.0% del personal encuestado considera que el conocimiento de información que existe en la Unidad de Ejecutoría Coactiva sobre los niveles de morosidad es óptimo.

De la pregunta 5, el 100.0% del personal encuestado considera que la información proporcionada por la Unidad de Ejecutoría Coactiva respecto a los plazos y condiciones de pago es óptima.

De la pregunta 6, el 88.9% del personal encuestado considera que la gestión de la Unidad de Ejecutoría Coactiva respecto a la notificación oportuna a los empleadores con morosidad es regular, mientras que el 11.1% del personal la considera óptima.

**Tabla 3**

*Nivel de Morosidad*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	6-9	0	0.00%
<b>Regular</b>	10-14	0	0.00%
<b>Óptimo</b>	15 – 18	9	100.00%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

**Comentario**

El nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria es percibido como óptimo por el 100% de los trabajadores, lo que indica una solvencia en las estrategias de gestión de morosidad.

## Objetivo Específico 2

Identificar el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencia de las preguntas de la dimensión Recuperación*

Preguntas	Deficiente		Regular		Óptimo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
7	2	22.20%	7	77.80%	0	0.00%	9	100.00%
8	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
9	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
10	0	0.00%	3	33.30%	6	66.70%	9	100.00%
11	0	0.00%	2	22.20%	7	77.80%	9	100.00%
12	0	0.00%	1	11.10%	8	88.90%	9	100.00%

### Comentario

De la pregunta 7, el 77.8% del personal encuestado considera que la logística y procesos utilizados para la recuperación de la deuda no tributaria es regular, mientras que el 22.2% del personal la considera deficiente.

De la pregunta 8, el 100.0% del personal considera que las acciones coercitivas para la recuperación de la deuda no tributaria son óptimas.

De la pregunta 9, el 100.0% del personal encuestado considera que los procedimientos empleados para negociar las deudas no tributarias con los empleadores son óptimos.

De la pregunta 10, el 66.7% del personal encuestado considera que la gestión de la recuperación de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en términos de la prioridad que reciben las deudas por antigüedad es óptima, mientras que el 33.3% del personal la considera regular.

De la pregunta 11, el 77.8% del personal encuestado considera que la gestión de la recuperación de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en términos de la prioridad que reciben las deudas de mayor importe es óptima, mientras que el 22.2% del personal la considera regular.

De la pregunta 12, el 88.9% del personal encuestado considera que las visitas realizadas por personal de la Unidad de Ejecutoría Coactiva a los empleadores morosos para lograr la recuperación de la deuda no tributaria son óptimas, mientras que el 11.1% del personal las considera regular.

**Tabla 5**

*Nivel de Recuperación*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	6-9	0	0.00%
<b>Regular</b>	10-14	0	0.00%
<b>Óptimo</b>	15 – 18	9	100.00%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

**Comentario**

El nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria es considerada óptima por el 100% de los trabajadores, lo que refleja una gestión satisfactoria en las acciones de recuperación de deudas.

### Objetivo Específico 3

Identificar el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 6**

*Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Efectividad*

Preguntas	Deficiente		Regular		Óptimo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
13	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
14	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
15	0	0.00%	3	33.30%	6	66.70%	9	100.00%
16	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
17	0	0.00%	9	100.00%	0	0.00%	9	100.00%
18	0	0.00%	1	11.10%	8	88.90%	9	100.00%

### Comentario

De la pregunta 13, el 100.0% del personal encuestado considera que la gestión de cobranza de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptima.

De la pregunta 14, el 100.0% del personal encuestado considera que la efectividad de los procesos de cobranza de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptima.

De la pregunta 15, el 66.7% del personal encuestado considera que el uso de recursos que son destinados a la gestión de cobranza es óptimo, mientras que el 33.3% del personal lo considera regular.

De la pregunta 16, el 100.0% del personal encuestado considera que los niveles de deuda no tributaria vencida de la Unidad de Ejecutoría Coactiva que logra recuperarse son óptimos.

De la pregunta 17, el 100.0% del personal encuestado considera que el plazo o tiempo que tarda la Unidad de Ejecutoría Coactiva en recuperar una deuda no tributaria vencida es regular.

De la pregunta 18, el 88.9% del personal encuestado considera que el control y evaluación de las actividades realizado por la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptimo, mientras que el 11.1% del personal lo considera regular.

#### **Tabla 7**

*Nivel de efectividad de las acciones coactivas*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	6-9	0	0.00%
<b>Regular</b>	10-14	0	0.00%
<b>Óptimo</b>	15 – 18	9	100.00%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>1</b>

#### **Comentario**

El nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria es considerada óptima por el 100% de los trabajadores, evidenciando una adecuada gestión coactiva de cobranzas específicas.

#### **Objetivo Específico 4**

Identificar el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 8***Distribución de frecuencias de las preguntas de la dimensión Cobertura*

<b>Preguntas</b>	<b>Deficiente</b>		<b>Regular</b>		<b>Óptimo</b>		<b>Total</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
19	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
20	0	0.00%	2	22.20%	7	77.80%	9	100.00%
21	0	0.00%	8	88.90%	1	11.10%	9	100.00%
22	0	0.00%	9	100.00%	0	0.00%	9	100.00%
23	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
24	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%

**Comentario**

De la pregunta 19, el 100.0% del personal encuestado considera que la cobertura geográfica que tienen las políticas de gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptima.

De la pregunta 20, el 77.8% del personal encuestado considera que la gestión de la información estadística y geográfica generada a partir de las actividades de cobranza no tributaria es óptima, mientras que el 22.2% del personal la considera regular.

De la pregunta 21, el 88.9% del personal encuestado considera que el manejo de herramientas informáticas y de información geográfica en la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es regular, mientras que el 11.1% del personal lo considera óptimo.

De la pregunta 22, el 100.0% del personal encuestado considera que la segmentación usada por la Unidad de Ejecutoría Coactiva para clasificar a los empleadores con deuda no tributaria es regular.

De la pregunta 23, el 100.0% del personal encuestado considera que la proporción de empleadores con deuda vencida que han sido notificados es óptima.

De la pregunta 24, el 100.0% del personal encuestado considera que el seguimiento y monitoreo de los casos abiertos de deuda no tributaria es óptimo.

**Tabla 9**

*Nivel de Cobertura*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	6-9	0	0.00%
<b>Regular</b>	10-14	0	0.00%
<b>Óptimo</b>	15 - 18	9	100.00%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

**Comentario**

El nivel de cobertura en la gestión de cobranza de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es vista como óptima por el 100% de los trabajadores, lo que señala una gestión eficiente de cobranzas en este sentido.

**Objetivo Específico 5**

Identificar el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 10***Distribución de las preguntas de la dimensión Implementación de mejoras*

Preguntas	Deficiente		Regular		Óptimo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
25	0	0.00%	1	11.10%	8	88.90%	9	100.00%
26	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
27	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
28	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%
29	0	0.00%	9	100.00%	0	0.00%	9	100.00%
30	0	0.00%	0	0.00%	9	100.00%	9	100.00%

**Comentario**

De la pregunta 25, el 88.9% del personal encuestado considera que las iniciativas implementadas para mejorar la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva son óptimas, mientras que el 11.1% del personal las considera regulares.

De la pregunta 26, el 100.0% del personal encuestado considera que la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para actuar en base a la información relevante obtenida de sus actividades es óptima.

De la pregunta 27, el 100.0% del personal encuestado considera que la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para identificar puntos de mejora es óptima.

De la pregunta 28, el 100.0% del personal encuestado considera que la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para aprender de sus errores y mejorar su desempeño es óptima.

De la pregunta 29, el 100.0% del personal encuestado considera que la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para adaptarse a los cambios en la gestión de cobranzas a nivel tecnológico e informático es regular.

De la pregunta 30, el 100.0% del personal encuestado considera que las expectativas respecto a lo que se espera en el futuro de la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva son óptimas.

**Tabla 11**

*Nivel de Implementación de mejoras*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	6-9	0	0.00%
<b>Regular</b>	10-14	0	0.00%
<b>Óptimo</b>	15 - 18	9	100.00%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

### **Comentario**

El nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es percibido como óptimo por el 100% de los trabajadores, lo que refleja una adecuada satisfacción en cuanto a las acciones implementadas.

### **Objetivo General**

Determinar los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 12**

*Niveles de gestión de cobranza*

<b>Nivel</b>	<b>Baremo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Deficiente</b>	30 – 49	0	0.0%
<b>Regular</b>	50 – 70	0	0.0%
<b>Óptimo</b>	71 – 90	9	100.0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

## Comentario

Se evidencia que la gestión de cobranzas no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es considerada como óptima en un 100%, lo que refleja un desempeño eficiente en la gestión de cobranzas por parte de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.

**Tabla 13**

*Entrevista para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023.*

<b>Cargo</b>	Encargado de la Unidad de Ejecutoría Coactiva
<b>Área</b>	Unidad de Ejecutoría Coactiva
<b>Institución</b>	ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1 ¿Cuáles son las principales funciones que cumple la Unidad de Ejecutoría Coactiva?	La principal acción del Ejecutor Coactivo, como titular del Procedimiento, es la de ejercer acciones de coerción para el cumplimiento de la Obligación (cobro de deudas no tributarias), de acuerdo a la Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva.
2 ¿Cuál es la importancia de la gestión de cobranza no tributaria para ESSALUD?	Es crucial para ESSALUD porque asegura la recuperación de recursos financieros necesarios para su funcionamiento y prestación de servicios. Facilita la optimización de sus ingresos y contribuye a la sostenibilidad económica de la entidad. Además, permite mejorar la eficiencia en sus recursos y fortalecer su capacidad para atender las necesidades de los asegurados.
3 ¿Cuáles son los principales procesos y procedimientos que lleva a cabo la Unidad de Ejecutoría Coactiva en la gestión de cobranza no tributaria?	Las principales acciones que lleva a cabo la Ejecutoría Coactiva es el de iniciar el procedimiento coactivo luego de verificar que la obligación puesta a cobro es exigible coactivamente y una vez transcurrido el plazo inicial de pago de 7 días puede trabar cualquiera de las medidas de embargo detalladas en el artículo 33 de la Ley 26979.

4	<p>¿Cómo evalúa la situación actual de la gestión de cobranza tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?</p>	<p>La situación que actualmente atraviesa la Unidad de Ejecutoría Coactiva se basa en el análisis de la eficiencia en la recuperación de deudas aún con las limitaciones en cuanto a los recursos, el cumplimiento de los plazos establecidos y la efectividad de las medidas coercitivas aplicadas, con la finalidad de aplicar estrategias según los resultados obtenidos.</p>
5	<p>¿Cómo considera usted que es el nivel de morosidad de deudas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?</p>	<p>El nivel de morosidad es alto, lo que refleja el incumplimiento de las entidades empleadoras para pagar sus aportaciones dentro del plazo de ley. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias de cobranza y mejorar la eficacia de las medidas coercitivas.</p>
6	<p>¿Cuáles considera que son las causas más comunes de la morosidad de los empleadores?</p>	<p>La principal causa es el desconocimiento por parte de los administrados respecto al concepto de “deuda no tributaria”, causando una confusión con el pago de sus aportes de ESSALUD ante SUNAT, lo que configura una “deuda tributaria”. Asimismo, estar en la creencia que pagando los intereses de la deuda tributaria tienen por qué pagar la deuda no tributaria.</p>
7	<p>¿Cómo es el nivel de recuperación de deudas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?</p>	<p>El nivel de recuperación de deudas no tributarias es medio, lo que indica una recuperación moderada de los montos adeudados. Esto sugiere que, aunque se están logrando algunos resultados, aún hay margen para mejorar la eficacia de las estrategias de cobranza a fin de cumplir con las metas trazadas por la seguridad.</p>
8	<p>¿Considera que las estrategias de recuperación de deuda no tributaria de la Unidad Ejecutoría Coactiva son eficientes?</p>	<p>Sí, se ha logrado trabajar en la recuperación de deudas con las limitaciones presentadas a lo largo de los años y aprovechando los recursos otorgados.</p>
9	<p>¿Existe algún proceso o estrategia que haya demostrado ser más efectivo para la recuperación de deudas no tributarias?</p>	<p>El proceso más efectivo para la recuperación de las deudas no tributarias es el embargo en forma de retención sobre las cuentas de los ejecutados.</p>

---

10	<p>¿Se realiza una evaluación de las actividades de gestión de cobranza realizadas por el personal de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en base a indicadores de desempeño?</p>	<p>Sí, se emiten informes trimestrales de la gestión de rendimiento de los funcionarios coactivos.</p>
----	--	--

---

11	<p>¿Actualmente, la Unidad de Ejecutoría Coactiva cuenta con un plan estratégico enfocado en mejorar los niveles de cobranza no tributaria?</p>	<p>Si, se hacen operativos para realizar actividades de apoyo que contribuyan para aminorar la acumulación de pasivos e impulsar la cobranza compulsiva.</p>
----	---	--

---

12	<p>En su opinión ¿Cuáles son los principales problemas que retrasan el mejoramiento de los niveles de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?</p>	<p>Las limitaciones en cuanto a los recursos otorgados, tales como los servicios de mensajería para la notificación de las resoluciones y otra documentación, así como el de carecer de movilidad, los que son indispensables para ejercer una efectiva cobranza a las entidades empleadoras morosas.</p>
----	--	---

---

13	<p>¿Recientemente se han llevado a cabo iniciativas para contrarrestar estos problemas?</p>	<p>Si, se han contratado servicios que han contribuido a rebajar la cantidad de documentos para tramitar y realizar estas diligencias.</p>
----	---	--

---

14	<p>¿Qué cambios o mejoras considera que podrían implementarse en la Unidad de Ejecutoría Activa para mejorar la gestión de cobranza no tributaria? ¿Considera viable la implementación de alguna de estas medidas en el corto plazo?</p>	<p>Continuar con los operativos para culminar con los pasivos que no permiten continuar con cobranza. Si, se podría implementar a corto plazo.</p>
----	--	--

---

- 
- 15 ¿Cuáles son sus expectativas respecto al desempeño en el mediano y largo plazo de las metas de recaudación trazadas. Se anticipa una recuperación más eficiente de deudas para ESSALUD, tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva? un seguimiento más riguroso.
- 

### **Comentario**

Se presentaron las respuestas de la entrevista al encargado de la Unidad de Ejecutoría Coactiva - Red Asistencial Lima en el año 2023, quien menciona varios aspectos importantes.

El entrevistado señala que la gestión de cobranza no tributaria es esencial para ESSALUD, ya que garantiza la recuperación de fondos vitales para su operación y prestación de servicios, lo que fortalece su capacidad para atender a los asegurados. Se enfatiza sobre la importancia del sustento legal de los procesos y el apego estricto de la Unidad de Ejecutoría Coactiva al cumplimiento de la Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva, especialmente en lo que respecta al artículo 33 sobre las acciones coactivas.

Por otro lado, el entrevistado advierte que el nivel de morosidad es alto, debido al incumplimiento frecuente de las entidades empleadoras en el pago de sus aportes dentro del plazo legal, lo cual, según el funcionario, se debe a la falta de comprensión del concepto de deuda no tributaria, que a menudo se confunde con el pago de los aportes de ESSALUD ante SUNAT. En este punto, se resaltó la necesidad de reforzar las estrategias de cobranza y mejorar la efectividad de las acciones coercitivas para reducir la morosidad y asegurar el cumplimiento.

En cuanto al nivel de recuperación de deudas no tributarias, el entrevistado menciona que es moderado, lo que indica avances. Si bien se ha logrado mejorar la eficiencia en la recuperación, también señala que existen limitaciones en los recursos asignados, lo que deja un margen de mejora en las estrategias de cobranza para alcanzar los objetivos establecidos.

Además, destaca que la forma más efectiva de recuperar estas deudas ha sido a través del embargo mediante la retención de las cuentas de los deudores.

Por último, el entrevistado presenta una perspectiva optimista sobre la mejora en el mediano y largo plazo. Anticipa una mejora significativa en la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva, con el cumplimiento de las metas de recaudación establecidas. También espera que la recuperación de deudas para ESSALUD sea más eficiente, gracias a la implementación de estrategias más efectivas y un seguimiento más riguroso de los procesos.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Conocer los niveles de gestión de cobranza es crucial para toda institución pública que quiera mejorar sus resultados, pues les va a permitir evaluar la eficacia de sus procesos, optimizar recursos y en última instancia mejorar la recuperación de deudas. Lograr una adecuada gestión de cobranzas contribuye a la sostenibilidad económica, reduce la morosidad y fortalece las procedimientos y estrategias implementadas.

Por este motivo, es importante que las instituciones públicas tengan en cuenta sus niveles de gestión de cobranzas. Un buen manejo de los niveles de gestión contribuye a reducir la morosidad. Además, de esta manera, las instituciones pueden desarrollar estrategias más efectivas para incentivar el pago puntual de los deudores.

En referencia al objetivo específico 1, identificar el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, el 100% de los encuestados perciben el nivel de morosidad como óptimo. Si bien, a partir de la entrevista, se menciona que el nivel de morosidad es alto debido al incumplimiento frecuente de las entidades empleadoras en el pago de sus aportes dentro del plazo legal, la percepción del entrevistado es que la Unidad de Ejecutoría Coactiva tiene la capacidad para mejorar, con base en sus estrategias de cobranza, la efectividad de las acciones coercitivas para reducir la morosidad. Así, estos hallazgos discrepan de lo encontrado por Villena-López y Guerrero-Velástegui (2021), quienes, en su estudio sobre la gestión de cobros en las empresas comercializadoras de electrodomésticos en Ecuador, descubrieron que no se podía conseguir ni un cobro óptimo ni una disminución de la morosidad con las actividades de cobro que se pusieron en marcha.

Respecto al objetivo específico 2, identificar el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, el 100% de los trabajadores considera que el nivel de recuperación es óptimo. Por su parte, de los

resultados obtenidos de la entrevista, se menciona que el nivel de recuperación es moderado. Si bien, como se indica, se ha logrado avances en este sentido, existen limitaciones en los recursos asignados, lo que deja un margen de mejora. De este modo, lo mencionado concuerda parcialmente con Reyes y Garcés (2019), quienes, en su investigación sobre la gestión de cobranzas en una empresa de seguros de Ecuador, evidenciaron una carencia en la eficiencia de las cobranzas y la recuperación de carteras.

De acuerdo con el objetivo específico 3, identificar el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, el 100% de los trabajadores considera que el nivel de efectividad de las acciones coactivas es óptimo. Aunque, los resultados de la entrevista muestran elevados niveles de morosidad y niveles de recuperación moderados, y además aún existen limitaciones para lograr la efectividad deseada para alcanzar los objetivos establecidos, el funcionario entrevistado destaca que la estrategia más efectiva para recuperar deudas ha sido a el embargo mediante la retención de las cuentas de los deudores. Estos hallazgos coinciden con Dávila (2021), quien, en su estudio sobre la gestión de cobranza para mejorar la recaudación del impuesto predial en una municipalidad, lograron determinar que la gestión deficiente de esta institución impactaba directamente en la efectividad de la recaudación.

En el objetivo específico 4, identificar el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, se encontró que el 100% de los trabajadores considera que el nivel de cobertura es óptimo. Desde la perspectiva de los trabajadores, la gestión de cobranza está alcanzando un nivel de cobertura satisfactorio. Además, es un claro indicador de que las estrategias implementadas han sido efectivas para abarcar prácticamente la totalidad de las deudas pendientes dentro del radio de acción geográfica de la entidad. Sin embargo, tal como se evidencia en la entrevista, aunque se perciba un buen nivel de cobertura, sigue siendo importante mantener y mejorar los recursos y procesos

para garantizar la continuidad y eficiencia de la gestión. Contrariamente, Rimarachin (2018), en su investigación sobre la gestión de cobranzas y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en una municipalidad distrital, encontró que, a pesar de que la entidad utiliza software para registrar a los contribuyentes tiene su catastro desactualizado lo que afecta negativamente la precisión y eficiencia en la identificación de deudores y propiedades teniendo como resultado una débil gestión de la recaudación.

En el objetivo específico 5, identificar el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, se encontró que el 100% de los trabajadores perciben que el nivel de implementación de mejoras de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptimo. Al respecto, los hallazgos de la entrevista muestran que la entidad realiza informes trimestrales de la gestión de rendimiento de los funcionarios coactivos, además de elaborar la planificación de las actividades operativas. Así, se tendrían buenas perspectivas sobre el desempeño futuro de la entidad; lográndose evidenciar que la entidad cuenta con cierta solidez para alcanzar la implementación de mejoras indispensables para ejercer una efectiva cobranza a las entidades empleadoras morosas. De igual forma Ovalle (2021), en su estudio sobre la gestión de cobranza del impuesto predial en una municipalidad encuentra que, a pesar de la existencia de una gestión de cobranzas deficiente, la entidad exhibe algunos aspectos positivos como: el empleo de un software de registro de contribuyentes, la ejecución de campañas tributarias, el otorgamiento de facilidades e incentivos para el cumplimiento puntual; los cuáles son importantes para lograr optimizar la recaudación.

Finalmente, con respecto al objetivo general de esta investigación, determinar los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en el año 2023, el 100% de los encuestados manifiesta que la gestión de cobranzas no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva es óptima. Si bien se advierte, a partir de

la entrevista, de la existencia de algunas limitaciones, como la falta de recursos, tales como los servicios de mensajería para la notificación de las resoluciones y otra documentación, así como el de carecer de movilidad; los encuestados resaltan que la gestión actual es eficaz para lograr resultados en la recuperación de deudas. Además, se puede evidenciar un compromiso por parte de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para seguir mejorando sus procesos, por lo que existe una proyección favorable y sustentada que conduciría a una mayor optimización de su gestión de cobranza. Estos resultados coinciden en gran medida con Palma (2020), quien encontró en su investigación que la gran mayoría de encuestados (76.25%) consideran que los niveles de gestión de cobranza coactiva en el servicio de Administración Tributaria de Lima son altos.

## VI. CONCLUSIONES

- El nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 es óptimo. Aunque existe un incumplimiento frecuente de las entidades empleadoras en el pago de sus aportes dentro del plazo legal, la percepción del entrevistado es que la Unidad de Ejecutoría Coactiva tiene la capacidad para mejorar con base en sus estrategias de cobranza y la efectividad de las acciones coercitivas para reducir la morosidad.
- El nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 es óptima. A pesar de que el monto de recuperación de deudas no tributarias es moderado y existen limitaciones en cuanto a los recursos asignados, se ha logrado avances en este ámbito y existen márgenes de mejora que van a permitir lograr una gestión más eficiente en el corto plazo.
- El nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 es óptimo. Si bien se ha evidenciado la existencia de limitaciones para lograr la efectividad deseada para alcanzar los objetivos establecidos, se ha obtenido buenos resultados con la aplicación de la estrategia coactiva del embargo en forma de retención de cuentas de los deudores, la cual incide en gran medida en la efectividad de la entidad estudiada.
- El nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 es óptimo. Desde la perspectiva de los trabajadores, la gestión de cobranza muestra una cobertura satisfactoria, lo que indica que las estrategias implementadas han

sido efectivas en abarcar la mayoría de las deudas pendientes dentro del área de acción de la entidad. No obstante, como se señala en la entrevista, aunque el nivel de cobertura sea positivo, es esencial seguir optimizando recursos y procesos para asegurar la eficiencia y continuidad de la gestión.

- El nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima es óptimo. En este sentido, la entrevista reveló que la entidad elabora informes trimestrales sobre el desempeño de los funcionarios coactivos y planifica sus actividades de gestión operativas. Esto sugiere un panorama positivo respecto al futuro, ya que la entidad se muestra capaz implementar mejoras clave y garantizar una cobranza más efectiva a los empleadores morosos en el mediano y largo plazo.
- Los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 son óptimos. A pesar de la falta de recursos óptimos, la carencia de servicios de mensajería para la notificación de las resoluciones, y el no contar con una de movilidad que mejoraría significativamente la eficiencia de sus operaciones, los encuestados resaltan que la gestión actual es eficaz para lograr resultados en la recuperación de deudas. Asimismo, se evidencia el compromiso del encargado de la Unidad de Ejecutoría Coactiva por mejorar continuamente los procesos de manera favorable y fundamentada.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima desarrollar campañas de sensibilización y educación dirigidas a los empleadores para mejorar la comprensión sobre sus obligaciones relacionadas con la deuda no tributaria.
- Se recomienda a la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima diseñar e implementar estrategias proactivas de recuperación de deuda, como la utilización de incentivos y descuentos para los empleadores que regularicen sus deudas y la creación de planes de pago flexibles.
- Se recomienda a la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima optimizar los procedimientos coactivos mediante la automatización y digitalización de procesos clave, a fin de reducir los tiempos de notificación y cobro, y aumentar así la efectividad de sus acciones.
- Se recomienda a ESSALUD – Red Asistencial Lima incrementar los recursos asignados a la Unidad de Ejecutoría Coactiva para mejorar la infraestructura logística en cuanto a la contratación de servicios de mensajería y transporte, que permitan facilitar la notificación de resoluciones en todo el ámbito geográfico que cubre la entidad.
- Se recomienda a la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima la implementación indicadores de desempeño claros que midan la efectividad de las acciones de cobranza, así como la realización de evaluaciones mensuales para medir el desempeño de los funcionarios.
- Se recomienda a la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima implementar mecanismos de retroalimentación que le permitan ajustar sus estrategias y procesos de cobranza según las experiencias y necesidades de los

empleadores. Para lograr esto, se sugiere aprovechar las herramientas tecnológicas para establecer canales de comunicación directos que faciliten la recepción de sugerencias.

## VIII. REFERENCIAS

- Abe, N., Melville, P., Pendus, C., Reddy, C. K., Jensen, D. L., Thomas, V. P., Gardinier, T. (2010). Optimizing debt collections using constrained reinforcement learning. *Association for Computing Machinery*(10), 75-84.  
<https://doi.org/10.1145/1835804.1835817>
- Aldave, J. (26 de marzo de 2021). *¿Qué es una cobranza coactiva?* Sociedad Peruana de Bienes Raíces: [https://bienesraices.com/blogs/que-es-una-cobranza-coactiva/#google\\_vignette](https://bienesraices.com/blogs/que-es-una-cobranza-coactiva/#google_vignette)
- Bertheau, Y. (2013). *Genetically Modified and Non-Genetically Modified Food Supply Chains: Co-Existence and Traceability*. Wiley-Blackwell Publishing Ltd.  
[https://hal.inrae.fr/hal-02807595/file/2013\\_Bertheau\\_Sommaire%20Index\\_1.pdf](https://hal.inrae.fr/hal-02807595/file/2013_Bertheau_Sommaire%20Index_1.pdf)
- Chávez Gonzáles, A. M. (2015). Las medidas cautelares en materia tributaria: límites y excesos. *Foro Jurídico*, 14, 144-158.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/13758>
- Chiriani-Cabello, J. E., Alegre-Brítez, M. A., & Chung, C. (2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017. *Universidad del Cono Sur de las Américas*, 23-30.  
<https://doi.org/10.18004/uca/2409-8752/2020.007.01.023-030>
- Dávila Hoyos, J. D. (2021). *Gestión de cobranza para mejorar la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Chugur - Cajamarca 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán], Repositorio USS.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/8464>
- Diccionario Cambridge. (2025). Debt Recovery.  
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/debt-recovery>

- Fall, F., Bloch, D., Fournier, J.-M., & Hoeller, P. (2015). *Prudent Debt Target and Fiscal Frameworks*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/07/prudent-debt-targets-and-fiscal-frameworks\\_g17a2695/5jrxjtjmmmt9f7-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/07/prudent-debt-targets-and-fiscal-frameworks_g17a2695/5jrxjtjmmmt9f7-en.pdf)
- García Villacorta, A. (21 de febrero de 2023). *Los primeros pasos para diseñar una política de cobranzas*. Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/los-primeros-pasos-para-disenar-una-politica-de-cobranzas>
- Gil Sandoval, E. M. (2017). *Estrategias coactivas de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión para disminuir la conducta infractora en los administrados del distrito de Huamachuco, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16874>
- Grant, E. (1971). Parallel Money Markets. Volume One: The New Markets in London. *The Economic Journal*, 81, 991-993. <https://doi.org/10.2307/2230357>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Instituto Aduanero y Tributario [IAT]. (2023). *Glosario Tributario*. <https://iat.sunat.gob.pe/sites/default/files/documentos/2023/08/archivos/glosario.pdf>
- Jankowski, R., & Paliński, A. (2024). Debt Collection Model for Mass Receivables Based on Decision Rules—A Path to Efficiency and Sustainability. *Sustainability*, 16(14). <https://doi.org/10.3390/su16145885>
- Jimenez Becerra, M. (2017). *El procedimiento de cobranza coactiva regulado en el Código Tributario [presentación de seminario]*. Defensoría del Contribuyente y Usuario Aduanero [DEFCON] y Ministerio de Economía y Finanzas del Perú [MEF].

KpiDepot. (s.f.). *Collection Coverage*. <https://kpidapot.com/kpi/collection-coverage>

Ley N° 26790. (14 de mayo de 1997). Ley de Modernización de la Seguridad Social en Salud. *Congreso de la Republica*.

<https://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/publicacion/ley26790.pdf>

Ley N° 26979. (08 de diciembre de 1998). Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva.

*Congreso de la República del Perú*. [https://www.sutran.gob.pe/wp-](https://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2020/07/LEY-N%C2%B0-26979-Ley-de-Procedimiento-de-Ejecuci%C3%B3n-Coactiva.pdf)

[content/uploads/2020/07/LEY-N%C2%B0-26979-Ley-de-Procedimiento-de-Ejecuci%C3%B3n-Coactiva.pdf](https://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2020/07/LEY-N%C2%B0-26979-Ley-de-Procedimiento-de-Ejecuci%C3%B3n-Coactiva.pdf)

Ley N° 27056. (30 de enero de 1999). Ley de creación del Seguro Social de Salud

(ESSALUD). *Congreso de la República del Perú*.

<https://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/publicacion/LEY27056ESSALUD.pdf>

Ley N° 27444. (21 de marzo de 2001). Ley del Procedimeinto Administrativo General.

*Congreso de la República del Perú*. [https://www.presidencia.gob.pe/integridad-](https://www.presidencia.gob.pe/integridad-institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf)

[institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf](https://www.presidencia.gob.pe/integridad-institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf)

Ley N° 29135. (12 de noviembre de 2007). Ley que establece el porcentaje que deben pagar

ESSALUD y la Oficina de Normalización Previsional - ONP a la Superintendencia

Nacional de Administración Tributaria - SUNAT, por la recaudación de sus

aportaciones, y medidas para mejorar la administración d. *Congreso de la República*

*del Perú*. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7393716/6232705-ley-n-](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7393716/6232705-ley-n-29135-ley-que-establece-el-porcentaje-que-deben-pagar-essalud-a-sunat-por-la-recaudacion-de-aportaciones-1.pdf?v=1734553191)

[29135-ley-que-establece-el-porcentaje-que-deben-pagar-essalud-a-sunat-por-la-recaudacion-de-aportaciones-1.pdf?v=1734553191](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7393716/6232705-ley-n-29135-ley-que-establece-el-porcentaje-que-deben-pagar-essalud-a-sunat-por-la-recaudacion-de-aportaciones-1.pdf?v=1734553191)

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (20 de febrero de 2018).

*Procedimientos de cobranza coactiva*.

<https://www2.trabajo.gob.pe/servicios/procedimiento-de-cobranza-coactiva/>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (06 de marzo de 2021a). *Acuerdo 6-5-ESSALUD-2021, que establece el régimen de facilidades de pago para deuda no tributaria por reembolso de prestaciones otorgadas a trabajadores y derechohabientes de entidades empleadoras morosas.*

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/1953530-6-5-essalud-2021>

Molm, L. (1994). Is Punishment Effective? Coercive Strategies in Social Exchange.

*American Sociological Association*, 57(2), 75-94. <https://doi.org/10.2307/2786703>

Montoya, Germán. (2017). *Efectividad en la cobranza judicial, ¿para cuándo?* Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia.

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Crédito y Cobranza*. PATRIA.

Municipalidad Distrital de Chingas. (s.f.). Gob.pe:

<https://www.gob.pe/institucion/munichingas/contacto-y-numeros-de-emergencias>

Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2014).

*Metodología de la Investigación, Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis [4a. Edición]*. Educaciones de la U. <https://calidadsinlagrimas.com/wp-content/uploads/2024/01/investigacioncuantitativa-cualitativa.pdf>

Onar, S., Oztaysi, B., & Kahraman, C. (2018). A fuzzy rule based inference system for early debt collection. *Technological and Economic Development of Economy*, 24(5), 1845-1865. <https://doi.org/10.3846/20294913.2016.1266409>

Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento [OTASS]. (24 de setiembre de 2020). *Manuales de gestión comercial.*

<https://www.gob.pe/institucion/otass/informes-publicaciones/1211426-manuales-de-gestion-comercial>

- Ovalle Alarcon, A. (2021). *La gestión de cobranza del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Tambopata, periodo 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Andina del Cusco], Repositorio UANDINA. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4624>
- Palma Cuela, E. K. (2020). *Gestión de cobranza coactiva por deudas no tributarias y los reclamos en el servicio de Administración Tributaria de Lima, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo], Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55932>
- Ravello Lázaro, C. A. (2021). *Niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores en la división de finanzas de EsSalud Red Asistencial Ancash, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76345>
- Real Academia Española [RAE]. (2025). Morosidad. *Diccionario panhispánico del español jurídico*. <https://dpej.rae.es/lema/morosidad>
- Reyes Chávez, N. A., & Garcés Álava, B. S. (2019). La gestión de cobranzas en la empresa la Unión Compañía Nacional de Seguros S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/gestion-cobranzas-empresa.html>
- Rimarachin Torres, E. (2018). *Gestión de cobranza y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/5394>
- Rogowski, W. (2019). Deferred Payment, Late Payment, Payment Backlog and How They Are Interconnected (the first of two articles about payment delays). *Journal of Management and Financial Sciences*, 29, 159-184. <https://doi.org/10.33119/JMFS.2017.29.8>

Romero Urréa, H., Real Cotto, J., Ordoñez Sánchez, J. L., Gavino Díaz, G., & Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la Investigación [1ra. Edición]*. (E. Lascano, Ed.) Edicumbre Editorial Corporativa.

[https://www.acvenisproh.com/libros/index.php/Libros\\_categoria\\_Academico/article/view/22/29](https://www.acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/view/22/29)

Sampaolesi, L. (s.f.). *6 Indicadores de Cobranza que Deberías Medir en tu Institución*.

Aulicum: <https://aulicum.com/indicadores-de-cobranza/>

Sánchez Rodríguez, M. A., Rosas Barrientos, J. V., & Mendoza Núñez, V. M. (2018).

*Metodología de la Investigación. Un enfoque práctico*. Universidad Nacional

Autónoma de México. [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/libros/cbiologicas/libros/MetodologiadelainvestigacionUnenfoquepractico.pdf)

[content/Portal2015/publicaciones/libros/cbiologicas/libros/MetodologiadelainvestigacionUnenfoquepractico.pdf](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/libros/cbiologicas/libros/MetodologiadelainvestigacionUnenfoquepractico.pdf)

Seguro Social de Salud [ESSALUD]. (2008). Resolución de Gerencia Central de Finanzas 051-GCF-OGA-ESSALUD-2008. *Diario Oficial El peruano*.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos\\_procedimientos/Manual\\_de\\_Procesos\\_y\\_Procedimientos\\_de\\_GCGP.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos_procedimientos/Manual_de_Procesos_y_Procedimientos_de_GCGP.pdf)

Seguro Social de Salud [ESSALUD]. (20 de marzo de 2015). Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 222-PE-ESSALUD-2015.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/rof/rof\\_modf\\_res\\_pe\\_222\\_2015.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/rof/rof_modf_res_pe_222_2015.pdf)

Seguro Social de Salud [ESSALUD]. (2020a). Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 241-GCGF-ESSALUD-2020. *Diario Oficial El Peruano*.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos\\_procedimientos/Manual\\_de\\_Procesos\\_y\\_Procedimientos\\_de\\_GCGP.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos_procedimientos/Manual_de_Procesos_y_Procedimientos_de_GCGP.pdf)

Seguro Social de Salud [ESSALUD]. (2020b). Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 269-GCGF-ESSALUD-2020. *Diario Oficial El Peruano*.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos\\_procedimientos/Manual\\_de\\_Procesos\\_y\\_Procedimientos\\_de\\_GCGP.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos_procedimientos/Manual_de_Procesos_y_Procedimientos_de_GCGP.pdf)

Seguro Social de Vida [ESSALUD]. (2010). Resolución de la Gerencia Central de Gestión de Finanzas 104-GCF-OGA-ESSALUD-2010. *Diario Oficial El peruano*.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos\\_procedimientos/Manual\\_de\\_Procesos\\_y\\_Procedimientos\\_de\\_GCGP.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos_procedimientos/Manual_de_Procesos_y_Procedimientos_de_GCGP.pdf)

Seguro Social de Vida [ESSALUD]. (2015). Resolución de la Gerencia Central de Gestión Financiera N° 127-GCGF-ESSALUD-2015. *Diario Oficial el Peruano*.

[https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos\\_procedimientos/Manual\\_de\\_Procesos\\_y\\_Procedimientos\\_de\\_GCGP.pdf](https://www.essalud.gob.pe/transparencia/procesos_procedimientos/Manual_de_Procesos_y_Procedimientos_de_GCGP.pdf)

Seid, G. (2016). *Procedimientos para el análisis cualitativo de entrevistas. Una propuesta didáctica*. V Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales, Mendoza, Argentina. Universidad Nacional de La Plata.

<https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/109230>

Soscia. (21 de octubre de 2023). *Entendiendo la notificación de cobranza de Sunat*.

<https://soscia.pe/Consultas/notificacion-de-cobranza-de-sunat/>

Stach, D. (2014). Debt collection prevention management of receivables/ debt in a company. *e-Finanse: Financial Internet Quarterly*, 10(2), 71-82.

Staniša, S. (2017). *Naplata potraživanja od kupaca*. [Tesis de Licenciatura, Sveučilište Sjever], Repositorio UNIN. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:342333>

Villena-López, O. R., & Guerrero-Velástegui, C. A. (2021). Gestión de cobranzas en empresas comercializadoras de electrodomésticos. *Polo del Conocimiento*, 6(9), 815-836. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3082>

Zeballos, M. (02 de setiembre de 2022). *Seguros laborales y Essalud*.

<https://content.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/09/Seguro-y-Essalud-LP.pdf>

## IX. ANEXOS

## Anexo A. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
<b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuáles son los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar los niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023	X. Niveles de Gestión de cobranza no tributaria	Morosidad	-Gestión de la morosidad -Procedimientos e información -Notificación	<b>Tipo de investigación.</b> Básica. <b>Nivel.</b> Descriptiva <b>Enfoque.</b> Cuantitativo
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> -¿Cuál es el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023? -¿Cuál es el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> -Identificar el nivel de morosidad en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023 -Identificar el nivel de recuperación en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023		Recuperación	-Logística y procesos -Acciones coercitivas -Negociación -Gestión de la recuperación	<b>Diseño.</b> No experimental, transversal <b>Ámbito temporal.</b> 2024 <b>Ámbito espacial.</b> Unidad de Ejecutoria Coactiva. ESSALUD
-¿Cuál es el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?	-Identificar el nivel de efectividad de las acciones coactivas en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023		Efectividad	-Eficiencia de los procesos -Eficacia de los procesos -Control y evaluación	<b>Población.</b> 9 trabajadores <b>Muestra.</b> 9 trabajadores <b>Muestreo.</b> No probabilístico por conveniencia
-¿Cuál es el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?	-Identificar el nivel de cobertura en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023		Cobertura	-Gestión de la información estadística y geográfica -Manejo de herramientas informáticas -Segmentación -Seguimiento y monitoreo	<b>Instrumentos.</b> Cuestionario, guía de entrevista <b>Análisis de datos.</b> Análisis descriptivo y análisis temático
-¿Cuál es el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD - Red Asistencial Lima en el año 2023?	-Identificar el nivel de implementación de mejoras en la gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la Unidad de Ejecutoria Coactiva de ESSALUD – Red Asistencial Lima en el año 2023		Implementación de Mejoras	-Iniciativas -Puntos de mejora -Gestión del cambio -Expectativas	

## Anexo B. Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Técnica e instrumento
Nivel de gestión de cobranza de Deuda no tributaria.	Consiste en las etapas que aplica una organización para verificar el retorno de los pagos pendientes no fiscales, como acciones preventivas y administrativas hasta procedimientos extrajudiciales para asegurar el flujo de caja y estabilidad financiera.	Es el grado de aplicación de acciones de cobranza en las distintas etapas. Evaluar mediante indicadores de oportunidad, eficacia y nivel de recuperación de pagos pendientes.	Morosidad	Gestión de la morosidad	1-2	1= Deficiente 2= Regular 3=Óptimo	<b>Técnica:</b> Encuesta y Entrevista
				Procedimientos e información	3-5		
				Notificación	6		
			Logística y procesos	7			
			Acciones coercitivas	8			
			Negociación	9			
			Recuperación	Gestión de la recuperación	10-12		
				Eficiencia de los procesos	13-15		
				Efectividad	16-17		
			Efectividad	Eficacia de los procesos	16-17		
				Control y evaluación	18		
				Cobertura	Gestión de la información estadística y geográfica		19-20
Manejo de herramientas informáticas	21						
Segmentación	22						
Cobertura	Seguimiento y monitoreo	23-24					
	Iniciativas	25-26					
							<b>Instrumento:</b> Cuestionario y Guía de Entrevista

---

Implementación de Mejoras	Puntos de mejora	27-28
	Gestión del cambio	29
	Expectativas	30

---

### Anexo C. Cuestionario para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria

Objetivo. Obtener datos con el fin de determinar los niveles de gestión de cobranza de deudas no tributarias de empleadores en la Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima, para el año 2023.

Instrucciones generales. Esta encuesta, dirigida al personal de Unidad de Ejecutoría Coactiva de ESSALUD, Red Asistencial Lima, es confidencial y de carácter personal. Se agradece la sinceridad y precisión al responder las preguntas del cuestionario, ya que esto contribuirá a obtener un enfoque científico respecto a la situación de la de gestión de cobranza no tributaria de la entidad. Para contestar considere la siguiente escala:

1 =Deficiente 2= Regular 3= Óptimo

<b>Niveles de gestión de cobranza no tributaria</b>				
<b>Ítem</b>	<b>Morosidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	¿Cómo considera que es la gestión de morosidad de las cuentas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
2	¿Cómo evalúa el papel de las estrategias de cobranza coactiva implementadas por la Unidad de Ejecutoría Coactiva en la reducción de la morosidad?			
3	¿Cómo evalúa las medidas y procedimientos que sigue la Unidad de Ejecutoría Coactiva para reducir los niveles de morosidad?			
4	¿Cómo evalúa el conocimiento e información que existe en la Unidad de Ejecutoría Coactiva sobre los niveles de morosidad de deuda no tributaria?			

5	¿Cómo considera que es la información proporcionada por la Unidad de Ejecutoría Coactiva respecto a los plazos y condiciones de pago de las deudas no tributarias?			
6	¿Cómo evalúa la gestión de la Unidad de Ejecutoría Coactiva respecto a la notificación oportuna a los empleadores que se encuentran en situación de morosidad?			
<b>Item</b>	<b>Recuperación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
7	¿Cómo considera que son la logística y procesos utilizados por la Unidad de Ejecutoría Coactiva para la recuperación de la deuda no tributaria de los empleadores?			
8	¿Cómo considera que son las acciones coercitivas que realiza la Unidad de Ejecutoría Coactiva para la recuperación de la deuda no tributaria de los empleadores?			
9	¿Cómo considera que son los procedimientos empleados por la Unidad de Ejecutoría Coactiva para negociar las deudas no tributarias con los empleadores?			
10	¿Cómo considera que es la gestión de la recuperación de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en términos de la prioridad que reciben las deudas por antigüedad?			
11	¿Cómo considera que la gestión de la recuperación de la deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en términos de la prioridad que reciben las deudas de mayor importe?			

12	¿Cómo considera las visitas realizadas por personal de la Unidad de Ejecutoría Coactiva a los empleadores morosos con el objetivo de lograr la recuperación de la deuda no tributaria?			
<b>Ítem</b>	<b>Efectividad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
13	¿Cómo considera que es la gestión de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
14	¿Cómo considera que es la efectividad de los procesos de cobranza de deuda tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
15	¿Cómo considera que es el uso de recursos de la Unidad de Ejecutoría Coactiva que son destinados a la gestión de cobranza de deudas no tributarias?			
16	¿Cómo considera que son los niveles de deuda no tributaria vencida de la Unidad de Ejecutoría Coactiva que logra recuperarse?			
17	¿Cómo considera que es el plazo o tiempo que tarda la Unidad de Ejecutoría Coactiva en recuperar una deuda no tributaria vencida?			
18	¿Cómo considera que es el control y evaluación de las actividades de gestión de cobranza no tributaria realizado por la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
<b>Ítem</b>	<b>Cobertura</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
19	¿Cómo evalúa la cobertura geográfica que tienen las políticas de gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			

20	¿Cómo consideras que es la gestión de la información estadística y geográfica generada a partir de las actividades de cobranza no tributaria llevados a cabo por la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
21	¿Cómo consideras que es el manejo de herramientas informáticas y de información geográfica en la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
22	¿Cómo consideras que es la segmentación usada por la Unidad de Ejecutoría Coactiva para clasificar a los empleadores con deuda no tributaria?			
23	¿Cómo considera que es la proporción de empleadores con deuda vencida que han sido notificados por la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
24	¿Cómo considera al seguimiento y monitoreo realizado por la Unidad de Ejecutoría Coactiva de los casos abiertos de deuda no tributaria?			
<b>Ítem</b>	<b>Implementación de mejoras</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
25	¿Cómo consideras que son las iniciativas implementadas para mejorar la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			
26	¿Cómo consideras que es la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para actuar en base a la información relevante obtenida de sus actividades?			
27	¿Cómo evalúas la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para identificar puntos de mejora en la gestión de cobranza no tributaria?			

28	¿Cómo consideras que es la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para aprender de sus errores y mejorar su desempeño?			
29	¿Cómo consideras que es la capacidad de la Unidad de Ejecutoría Coactiva para adaptarse a los cambios en la gestión de cobranzas a nivel tecnológico e informático?			
30	¿Cómo consideras que son las expectativas respecto a lo que se espera en el futuro de la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?			

#### Anexo D. Entrevista para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributario

N	PREGUNTAS
1	¿Cuáles son las principales funciones que cumple la Unidad de Ejecutoría Coactiva?
2	¿Cuál es la importancia de la gestión de cobranza no tributaria para ESSALUD?
3	¿Cuáles son los principales procesos y procedimientos que lleva a cabo la Unidad de Ejecutoría Coactiva en la gestión de cobranza no tributaria?
4	¿Cómo evalúa la situación actual de la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?
5	¿Cómo considera usted que es el nivel de morosidad de deudas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?
6	¿Cuáles considera que son las causas más comunes de la morosidad de los empleadores?
7	¿Cómo es el nivel de recuperación de deudas no tributarias de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?
8	¿Considera que las estrategias de recuperación de deuda no tributaria de la Unidad Ejecutoría Coactiva son eficientes?
9	¿Existe algún proceso o estrategia que haya demostrado ser más efectivo para la recuperación de deudas no tributarias?
10	¿Se realiza una evaluación de las actividades de gestión de cobranza realizadas por el personal de la Unidad de Ejecutoría Coactiva en base a indicadores de desempeño?
11	¿Actualmente, la Unidad de Ejecutoría Coactiva cuenta con un plan estratégico enfocado en mejorar los niveles de cobranza no tributaria?
12	En su opinión ¿Cuáles son los principales problemas que retrasan el mejoramiento de los niveles de cobranza de deuda no tributaria de la Unidad de Ejecutoría

	Coactiva?
13	¿Recientemente se han llevado a cabo iniciativas para contrarrestar estos problemas?
14	¿Qué cambios o mejoras considera que podrían implementarse en la Unidad de Ejecutoría Activa para mejorar la gestión de cobranza no tributaria? ¿Considera viable la implementación de alguna de estas medidas en el corto plazo?
15	¿Cuáles son sus expectativas respecto al desempeño en el mediano y largo plazo de la gestión de cobranza no tributaria de la Unidad de Ejecutoría Coactiva?

### Anexo E. Evaluación de la confiabilidad del cuestionario

El coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach se expresa de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

- $\alpha$  es el coeficiente alfa de Cronbach
- $S_i^2$  es la varianza del i-ésimo ítem
- $S_t^2$  es la varianza de los puntajes totales de los sujetos
- $K$  es el número de ítems

El valor de este coeficiente, que oscila entre 0 y 1, muestra la fiabilidad del instrumento si es superior a 0,7.

El programa estadístico SPSS versión 25 reporta un valor del coeficiente de 0.733, mayor a 0.7, por lo que el instrumento utilizado se confirma su confiabilidad.

**Tabla 14**

*Confiabilidad del instrumento para evaluar los niveles de gestión de cobranza no tributaria*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de ítems</b>
0.733	30



## Anexo G. Certificados de validez de contenido del instrumento

### Validación del instrumento

Universidad Nacional Federico Villarreal  
Facultad de Ciencias Financieras y Contables

### Carta de presentación

Lima, 19 de noviembre de 2024

Señor *De William Enrique Cruz Gonzales*

Presente

Asunto: Validación de instrumento a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que siendo Bachiller de la Facultad de Ciencias Financieras y Contables de la Universidad Nacional Federico Villarreal, requiero validar el instrumento con el cual recopilare la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el Título Profesional de Contador Público.

El título de mi investigación: **"TÍTULO DE LA TESIS: NIVELES DE GESTION DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORIA COACTIVA DE ESSALUD. RED ASISTENCIAL LIMA 2023"**; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas académicos.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Matriz de consistencia
- Cuestionario de encuesta
- Ficha de validación del instrumento

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente:

  
Nombres y Apellidos: Giordan Stephano Ruiz Pacco  
DNI: 72885375  
Correo: [giordanrp@gmail.com](mailto:giordanrp@gmail.com)  
Celular: 925798364

Universidad Nacional Federico Villarreal  
Facultad de Ciencias Financieras y Contables

Ficha de validación de instrumento

I. Datos generales

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: CRUZ GONZALEZ WILLIAM ENRIQUE  
 1.2 Grado académico: DOCTOR EN CONTABILIDAD  
 1.3 Cargo e institución donde labora: SECRETARÍA ACADÉMICA FCFC  
 1.4 DNI: 06607034  
 1.5 Celular: 947645075  
 1.6 Correo: WCruz@UNFV.edu.pe  
 1.7 Título de la Investigación: Niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la unidad de ejecutoria coactiva de ESSALUD. Red asistencial Lima, 2023.  
 1.8 Autor del instrumento: Giordan Stephano Ruiz Pacco  
 1.9 Facultad: Ciencias Financieras y Contables  
 1.10 Nombre del instrumento: Encuesta


II. FICHA DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios cualitativos/cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					x94
Objetividad	Está expresado en conductas observables.					x94
Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					x94
Organización	Existe una organización lógica.					x42
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					x94
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					x92
Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					x94
Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					x94
Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.					x94
Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					x94
Promedio						100

Promedio de aplicabilidad: 100%

Opinión de aplicabilidad: Se recomienda aplicar el instrumento de encuesta por ser razonable.

Lima, 19 de noviembre de 2024

  
DNI 06607034

## Validación del instrumento

Universidad Nacional Federico Villarreal  
Facultad de Ciencias Financieras y Contables

### Carta de presentación

Lima, 19 de noviembre de 2024

Señor *MG. GINA MARIBEL CASTILLO HUAMAN*

Presente

Asunto: Validación de instrumento a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que siendo Bachiller de la Facultad de Ciencias Financieras y Contables de la Universidad Nacional Federico Villarreal, requiero validar el instrumento con el cual recopilare la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el Título Profesional de Contador Público.

El título de mi investigación: **"TÍTULO DE LA TESIS: NIVELES DE GESTION DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORIA COACTIVA DE ESSALUD. RED ASISTENCIAL LIMA 2023"**; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas académicos.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Matriz de consistencia
- Cuestionario de encuesta
- Ficha de validación del instrumento

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente:

  
-----  
**Nombres y Apellidos:** Giordan Stephano Ruiz Pocco

**DNI:** 72885375

**Correo:** [giordanrp@gmail.com](mailto:giordanrp@gmail.com)

**Celular:** 925798364

Universidad Nacional Federico Villarreal  
Facultad de Ciencias Financieras y Contables

Ficha de validación de instrumento

III. Datos generales

- 3.1 Apellidos y nombres del experto: CASTILLO HUANAN GINA MARIBEL  
3.2 Grado académico: MAGISTER  
3.3 Cargo e institución donde labora: JEFE UNIDAD DE RESPUESTA RÁPIDA S.  
3.4 DNI: 07726374  
3.5 Celular: 943424047  
3.6 Correo: gcastilloh@unfv.edu.pe  
3.7 Título de la Investigación: Niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la unidad de ejecutoria coactiva de ESSALUD. Red asistencial Lima, 2023.  
3.8 Autor del instrumento: Giordan Stephano Ruiz Pacco  
3.9 Facultad: Ciencias Financieras y Contables  
3.10 Nombre del instrumento: Encuesta


IV. FICHA DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios cualitativos/cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					x
Objetividad	Está expresado en conductas observables.					x
Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					x
Organización	Existe una organización lógica.					x
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					x
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					x
Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					x
Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					x
Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.					x
Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					x
Promedio						100i

Promedio de aplicabilidad: 100%

Opinión de aplicabilidad: Se recomienda aplicar el instrumento de encuesta por ser razonable.

Lima, 19 de noviembre de 2024

  
CASTILLO HUANAN GINA MARIBEL  
DNI 07726374

## Validación del instrumento

**Universidad Nacional Federico Villarreal**  
**Facultad de Ciencias Financieras y Contables**

### Carta de presentación

Lima, 19 de noviembre de 2024

Señor

Presente *Dr. CARLOS EUSEBIO VARELA RUIZ*

Asunto: Validación de instrumento a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que siendo Bachiller de la Facultad de Ciencias Financieras y Contables de la Universidad Nacional Federico Villarreal, requiero validar el instrumento con el cual recopilare la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el Título Profesional de Contador Público.

El título de mi investigación: **"TÍTULO DE LA TESIS: NIVELES DE GESTION DE COBRANZA DE DEUDA NO TRIBUTARIA DE EMPLEADORES EN LA UNIDAD DE EJECUTORIA COACTIVA DE ESSALUD. RED ASISTENCIAL LIMA 2023"**; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas académicos.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Matriz de consistencia
- Cuestionario de encuesta
- Ficha de validación del instrumento

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente:

  
-----  
**Nombres y Apellidos:** Giordan Stephano Ruiz Pacco  
**DNI:** 72885375  
**Correo:** [giordanrp@gmail.com](mailto:giordanrp@gmail.com)  
**Celular:** 925798364

Universidad Nacional Federico Villarreal  
Facultad de Ciencias Financieras y Contables

Ficha de validación de instrumento

V. Datos generales

5.1 Apellidos y nombres del experto: *VARGAS RUIZ, CARLOS ELABENIO*

5.2 Grado académico: *Doctor en contabilidad*

5.3 Cargo e institución donde labora: *Director de Escuela profesional-UNFU*

5.4 DNI: *10143723*

5.5 Celular: *995 218033*

5.6 Correo: *c.vargas@unfu.edu.pe*

5.7 Título de la Investigación: Niveles de gestión de cobranza de deuda no tributaria de empleadores de la unidad de ejecutoria coactiva de ESSALUD. Red asistencial Lima, 2023.

5.8 Autor del instrumento: Giordan Stephano Ruiz Pacco

5.9 Facultad: Ciencias Financieras y Contables

5.10 Nombre del instrumento: Encuesta


VI. FICHA DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios cualitativos/cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41- 60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					x
Objetividad	Está expresado en conductas observables.					x
Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					x
Organización	Existe una organización lógica.					x
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					x
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					x
Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					x
Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					x
Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.					x
Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					x
Promedio						100i

Promedio de aplicabilidad: 100%

Opinión de aplicabilidad: Se recomienda aplicar el instrumento de encuesta por ser razonable.

Lima, 19 de noviembre de 2024

  
Dr. Vargas Ruiz Carlos E.  
DNI 10143723