

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Tesis

**Gestión de tesorería y ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo
Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023**

Asesor:

Mag. Roas Velasque, Néstor Rafael

Autores:

Paucar Palomino, Cristhian Jhunion

Torbisco Olazabal, Lady

Para optar el Título Profesional de:

Contador público

Abancay – Apurímac – Perú

2025

Acta de sustentación



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Acta N°: 044

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Abancay, a los **04** días del mes de **diciembre** del **2025**, siendo las **08:00 am** horas, se reunieron los integrantes del Jurado designados por Resolución Directoral N° **0368-2025-UTEA-FJCS-EPC** de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Jurídicas Contables y Sociales:

Presidente :	Dr. Terrazas Estacio David Rufino
Dictaminante :	Mg. Ochoa Guillen Maricela
Replicante :	Dr. Coaquira Coaquira Wilmer

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Gestión de tesorería y ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Torbisco Olazabal Lady
(Apellidos y Nombres)

Br.: Paucar Palomino Cristhian Jhuniór
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público

(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) Aprobado (S):

Por: Unanimidad
(Unanimidad o Mayoría) (*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Torbisco Olazabal Lady	Aprobado
Br. Paucar Palomino Cristhian Jhuniór	

Siendo las 11:05 am concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Dr. Terrazas Estacio David Rufino
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mg. Ochoa Guillen Maricela
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Dr. Coaquira Coaquira Wilmer
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

(*): **Mayoría:** Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; **Unanimidad:** Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art. 18 RGGAT.

(**): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RGGAT.

Reporte de similitud






19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos

Datos del Autor		
Apellidos y nombres	:	Paucar Palomino, Cristhian Jhuniór
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	73577732
URL ORCID	:	https://Orcid.org/0009-0001-0070-5452
Apellidos y nombres	:	Torbisco Olazabal, Lady
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	72235268
URL ORCID	:	https://Orcid.org/0009-0008-9051-965
Datos del Asesor		
Apellidos y nombres	:	Mag. Roas Velasque, Néstor Rafael
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	80019432
URL ORCID	:	https://Orcid.org/0009-0000-8094-0294
Datos de la investigación		
Facultad	:	Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales
Escuela Profesional	:	Contabilidad
Línea de investigación	:	Contabilidad Pública, Privada y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	:	2024 - 2025
Fuente de financiamiento	:	Autofinanciado
Porcentaje de similitud	:	19%
URL de OCDE	:	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02

Dedicatoria

A mi madre, padre y hermanas (os) que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ayudado a seguir adelante con mis estudios en los momentos difíciles me apoyaron. Se que pronto llegara mi momento que tanto he esperado, esas ganas de salir adelante y de cumplir casa una de mis metas y proyectos y sobre todo de ayudar a mi familia.

Cristhian Jhunior

Dedico esta tesis a todas las personas que me brindaron su apoyo de hacer posible este gran sueño anhelado y a una persona muy especial mi madre, cuyo ánimo y aliento me ha llevado a alcanzar esta meta.

Lady

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a dios por haberme ayudado a llegar hasta este punto y haberme dado salud para seguir por este sueño anhelado, a mi madre por haberme apoyado en todo momento.

A mi asesor, Néstor Rafael Roas Velasque por su gran apoyo y motivación para continuar nuestros estudios profesionales. Por su apoyo ofrecido en este trabajo, por haberme transmitido los conocimientos obtenidos y habernos ayudado paso a paso con el aprendizaje.

Cristhian Jhunior

Agradezco de forma muy especial a mis padres por todo el apoyo que me brindaron a lo largo de estos años de vida, del mismo modo a las personas que fueron partícipes de este importante logro en mi vida profesional.

Lady

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, durante el año 2023. La investigación es de tipo básica, con nivel correlacional y enfoque hipotético - deductivo. El ámbito temporal corresponde al año 2023 y el espacial a dicha Municipalidad. La población estuvo conformada por 15 trabajadores, considerándose una muestra censal que incluyó a todo el personal, sin distinción del régimen laboral.

Para la correlación se utilizó la técnica de la encuesta, aplico un cuestionario con escala de Likert. El análisis estadístico se realizó en el software SPSS 27 y se empleó la prueba de Correlación de Pearson para contrastar la hipótesis planteada.

Los resultados evidenciaron una relación estadística significativa de 0.002 y un coeficiente de correlación de 0.722, lo que indica una relación fuerte y positiva. Asimismo, se observó que el 60 % de los encuestados percibió un nivel alto tanto en la gestión de tesorería como en la ejecución presupuestal.

Se concluye que una adecuada gestión de tesorería, basada en el control eficiente de ingresos, la correcta administración de la liquides y la programación oportuna del pago, influye significativamente en el fortalecimiento de la ejecución presupuestal, promoviendo transparencia, cumplimiento de metas y una gestión financiera municipal organizada y eficiente.

Palabras clave: Gestión de tesorería, ejecución presupuestal, administración financiera, metas presupuestarias.

Abstract

The present study aimed to determine the relationship between treasury management and budget execution in the Municipality of Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, during the year 2023. The research is basic in nature, with a correlational level and a hypothetical - deductive approach. The temporal scope corresponds to the year 2023 and the spatial scope to the aforementioned Municipality. The population consisted of 15 employees, and a census sample was considered, including all staff members without distinction of employment regime.

For the correlation analysis, the survey technique was used, applying a Likert-scale questionnaire. Statistical analysis was conducted using SPSS 27 software, and Pearson's Correlation test was employed to test the proposed hypothesis.

The results showed a statistically significant relationship ($p = 0.002$) and a correlation coefficient of 0.722, indicating a strong and positive relationship. Likewise, 60 % of respondents perceives a high level in both treasury management and budget execution.

It is concluded that adequate treasury management, based on efficient revenue control, proper liquidity management, and timely payment scheduling, significantly influences the strengthening of budget execution, promoting transparency, achievement of goals, and organized and efficient municipality financial management.

Keywords: Treasury management, budget execution, financial administration, budget goals.

Índice general

	Pág.
Portada	i
Acta de sustentación	ii
Reporte de similitud	iii
Metadatos	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Índice general	ix
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de anexos	xiv
I. Introducción	15
II. Planteamiento del problema	18
2.1 Descripción y formulación del problema	18
2.1.1 Formulación del problema	23
2.2 Objetivos	24
2.2.1 Objetivo general	24
2.2.2 Objetivos específicos	24
2.3 Justificación e importancia	25
2.4 Hipótesis	27
2.4.1 Hipótesis general	27
2.4.2 Hipótesis específicas	28
2.5 Variables	28
III. Marco Teórico	31

3.1	Antecedentes	31
3.1.1	A nivel internacional	31
3.1.2	A nivel nacional	34
3.1.3	A nivel regional y local	38
3.2	Bases teóricas	43
3.2.1	Gestión de tesorería.....	43
3.2.1.1	Gestión de ingresos	44
3.2.1.2	Gestión de liquidez	44
3.2.1.3	Gestión de pagos	44
3.2.2	Ejecución presupuestal.....	45
3.2.2.1	Aprobación del presupuesto institucional de apertura (PIA)	46
3.2.2.2	Programación de compromisos anual (PCA).....	46
3.2.2.3	Metas presupuestales	46
3.3	Definición de términos.....	47
IV.	Metodología	50
4.1	Tipo y nivel de investigación	50
4.2	Ámbito temporal y espacial	51
4.3	Población y muestra	51
4.4	Instrumentos.....	52
4.4.1	Validación y confiabilidad de los instrumentos	53
4.5	Procedimientos.....	55
4.6	Análisis de datos	56
4.7	Consideraciones éticas	57
V.	Resultados y discusión	58
5.1	Resultados	58
5.1.1	Resultados univariado	59
5.1.2	Resultados bivariados	77

5.2	Prueba de hipótesis	85
5.2.1	Hipótesis general.....	85
5.2.2	Hipótesis específicas	86
5.3	Discusión de resultados.....	90
VI.	Conclusiones	100
VII.	Recomendaciones	102
VIII.	Referencias	104
IX.	Anexos	112

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables	29
Tabla 2 Escala del coeficiente de confiabilidad	55
Tabla 3 Estadístico de fiabilidad de la variable 1 y de la variable 2	55
Tabla 4 Prueba de normalidad	58
Tabla 5 Gestión de tesorería	59
Tabla 6 Gestión de ingresos.....	61
Tabla 7 Gestión de liquidez	63
Tabla 8 Gestión de pagos.....	66
Tabla 9 Ejecución presupuestal	68
Tabla 10 Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).....	70
Tabla 11 Programación de Compromisos Anual (PCA)	72
Tabla 12 Metas presupuestarias.....	75
Tabla 13 Análisis bivariado: Gestión de tesorería y ejecución presupuestal.....	77
Tabla 14 Análisis bivariado: Gestión de tesorería y Aprobación del Presupuesto Institucional de apertura (PIA)	78
Tabla 15 Análisis bivariado: Gestión de tesorería y Programación de Compromisos Anual (PCA).....	81
Tabla 16 Análisis bivariado: Gestión de tesorería y metas presupuestarias.....	83
Tabla 17 Correlación entre gestión de tesorería y ejecución presupuestal	85
Tabla 18 Correlación entre gestión de tesorería y Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).....	87
Tabla 19 Correlación entre gestión de tesorería y Programación de Compromisos Anual (PCA).....	88
Tabla 20 Correlación entre gestión de tesorería y metas presupuestarias	90

Índice de figuras

Figura 1 Gestión de tesorería.....	59
Figura 2 Gestión de ingresos	62
Figura 3 Gestión de liquidez	64
Figura 4 Gestión de pagos	66
Figura 5 Ejecución presupuestal.....	68
Figura 6 Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	70
Figura 7 Programación de Compromisos Anual (PCA).....	73
Figura 8 Metas presupuestarias	75

Índice de anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia	112
Anexo 2 Escala de Likert	114
Anexo 3 Base de datos	116
Anexo 4 Validación de instrumentos	117
Anexo 5 Carta de consentimiento y asentamiento del trabajo de investigación	120
Anexo 6 Tabla de baremo	121
Anexo 7 Fuente de información de la población.....	122
Anexo 8 Acervo fotográfico descriptivo	123

I. Introducción

La gestión eficiente de tesorería y la adecuada ejecución presupuestal son elementos fundamentales para el funcionamiento óptimo de cualquier entidad pública, siendo especialmente relevantes en el ámbito municipal donde se administran recursos públicos destinados a satisfacer las necesidades y demandas de la población local. En este contexto, la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, ubicada en la provincia de Aymaraes, enfrenta el desafío constante de administrar sus finanzas de manera transparente, oportuna y eficiente durante el periodo 2023, garantizando que los recursos asignados sean ejecutados conforme a los planes y objetivos institucionales. La adecuada gestión de tesorería implica controlar y optimizar los flujos de caja, asegurando liquidez y disponibilidad de fondos para cumplir con las obligaciones financieras, mientras que la ejecución presupuestal evalúa el grado en que se cumplen las metas presupuestarias establecidas, reflejando la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

El presente estudio se enfoca en determinar de manera detallada cómo la gestión de tesorería se relaciona con la ejecución presupuestal dentro de la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura durante el año 2023, determinando cómo el manejo de los ingresos, la liquidez y los pagos se asocia con el nivel de cumplimiento de la ejecución del presupuesto institucional, a fin de generar evidencia empírica que sustente la toma de decisiones financieras y el fortalecimiento de la gestión municipal. La relación entre estas dos variables es vital, pues una gestión de tesorería eficaz garantiza la disponibilidad de recursos para la ejecución oportuna del presupuesto, mientras que una ejecución presupuestal adecuada refleja el cumplimiento de los objetivos institucionales y la responsabilidad en el manejo de fondos públicos.

El estudio cobra especial relevancia dado que la administración pública municipal debe enfrentar múltiples retos como la limitada capacidad financiera, la necesidad de

transparencia, el cumplimiento de normativas vigentes y la presión social para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. La gestión eficiente de la tesorería y la ejecución presupuestal no solo aseguran el equilibrio financiero y la sostenibilidad institucional, sino que también fortalecen la confianza de la población en sus autoridades locales y contribuyen al desarrollo económico y social del distrito. Sin embargo, en la práctica, pueden existir brechas que obstaculicen la gestión adecuada, generando retrasos, déficit o subutilización de recursos que afectan negativamente la gobernabilidad y el bienestar comunitario.

Para abordar esta problemática, el estudio se apoya en teorías y marcos conceptuales del área contable y administrativa que permiten evaluar los procesos de gestión financiera municipal desde una perspectiva integral y objetiva. Asimismo, se recurre a un enfoque metodológico cuantitativo y correlacional que posibilita identificar las relaciones y efectos entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal, aportando evidencia empírica fundamentada para la toma de decisiones. Los resultados obtenidos brinda una visión detallada del desempeño financiero de la municipalidad, permitiendo formular recomendaciones orientadas a optimizar el manejo de los recursos públicos, mejorar la planificación financiera y fortalecer la capacidad operativa institucional.

Este trabajo se estructura en varios capítulos que abordan el tema de investigación de manera integral. En primer lugar, se presenta el planteamiento del problema, donde se definen claramente los objetivos generales y específicos, así como la justificación de la importancia de investigar la gestión de tesorería en el contexto de Justo Apu Sahuaraura. En el marco teórico se realiza una revisión exhaustiva de la literatura sobre gestión de tesorería, ejecución presupuestal y administración pública municipal. La metodología detalla el diseño de investigación, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis empleados. Posteriormente, los resultados y la discusión ofrecen un

análisis crítico de los hallazgos en relación con estudios previos y teorías relevantes. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de tesorería en la municipalidad, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible y a la transparencia en el manejo de los recursos públicos.

II. Planteamiento del problema

2.1 Descripción y formulación del problema

En la actualidad, las municipalidades necesitan contar con una funcionalidad apropiada en todas sus áreas para garantizar una gestión eficiente de los recursos asignados por el Estado y de aquellos recaudados por la propia institución. El desempeño deficiente en cualquiera de sus componentes puede afectar la operatividad institucional, la liquidez financiera y el cumplimiento de metas presupuestarias. Estructuralmente, el área de tesorería cumple un rol esencial en la administración de los ingresos y egresos públicos, asegurando el correcto flujo financiero. No obstante, en la realidad se evidencia que la gestión de tesorería pública enfrenta diversos problemas asociados a la burocracia, corrupción, deficiencias en la planificación y en la capacidad del personal, lo que impacta directamente en la ejecución presupuestal.

A nivel internacional, el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (2023) destaca que las tesorerías gubernamentales son actores fundamentales en la administración de los recursos públicos, concentrando los ingresos y efectuando los pagos que sostienen la gestión financiera de los Estados. En su informe más reciente, el Foro de Tesorerías Gubernamentales de América Latina (FOTEGAL) y el BID reportaron que el 92 % de los países de América Latina elaboran planes anuales mensualizados y el 79 % realizan planes mensuales basados en pronósticos diarios. Asimismo, el 100 % de los países utilizan hojas de cálculo como herramientas de planificación, mientras que solo el 50 % cuentan con estrategias integrales de gestión de activos y pasivos, y apenas el 36 % establecen prioridades formales en los pagos. De los 14 países participantes, 8 reportan cobertura superior al 90 % de la Cuenta Única del Tesoro (CUT), y 85 % de los pagos a proveedores se realizan por medios electrónicos. Sin embargo, solo el 42 % cuenta con estrategias de gestión de deuda flotante.

Los principales hallazgos fueron que: El 92 % de los países elaboran planes anuales mensualizados, 79 % elaboran planes mensuales con base diaria, Chile ha avanzado con elaboración de “Planes anuales con base diaria”, 100 % elaboran los pronósticos en hojas de cálculo (Excel o similares), Colombia, Brasil y Panamá usan un módulo informático específico para pronósticos, y Argentina usa la adopción de tecnologías más avanzadas en tesorería, como la inteligencia artificial y Business Intelligence es incipiente en la región, todos los países encuestados han reportado identificar los recursos faltantes, 79 % han reportado realizar lo propio para la reserva de liquidez, solo 50% cuenta con estrategias integrales de gestión de activos y pasivos, 10 países de 14 han declarado contar con una definición legal de lo que es deuda flotante, 64 % han reportado realizar informes formales de deuda flotante, 42 % cuenta con estrategias formales de gestión de deuda flotante, y solamente el 36 % qué tipo de gasto tiene prioridad en el pago, 8 de 14 países cuentan con cobertura de la cuenta única de tesoro (CUT) en más del 90 % de las instituciones, 4 países han aumentado la cobertura de la CUT en los últimos 12 meses.

Sin embargo, Chile ha modificado en el último año el marco legal para crear una CUT, 85 % de los países reportaron realizar prácticamente el 100 % de los pagos a proveedores por medios electrónicos, 67 % de las tesorerías logra el 100 % de sus ingresos mensuales por medios electrónicos, Más de 70% usa la liquidación bruta en tiempo real, un incremento desde el 47 % identificado en el 2016, Los ingresos fiscales permanecen en los bancos durante 1,65 días en promedio, antes de ser remitidos a la tesorería, en 64 % de los países el tiempo de permanencia de los ingresos en los bancos no supera 24 horas antes de ser transferido a las tesorerías, siete países de catorce han establecido mecanismos formales a través de comités de coordinación con el banco central, seis países han implementado mecanismos de colaboración entre las tesorerías

del gobierno central y las de los gobiernos subnacionales, tres países han avanzado hacia una gestión integrada de caja y de deuda en una única dirección o departamento (Colombia, Perú y Brasil).

Según Mavila et, al. (2021) mencionan que, cada gobierno presenta un modelo distintivo de gestión de tesorería en América Latina, ya que es una región que presenta alta volatilidad en sus políticas y gestiones, por lo cual, habrán estados que presenten una gestión de tesorería pública menos vulnerable y más sólida respecto a otros, pero para la existencia de una gestión de tesorería gubernamental exitosa, es reducir en forma planificada los gastos innecesarios, comunicación con los actores gubernamentales, correctas políticas, reducción de la barreras burocráticas, erradicación de la corrupción, e implementación de herramientas para facilitar los procesos de la gestión de tesorería. En América Latina una de las herramientas que se instaló con mayor éxito, es el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) que es de gran utilidad para la gestión pública, este programa tiene la finalidad de promover e impulsar prácticas adecuadas, mantener orden de los fondos públicos, facilitar la rendición de cuentas y la transparencia de la gestión de las finanzas, reducir procesos y visibilizar la información de las finanzas, patrimonio y presupuesto del sector público (Sáenz, 2016).

El SIAF fue aplicado inicialmente para la resolución de funciones básicas de finanzas, generando cambios a través del tiempo con la innovación tecnológica, en el caso Latinoamericano, este sistema se instaló en 1986 en Brasil y en 1989 en Bolivia, logrando ser los pioneros y desarrollando las primeras estructuras de distribución dentro de los organismos públicos, donde posteriormente se expandieron a otros Estados de la región y se definieron sus principales funciones enfocadas en la gestión y control de las transacciones de tesorería en relación a la ejecución del presupuesto público, los registros contables y los reportes de transacciones realizadas, de tal manera que fungen

como órganos gestores del presupuesto, la tesorería y la contabilidad, a medida de que el sistema se fue ampliando en la región y nuevos recursos se acoplaron, hubo una ampliación de los objetivos, logrando la automatización y homogenización de los procedimientos financieros enfocados en el aumento de la eficiencia, transparencia, seguridad y visibilidad al manejo del presupuesto (FMI, 2016).

De acuerdo al Decreto Legislativo N.º 1441 del Sistema Nacional de Tesorería, quien surge con el fin de consolidar el enfoque de gestión integral de activos y pasivos financieros del estado y la modernización de la Tesorería del Estado, para promover una dinámica más eficiente en la gestión del financiamiento de las inversiones, bajo un conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público, la gestión de activos financieros del Sector Público No Financiero y los riesgos fiscales del Sector Público. El Sistema Nacional de Tesorería está conformado a nivel central, por la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría ; En el nivel descentralizado u operativo, por las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, Empresas Públicas No Financieras y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, así como las entidades del Sector Público Financiero (Decreto Legislativo N.º 1441, 2018).

Es importante señalar que el comportamiento de la ejecución presupuestal en los gobiernos locales refleja estas dificultades. De acuerdo con la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2024), al cierre de noviembre de 2024, los gobiernos locales solo habían ejecutado el 55 % de su presupuesto de inversión pública, cifra menor al 75.3 % del Gobierno Nacional y al 70.5 % de los gobiernos regionales. Asimismo, el Banco

Central de Reserva del Perú [BCRP] (2023) reportó que el gasto no financiero de los gobiernos locales representó el 3.6 % del PIB, experimentando una caída real de 9.3 % respecto al año anterior, lo que evidencia restricciones en la ejecución del gasto y en la liquidez institucional. También, un estudio del Banco Mundial (2023) indica que los gobiernos regionales y locales administran aproximadamente el 40 % del gasto público total del país, pero enfrentan severas brechas de capacidad institucional y técnica, las cuales limitan la eficiencia de su ejecución presupuestal. Esta problemática se traduce en demoras en la aprobación de gastos, acumulación de pagos pendientes y baja calidad del gasto público.

El distrito de Justo Apu Sahuaraura pertenece a la provincia de Aymaraes, y está ubicada en el departamento de Apurímac, administrado por un gobierno local, como una entidad básica de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

La municipalidad distrital de Justo Apu Sahuaraura se evidencia situaciones críticas asociadas a la gestión de tesorería se observa una dificultad del poco conocimiento en la elaboración del presupuesto de apertura de servicios, bienes y/o obras en concordancia con la normativa del sistema nacional de tesorería a ello se suma la contratación de personal escaso en conocimiento de un planeamiento integrado como se establece en la norma y/o directivas actuales de esta manera repercute la poca claridad de metas del personal enmarcando al cumplimiento de sus funciones en la institución. Sumando a ello una excesiva burocracia en temas de pago en donde muchas veces es efectuada con demoras o no consideran la certificación a tiempo evidenciándose deficiencias en el manejo presupuestario.

Asimismo, de acuerdo a las estadísticas hasta agosto del presente año la institución informó una ejecución de gasto del 40% del presupuesto asignado una institución que tiene la función de administrar los ingresos directamente recaudados, los fondos transferidos por el Ministerio de Economía y Finanzas y otras instituciones públicas, que permiten realizar una gestión de liquidez para poder cumplir con los pagos a los proveedores de los bienes, servicios y/o obras de la Municipalidad que esta relacionados con la aprobación del presupuesto institucional de apertura, presupuesto institucional modificado Programación de Compromisos Anual y cumplir las metas y objetivos de la institución, para el beneficio y progreso de la comunidad local, para lo cual debe de contratar personal capacitado que realice una buena administración en el área de tesorería y se dé cumplimiento a la programación de pagos, proceso que se verá reflejado en la ejecución presupuesta.

El presente estudio se realizó en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Provincia de Aymaraes, Región Apurímac, sobre gestión de tesorería que tiene relación con la ejecución presupuestal, el resultado de la presente investigación fue de utilidad para los funcionarios de la municipalidad, y fortalecerán sus capacidades en políticas y técnicas inclinadas a la previsión, organización, cumplimiento y control de los gastos.

2.1.1 Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la Gestión de Tesorería y la Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023?

Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023?
- ¿Qué relación existe entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anual en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023?
- ¿Qué relación existe entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023?

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y la Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

2.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.
- Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anual en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.
- Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

2.3 Justificación e importancia

Justificación teórica

La presente investigación se sustenta en la necesidad de fortalecer el conocimiento científico sobre la relación entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en el contexto de los gobiernos locales. Desde el punto de vista teórico, este estudio busca aportar al desarrollo conceptual de la administración financiera pública, particularmente en lo referente a la gestión de ingreso, liquidez y de pagos. La gestión de tesorería, como parte del Sistema Nacional de Tesorería, desempeña un rol estratégico en la sostenibilidad fiscal y la eficiencia de la ejecución presupuestal. Sin embargo, en la práctica municipal, suelen presentarse deficiencias vinculadas con la planificación financiera, los flujos de caja, los procedimientos de pagos y la conciliación bancaria, lo que repercute directamente en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Así, esta investigación tiene como objetivo no solo describir la realidad administrativa del Distrito Municipal Justo Apu Sahuaraura, sino también evaluar empíricamente el impacto de la gestión de tesorería en la ejecución presupuestaria, con el fin de proporcionar elementos que ayuden a ampliar la teoría de las finanzas públicas locales.

De este modo, el estudio se justifica teóricamente porque amplía el marco de referencia sobre la gestión financiera en los gobiernos subnacionales, aportando conceptos, indicadores y relaciones causales verificadas que pueden ser empleados en futuras investigaciones sobre eficiencia del gasto público y gestión tesorera municipal.

Justificación metodológica

Metodológicamente, el estudio es relevante porque adopta un diseño correlacional que permite analizar el grado de relación existente entre las variables gestión de tesorería y ejecución presupuestal, mediante el uso de instrumentos estructurados y validados que garantizan la confiabilidad de los resultados.

El uso de un método cuantitativo permite la medición objetiva de las finanzas internas del municipio, lo que facilita la identificación de patrones de comportamiento en la elaboración de presupuestos, así como el grado de productividad en las actividades administrativas. Asimismo, la utilización de técnicas estadísticas (como el coeficiente de correlación de Pearson) ofrece una base sólida para determinar el nivel de relación entre ambas variables, con el fin de establecer conclusiones basadas en evidencia empírica. Además, el estudio sirve como referente metodológico para futuras investigaciones relacionadas con la gestión pública local, al ofrecer un esquema de análisis replicable en otras municipalidades del país. Según Hernández et al. (2014), toda investigación debe justificarse metodológicamente en la medida que contribuya a la mejora de los procedimientos de análisis y a la construcción de nuevos marcos interpretativos. En tal sentido, esta tesis permite perfeccionar las estrategias de evaluación financiera mediante la sistematización de indicadores cuantitativos y criterios técnicos de control de tesorería.

Justificación social

En el plano social, la investigación adquiere una importancia significativa porque sus resultados implican directamente en el bienestar de la población del distrito de Justo Apu Sahuaraura. Una gestión tesorera eficiente garantiza que los recursos públicos se administren con transparencia, oportunidad y responsabilidad, lo que se traduce en una ejecución presupuestal más eficaz, orientada a la satisfacción de las necesidades ciudadanas.

El fortalecimiento de los procesos financieros ayuda a mejorar la provisión de servicios básicos, la ejecución oportuna de obras públicas y la atención a programas sociales prioritarios, impactando positivamente en la calidad de vida de la población. Además, el estudio contribuyó a generar mayor confianza entre la ciudadanía y sus

autoridades locales, al promover prácticas de transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los fondos públicos. En consecuencia, la justificación social se basa en la premisa de que la eficiencia en la gestión del tesoro tiene implicaciones contables y administrativas, así como éticas y sociales, en la medida en que el uso adecuado de los fondos públicos es una responsabilidad con la comunidad y un elemento crítico del desarrollo local sostenible.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, esta investigación proporcionó información diagnóstica y herramientas prácticas para la gestión municipal. Los resultados ayudaron a identificar debilidades operativas, engorrosos procesos administrativos y oportunidades de mejora en la Tesorería, mientras se formulan propuestas específicas para mejorar los procesos de programación, recaudación y pago.

Además, la investigación proporcionó a los funcionarios municipales y empleados públicos la orientación técnica necesaria para ayudarles a mejorar sus habilidades en planificación financiera, control presupuestario y gestión de fondos públicos. Los resultados también ayudaron a las autoridades locales a formular políticas internas, manuales de procedimiento y estrategias de capacitación destinadas a construir una cultura interna de eficiencia, transparencia y responsabilidad fiscal.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

2.4.2 Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.
- Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anual en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.
- Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

2.5 Variables

Gestión de tesorería

La gestión de tesorería es la agrupación de políticas y técnicas inclinadas a la previsión, organización y control de movimientos y saldos en la tesorería para la reducción de los gastos presentes y obtener una mejora en los ingresos financieros; esto garantiza adecuados procesos de gestión de tesorería se requiere la implementación de políticas de gestión de ingresos, por consiguiente, garantice el flujo de ingreso de efectivo; así como políticas de gestión de liquidez y de gestión de pagos, buscando el equilibrio entre las fuentes de financiamiento y su aplicación (López y Soriano, 2017).

Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal, es la Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

Cuadro de operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión de tesorería	La gestión de tesorería es la agrupación de políticas y técnicas inclinadas a la previsión, organización y control de movimientos y saldos en la tesorería para la reducción de los gastos presentes y obtener una mejora en los ingresos financieros; esto garantiza adecuados procesos de gestión de tesorería se requiere la implementación de políticas de gestión de ingresos, por consiguiente, garantice el flujo de ingreso de efectivo; así como políticas de gestión de liquidez y de gestión de pagos, buscando el equilibrio entre las fuentes de financiamiento y su aplicación (López y Soriano, 2017).	La variable gestión de tesorería fue medido a través de tres dimensiones: Gestión de ingreso, gestión de liquidez y gestión de pagos, además, cada dimensioe posee tres indicadores.	Gestión de ingreso	- Identificación - Liquidación - Puntualidad	1 - 3	Cuestionario Escala de Likert
			Gestión de liquidez	- Cheques - Cuenta corriente - Efectivo	4 - 6	
			Gestión de pagos	- Devengado - Autorización - Pago	7 - 9	

Nota. Elaboración propia.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Ejecución presupuestal	La ejecución presupuestal, es la etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).	La variable ejecución presupuestal fue medido a través de tres dimensiones: Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura, Programación de Compromisos Anual y Metas Presupuestarias, además, cada dimensión posee tres indicadores.	Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura	- Ingresos - Gastos - Aplicativo web	10 - 12	Cuestionario Escala de Likert
			Programación de Compromisos Anual	- Determinación - Revisión - Actualización	13 - 15	
			Metas Presupuestarias	- Físicas - Financieras - Año fiscal	16 - 18	

Nota. Elaboración propia.

III. Marco Teórico

3.1 Antecedentes

3.1.1 A nivel internacional

Martínez (2021) tuvo como objetivo determinar la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quero, año 2020, para la toma de decisiones en la administración pública. La metodología aplicada es el enfoque cuantitativo, para el recojo de datos se utilizó los informes de la Planificación Presupuestaria Anual del Gobierno Autónomo Descentralizado y sus objetivos plasmados. Los resultados más relevantes que se encontraron son: Quero está en la sexta posición con un presupuesto de 6.064.577,33 dólares americanos, por la paralización de actividades, se analiza que las obras de primer y segundo cuatrimestre solo fueron ejecutadas el 39,19 por ciento de las obras, por lo que el 60,81 por ciento están pendientes para el año 2021. Las obras ejecutadas corresponden principalmente a proyectos de construcción; además, se ha destinado inversión a programas y al mantenimiento de sistemas informáticos, con el fin de optimizar el trabajo en modalidad virtual. Como conclusiones afirmó que, la eficacia alcanza un 60,81 %, lo que indica un nivel bajo. Asimismo, se observa que algunos objetivos superan las metas establecidas por el departamento para el cumplimiento de sus propósitos internos.

Pacheco (2023) en su estudio tuvo como objetivo principal analizar la ejecución del presupuesto del municipio de Cotorra (Córdoba, Colombia) durante los años 2020 y 2021, con la finalidad de identificar los niveles de eficiencia y posibles deficiencias en la planificación y puesta en marcha de los procesos presupuestales. En cuanto a la metodología, el enfoque de estudio es cuantitativo

de tipo descriptivo - documental. La muestra corresponde al presupuesto institucional del municipio de Cotorra para el periodo fiscal 2020-2021, así como la documentación relativa a su planificación, seguimiento y ejecución, en particular la actuación de la Secretaría de Desarrollo y Finanzas Públicas, que sirve como fuente primaria de información. Respecto a los resultados, el estudio identifica varias debilidades en la ejecución presupuestaria del municipio: una coordinación insuficiente en actividades presupuestales, falta de control y seguimiento de ingresos y egresos, presupuestos que no se ejecutan completamente dentro de la vigencia fiscal correspondiente y carencia de claridad sobre el comportamiento real del presupuesto. Finalmente, las conclusiones apuntan a que estas deficiencias en coordinación, control y seguimiento repercuten negativamente en la efectividad del ejercicio presupuestal.

Cardona y Velandia (2022) desarrollaron un estudio cuyo propósito central fue examinar cómo la administración de la tesorería en la Alcaldía de Ibagué puede optimizar la rentabilidad de dichos recursos financieros, con el fin de fortalecer la autonomía y sostenibilidad económica de la entidad territorial. En cuanto a la metodología, los autores adoptaron un enfoque de carácter cuantitativo con técnicas de análisis documental y financiero. La muestra estuvo conformada por los movimientos contables y presupuestarios correspondientes a las cuentas de la Alcaldía de Ibagué. Los resultados de la investigación evidenciaron que el sistema financiero colombiano ofrece un amplio rango de servicios y productos que, de ser utilizados estratégicamente, permiten alcanzar una rentabilidad constante y sostenible en la administración pública. Asimismo, se identificó que el seguimiento permanente del gasto y la adecuada gestión de las cuentas municipales no solo contribuyen a fortalecer la calidad de la información

presupuestaria, sino que también se convierten en insumos clave para los procesos de evaluación y diagnóstico de las finanzas públicas territoriales. Finalmente, las conclusiones señalaron que la correcta administración de la tesorería y el uso adecuado de los productos financieros disponibles pueden mejorar significativamente la rentabilidad de los recursos municipales, generando un impacto positivo en la gestión de las finanzas públicas territoriales.

Reinoso y Pincay (2020) planteó como objetivo principal analizar el nivel de cumplimiento en la ejecución presupuestaria en un contexto institucional, considerando la consecución de metas enfocadas en una gestión presupuestaria eficiente y eficaz. La metodología empleada es eminentemente empírica y de carácter cuantitativo, el estudio se apoya en fuentes como el marco legal del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (según el segundo libro del Código Orgánico de Finanzas Públicas), disposiciones del COOTAD, normativa presupuestaria vigente y literatura científica relacionada. La muestra corresponde a documentos correspondientes a dos periodos económicos: los años 2017 y 2018. La información fue obtenida de la Dirección Financiera del municipio, lo que permitió realizar un análisis fundamentado en datos oficiales. Entre los resultados, los autores señalan que, pese a las dificultades presentadas en la gestión de la recaudación (tanto de ingresos propios como fiscales), el gobierno local logró alcanzar un nivel aceptable en el cumplimiento de sus metas presupuestarias durante ambos semestres de los periodos analizados. Destacan, además, que los niveles de eficiencia y eficacia podrían incrementarse mediante el fortalecimiento de los mecanismos de contribución, junto con una planificación y programación presupuestaria más estructurada y coherente. En las conclusiones, se resalta que,

a pesar de los obstáculos financieros y administrativos, la entidad evidenció un desempeño presupuestal satisfactorio.

Díaz et al. (2023) desarrollaron un estudio cuyo objetivo principal fue examinar los niveles de eficiencia y eficacia alcanzados por la gestión de la tesorería municipal durante el periodo 2018-2021. En cuanto a la metodología empleada, la investigación se basó en un diseño de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo, sustentado en la aplicación de procesos de evaluación de gestión pública y revisión documental. La muestra estuvo conformada por los documentos oficiales emitidos por la administración de Guadalcázar, en los cuales se plasmaron los movimientos presupuestarios, el flujo de ingresos y egresos, así como las evidencias de cumplimiento de metas fiscales y financieras. El estudio evidenció en sus resultados que la tesorería municipal afrontaba limitaciones técnicas y operativas para aplicar metodologías de evaluación de forma sistemática, así como deficiencias en la planificación, ejecución presupuestal y transparencia financiera, afectando la confianza ciudadana. Sin embargo, se reconocieron avances en la rendición de cuentas y en la búsqueda de una gestión más eficiente. Las conclusiones resaltaron que evaluar la gestión de tesorería es esencial para fortalecer la administración pública, identificar áreas de mejora y optimizar el uso de los recursos.

3.1.2 A nivel nacional

Sucasaca (2021) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de tesorería y la ejecución de los gastos en la Municipalidad Distrital de San Miguel – San Román – Puno, Año 2020. Es un trabajo con una metodología de tipo descriptivo y correlacional, cuyo diseño de investigación es no experimental, transeccional y correlacional, cuya población y

muestra corresponde a 13 funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Miguel. Los resultados de investigación señalan que tanto las normas de tesorería, la programación de tesorería y la gestión de tesorería están relacionados de manera significativa con la ejecución de gastos en la Municipalidad Distrital de San Miguel, Año 2020, esto debido a que el nivel de probabilidad exacta de cometer el error tipo I es menor al nivel de significancia propuesto (1%), asimismo, el tipo de relación que se encontró entre las distintas variables y la ejecución de gastos es directa o positiva. Se concluyó que existe una relación significativa entre las normas de tesorería y la ejecución del gasto en la Municipalidad Distrital de San Miguel durante el año 2020. Al aplicar la prueba de correlación de Spearman, se identificó una correlación positiva perfecta entre ambas variables, lo que indica que a medida que aumenta la aplicación de la gestión de tesorería, también mejora el nivel de ejecución del gasto, con un coeficiente de correlación de 1.000.

Rengifo y Vargas (2021), en su estudio tuvo como objetivo general determinar la manera la gestión financiera se relaciona con la gestión de tesorería en las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín 2020. La metodología abordó el tipo aplicada, nivel correlacional – causal, y diseño no experimental. La muestra fueron 25 de trabajadores del área de tesorería y finanzas de las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los principales resultados revelaron que la gestión financiera en las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín es inadecuada en un 44%, así también el nivel de percepción de la gestión de tesorería es bajo en un 52%. Llegando a concluir lo siguiente: Existe una relación significativa positiva muy fuerte entre la percepción de la gestión financiera y el control en tesorería de

las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín 2020, determinado con un p valor menor al 5% y un coeficiente de relación fue igual a 0.856. Lo cual significa que, para lograr un mejor control en tesorería se requiere ejecutar mejoras en la gestión financiera.

Huamani y Cordero (2021) en su estudio tuvo objetivo fue determinar la relación entre la Gestión del Área de Tesorería y techo Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Oronccoy, Ayacucho - 2018. La metodología de la investigación es el método científico, de tipo aplicativo, de nivel de investigación correlación, utilizo la técnica de investigación encuesta, instrumento cuestionario. La población de la investigación es de 24 trabajadores, con una muestra censal. En sus resultados demostraron que, existe un nivel de significancia de 0.020, valor inferior a 0.05, lo que indica una probabilidad de error del 5 % y un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.574, correspondiente a una correlación positiva moderada, lo que permite concluir que existe una relación significativa y directa entre la gestión del área de tesorería y el techo presupuestal. Concluyendo que, se logró determinar que existe una relación significativa y directa entre Gestión del área de Tesorería y Techo Presupuestal.

Aurora (2021), en su investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia de la gestión de tesorería en la efectividad en la administración de fondos de la Municipalidad Distrital de Tinco. Su metodología fue de carácter descriptivo, por su propósito fue de carácter aplicado, por el manejo de las variables no experimental y según la ocurrencia de los hechos fue del tipo transversal. Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el análisis documental, con sus instrumentos el cuestionario y la guía de análisis de documentos; la población y muestra fue de 19 trabajadores, así como los documentos de gestión

de tesorería y administración de fondos. Los resultados demuestran que el 47 % de los encuestados manifestaron que nunca la municipalidad implementa políticas de planificación de ingresos; el 58% respondió que nunca la municipalidad formula directivas para medir los niveles de recaudación; el 68 % consideró que nunca la municipalidad cuenta con lineamientos para medir el déficit y/o superávit de fondos; el 74 % respondió que nunca la municipalidad verifica la transparencia de los procesos de recaudación de fondos y ejecución de gastos; el 63% reveló que nunca la municipalidad paga oportunamente sus deudas. En sus conclusiones plasmaron que, se evidencian una deficiente gestión financiera en la municipalidad, caracterizada por la ausencia de políticas de planificación, falta de directivas para evaluar la recaudación y carencia de mecanismos de control y transparencia. Además, el incumplimiento en el pago oportuno de deudas refleja debilidades estructurales en la administración de tesorería y en la ejecución presupuestal.

Tenorio (2023), en su estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la ejecución presupuestal y la calidad de gasto público en un municipio distrital de Ayacucho, 2023. La metodología que se utilizó fue de un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y diseño no experimental. Además, la población y muestra estuvo compuesta por 38 funcionarios pertenecientes al área administrativa; la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario; los cuales fueron validados por los jueces expertos, obteniendo un grado de confiabilidad. Finalmente, los resultados que se obtuvieron utilizando el sistema estadístico SPSS, aplicando el test de normalidad entre las variables El coeficiente de Rho Spearman arrojó que existe una correlación positiva alta 0.765 entre las variables de ejecución presupuestal y calidad de gasto. Donde se

concluye que se encuentra una relación positiva alta entre ejecución presupuestal y calidad de gasto en un municipio de Ayacucho, 2023.

Cutipa (2022), en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el presupuesto participativo y la ejecución presupuestaria del Municipio Distrital de Ilabaya - Tacna, año 2021. El tipo de investigación fue básica, nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población de estudio conformada por 110 trabajadores del Municipio Distrital de Ilabaya - Tacna. En relación a la estadística se recurrió al Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) en su versión 25. Además, la técnica que permitió recolectar los datos requeridos fue la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Entre los resultados prevalece respecto al Presupuesto participativo y la Ejecución presupuestaria, un coeficiente rho de Spearman de 0,937 el cual es significativo al presentar un valor-p (0,000) menor que el nivel de significancia (0,000). Por lo tanto, se llegó a concluir que existe una relación muy alta entre el presupuesto participativo y la ejecución presupuestaria en el Municipio Distrital de Ilabaya, 2021.

3.1.3 A nivel regional y local

Quillahuaman (2021), en su investigación tuvo como objetivo principal en determinar la contingencia del proceso de ejecución presupuestaria con la calidad de gasto. La metodología utilizada es cuantitativa, el método es hipotético deductivo, el tipo de investigación es descriptivo no experimental, el diseño correlacional de corte transversal, la población y muestra se aplicado a 30 trabajadores de la Gerencia de Administración, los instrumentos utilizados fueron cuestionarios aplicados los que sirvieron para la recolección de los datos, procesados en el estadístico SPSS versión 25. Los resultados hallados nos indican

que los procesos de ejecución presupuestaria que se aplica en la Municipalidad de acuerdo al 73.3 % es medianamente eficiente, reflejados en sus dimensiones Certificación de crédito presupuestario, compromiso, devengado y el girado, de acuerdo a la calidad de gasto que se han ejecutado el 76.7% indican que es medianamente adecuado en la eficiencia y eficacia. Concluyendo que el proceso de ejecución presupuestaria que se realiza en la Institución influye en la calidad de gasto en forma medianamente eficiente, probando la hipótesis con el P valor hallado igual a 0.00 menor al nivel de significancia a 4 grados de libertad el valor de la tabla de distribución de Chi cuadrado es 0.949 y el Chi calculado es 38.031, demostrando la dependencia de las variables, probando la hipótesis planteada.

Pulido (2021) su investigación mantuvo el objetivo en determinar el nivel de atribución del presupuesto participativo en la ejecución presupuestal de la Municipalidad. La metodología está enmarcada en el tipo aplicado, nivel descriptivo, correlacional con alcance explicativo. Su diseño fue el no experimental. Se consideró como población a 113 trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay, por ser probabilístico se calculó una muestra representativa de 87 trabajadores y la selección se realizó por la técnica del azar, además la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, debidamente validado por expertos y sometido a una prueba de confiabilidad, quienes calificaron su aplicabilidad. En los resultados descriptivos se muestra que un 61,4 % de trabajadores precisa que a veces participan del presupuesto participativo y también indican que a veces se cumple con la ejecución presupuestal, según los acuerdos establecidos. De igual forma, se muestran que entre ambas variables existe una moderada correlación, el coeficiente de Spearman obtenido es de 0,597. Finalmente, se concluye que efectivamente existe

una correlación significativa entre el presupuesto participativo y la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Abancay, vale decir en cuanto se trabaje bien a nivel de presupuesto participativo, la ejecución presupuestal también mejoraría.

Sonaya (2023) en su estudio tuvo el objetivo de determinar la relación entre la planificación y la ejecución presupuestaria en la Dirección Regional Agraria Apurímac en 2023. Se utilizó una investigación básica, descriptivo y correlacional con un diseño no experimental de corte transversal y enfoque cuantitativo. La muestra incluyó a 70 trabajadores, se aplicaron dos cuestionarios. Los resultados muestran que el 49.3 % de los trabajadores considera deficiente la planificación en la Dirección Regional Agraria, el 33.3 % la califica como regular y solo el 17.4 % como buena, evidenciando debilidades en la coordinación y ejecución de planes. Asimismo, se comprobó una correlación positiva fuerte entre el nivel de planificación y la ejecución presupuestaria ($Rho = 0.900$; $p = 0.001$), concluyéndose que una mejor planificación favorece directamente una mayor eficiencia en la ejecución del presupuesto institucional. En conclusión, se evidenció una relación significativa entre la planificación y la ejecución presupuestaria en la Dirección Regional Agraria Apurímac en 2023.

Durand (2023) en su investigación mantuvo el objetivo en determinar la relación del impuesto predial dentro de la ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de Haqira. La metodología que se utilizó en el presente estudio fue aplicada, de diseño explicativo causal, análisis no experimental; población fueron los trabajadores de la municipalidad distrital de Haqira, Apurímac; y muestra no probabilística, por conveniencia, a quienes se aplicó la encuesta, e instrumento, el cuestionario. Se encontró como resultado, que el

impuesto predial influye significativamente en la ejecución del presupuesto de la municipalidad distrital de Haquira, Apurímac 2022, puesto que se observa un sig. Bilateral menor a 0.05 y un valor de Chicuadrado de Pearson 9,444 con un 95% de confiabilidad y 3 grados de libertad. La influencia significativa observada en la ejecución del presupuesto subraya la necesidad de una gestión efectiva de la recaudación de impuestos para garantizar el financiamiento adecuado de los programas y servicios municipales. Estos resultados ofrecen insights valiosos para los responsables de la toma de decisiones en la administración financiera y tributaria local, destacando la necesidad de estrategias efectivas de recaudación y gestión presupuestaria para mejorar el desarrollo y bienestar de la comunidad. En las conclusiones plasmó que, con dichas percepciones, el análisis estadístico, con un nivel de significancia mayor a 0.05, determinó que la recaudación del impuesto predial no ejerce un impacto significativo sobre la gestión de fondos en la Municipalidad Distrital de Haquira, Apurímac, durante el año 2022.

Ponceca (2023) en su investigación tuvo como objetivo analizar la ejecución presupuestal dentro de las inversiones públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. En su metodología utilizó el método deductivo, con modelo cuantitativo del tipo básico, con diseño no experimental-longitudinal. La población estuvo conformada por la información extraída del portal web del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), de igual manera se tomó como muestra representativa la información correspondiente a los años 2020 y 2021, facilitas en la consulta amigable que el portal web; la técnica que se consideró fue la técnica del análisis documental. En función a los resultados obtenidos del portal web del MEF, la ejecución del presupuesto global del municipio para el año 2020 fue de 81.80% (S/ 12,886,007), esto quiere decir, que no tuvo capacidad de gasto

y para el año 2021 ejecutó el 70.40% (S/ 19,425,518), gastó menos que el año anterior, esto debido a la aplicación de los procesos administrativos que involucra ejecutar las obras públicas (desconocimiento de la normatividad, falta de personal capacitado, pedidos mal formulados, etc.); y las disposiciones del gobierno central para mitigar la proliferación de la pandemia COVID 19. Llegó a la conclusión de que ejecución presupuestal del municipio fue moderada, alcanzando un 81.8 % en 2020 y disminuyendo a 70.4 % en 2021, evidenciando limitaciones en la capacidad de gasto por factores administrativos, falta de personal capacitado y retrasos en la asignación presupuestal.

Cáceres y Catalán (2022) en su estudio tuvo como objetivo principal determinar el nivel de incidencia de la ejecución presupuestal en la calidad del gasto público. Metodológicamente, el estudio se enmarcó en una investigación de tipo básico sustantivo, con un nivel correlacional-causal, lo que permitió analizar el grado de influencia que tiene la ejecución del presupuesto en los resultados de la gestión del gasto. La población estuvo compuesta por 150 trabajadores administrativos vinculados con los procesos de ejecución presupuestal y control de calidad del gasto. De esta población se obtuvo una muestra de 108 colaboradores. Los resultados demostraron que las fases de la ejecución presupuestal (particularmente el compromiso, el devengado y el girado) fueron consideradas como procedimientos eficaces dentro de la gestión administrativa. Asimismo, se evidenció que los trabajadores participantes percibieron la ejecución presupuestal como un proceso desarrollado de manera eficiente en la entidad. También la influencia significativa de la ejecución presupuestal en la calidad del gasto público en la Municipalidad de Curahuasi muestra una significancia de 0.000 (< 0.05) y un coeficiente de Nagelkerke de 0.987, lo que

confirma una relación fuerte y altamente significativa entre ambas variables. Concluyendo que una administración presupuestal adecuada constituye un factor determinante para garantizar un gasto público de mayor calidad, con repercusiones directas en la efectividad de la gestión municipal.

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Gestión de tesorería

López y Soriano (2017) sostienen que la gestión de tesorería es la agrupación de políticas y técnicas inclinadas a la previsión, organización y control de movimientos y saldos en la tesorería para la reducción de los gastos presentes y obtener una mejora en los ingresos financieros; esto garantiza adecuados procesos de gestión de tesorería se requiere la implementación de políticas de gestión de ingresos, por consiguiente garantice el flujo de ingreso de efectivo; así como políticas de gestión de liquidez y de gestión de pagos, buscando el equilibrio entre las fuentes de financiamiento y su aplicación.

El Decreto Legislativo N.º 1441 (2018) indica que la Gestión de Tesorería, como parte del proceso de Gestión de Recursos Públicos de la Administración Financiera del Sector Público, es el manejo eficiente de los Fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja.

Parra y Ferrer (2020) la gestión de tesorería. Esta constituye un área importante al financiar todo el ciclo productivo pues se encarga de administrar y custodiar los recursos financieros, cumpliendo con las necesidades y valores establecidos

Pizzan et al., (2021) indica que la gestión de tesorería implica conocer el saldo del flujo de caja y de las cuentas que la involucra, así como también de los

importes, sus fechas tanto de pago como de cobros, por eso plantean que la información de una buena gestión de los flujos de caja trae consigo tener políticas de cobros y pagos adaptadas a la situación de la empresa

3.2.1.1 Gestión de ingresos

El Decreto Legislativo N.º 1441 (2018) la gestión de ingresos consiste en el establecimiento de lineamientos y disposiciones sobre aspectos operativos, de procedimiento o de registro, para la acreditación oportuna de los Fondos Públicos en la CUT (Cuenta Única de Tesoro Público).

3.2.1.2 Gestión de liquidez

La gestión de liquidez se refiere a la capacidad de la entidad pública para asegurar que los fondos disponibles sean suficientes y oportunos para cubrir sus obligaciones financieras. Según el Decreto Legislativo N.º 1441 (2018), este proceso implica administrar y prever los flujos de caja, garantizando que los ingresos recaudados estén alineados con las necesidades de gasto. Abarca la planificación y control de los recursos, con el fin de evitar desajustes financieros o la generación de deuda flotante.

3.2.1.3 Gestión de pagos

El Decreto Legislativo N.º 1441 (2018) sostiene que la gestión de pagos implica el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la CUT (Cuenta Única de Tesoro Público), sobre la base del registro del Devengado debidamente formalizado.

3.2.2 Ejecución presupuestal

El Ministerio de Economía y Finanzas (2023) sostiene que la ejecución presupuestal es la etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

Ministerio de economía y finanzas (2021), en la Directiva N.º 0002-2021-EF/50.01 indica que: La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales de los Pliegos.

Ministerio de Economía y Finanzas (2021) Directiva N.º 0002-2021-EF/50.01, indica que: Conforme al artículo 33 del Decreto Legislativo N.º 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, la fase de Ejecución Presupuestaria se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal, periodo en el que se perciben los ingresos públicos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en las Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público y sus modificaciones.

Mendoza et al. (2018), la ejecución presupuestaria atiende a un ciclo presupuestario. Ciclo a través del cual se desarrollan los procesos operativos que implica la gestión de los fondos públicos.

Del mismo modo, Vaicilla et al. (2020) menciona que la ejecución presupuestaria es importante porque a través de esta fase se determina la recaudación de los ingresos y gastos, visualizando como se ha invertido el

dinero, se conoce el grado de ejecución con relación a lo presupuestado; cuando la ejecución presupuestaria es eficiente se puede adquirir bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades de la población.

3.2.2.1 Aprobación del presupuesto institucional de apertura (PIA)

El Ministerio de Economía y Finanzas (2022) sostiene que el reporte oficial que se emite en versión electrónica a través del aplicativo web Módulo de Programación Multianual correspondiente a la fase de aprobación, el mismo que contiene el desagregado del presupuesto de ingresos y de egresos, se aprueba mediante Acuerdo de Concejo Municipal.

3.2.2.2 Programación de compromisos anual (PCA)

El Ministerio de Economía y Finanzas (2022) menciona que la PCA es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por toda fuente de financiamiento, que permite compatibilizar la programación de caja de ingresos y gastos, con la real capacidad de financiamiento para el año fiscal respectivo, en el marco de las metas y reglas fiscales vigentes. La determinación, revisión y actualización de la PCA atiende a los siguientes principios.

3.2.2.3 Metas presupuestales

El Ministerio de Economía y Finanzas (2022) menciona que las metas presupuestales corresponden a un conjunto articulado de metas físicas y financieras que expresan la producción final de las actividades y proyectos establecidos en un año fiscal.

3.3 Definición de términos

- a) **Aplicativo Web:** Es un software que se ejecuta en el navegador web. Las empresas tienen que intercambiar información y proporcionar servicios de forma remota. Utilizan aplicaciones web para comunicarse con los clientes cuando lo necesiten y de una forma segura (Culque et al., 2023).
- b) **Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura:** El Presupuesto Institucional de Apertura es el monto inicial autorizado para el inicio del ejercicio presupuestal de una entidad pública, reflejando la previsión de ingresos y gastos para el año fiscal. Su aprobación constituye el primer acto formal de gestión presupuestal (Lazo y Revilla 2021).
- c) **Cheques:** Es una orden escrita mediante el cual una persona, denominada girador, ordena a una entidad financiera o banco (girado) el pago de una cantidad determinada de dinero, ya sea a favor del propio girador o de un tercero indicado por este. Los cheques sirven tanto para efectuar pagos o cancelar deudas como para retirar fondos de una cuenta bancaria (Balbin, 2017).
- d) **Cuenta corriente:** Es un contrato bancario por el cual el cliente realiza un depósito en la entidad financiera. Así, puede disponer de dichos fondos a través del cajero automático, ventanilla, cheques, transferencias electrónicas, entre otros (Calero, 2002).
- e) **Devengado:** Indica que es el reconocimiento de una obligación de pago que se registra sobre la base del compromiso previamente formalizado y registrado, sin exceder el límite del correspondiente Calendario de Compromisos (Poder ejecutivo, 2006).
- f) **Ejecución presupuestal:** Es el proceso mediante el cual las entidades públicas transforman los créditos presupuestarios aprobados en bienes y servicios, conforme

a sus objetivos y metas institucionales, siguiendo etapas secuenciales como la certificación, el compromiso, el devengado, el girado y el pagado (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

- g) **Gastos:** El gasto es el uso de un cierto dinero presupuestado, ya sea por parte de un individuo, una empresa, una organización o un Estado, para obtener a cambio un bien o un servicio determinado. En ese sentido, el término es sinónimo de egreso, es decir, lo contrario de un ingreso (Kieso et al., 2019).
- h) **Gestión de ingreso:** La gestión de ingreso se refiere a la administración efectiva de todos los recursos de financiamiento que el gobierno obtiene de los impuestos y los ingresos no tributarios es lo que implica la gestión de ingresos (Barreix y Roca, 2020).
- i) **Gestión de liquidez:** La gestión de liquidez es el proceso de garantizar la disponibilidad de fondos públicos para cumplir con las obligaciones de gasto público dentro de los plazos establecidos y prevenir brechas financieras y la acumulación de deuda flotante (Fondo Monetario Internacional, 2016).
- j) **Gestión de pagos:** La gestión de pagos es la ejecución controlada, segura y visible de las obligaciones de pago dentro de las instituciones públicas, garantizando eficiencia, visibilidad y cumplimiento de los marcos legales (Pimentel, 2020).
- k) **Gestión de tesorería:** La gestión de tesorería incluye los procedimientos destinados a garantizar la disponibilidad de fondos en el momento de mayor necesidad, flujo de caja, valor en efectivo, administración de cuentas y obligaciones fiscales oportunas del estado (Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL, 2021).
- l) **Ingresos:** Se denomina ingreso al incremento de los recursos económicos que presenta una organización, una persona o un sistema contable, y que constituye un

aumento del patrimonio neto de los mismos. Este término se emplea con significados técnicos similares en distintos ámbitos del quehacer económico y administrativo (Horngren et al., 2013).

- m) **Liquidación:** Es el cálculo del monto por cobrar al deudor (Poder ejecutivo, 2006).
- n) **Metas presupuestarias:** Son los objetivos cuantificables que se espera alcanzar con los recursos asignados, y se utilizan para vincular el presupuesto con los resultados de la gestión pública, facilitando la evaluación del desempeño institucional (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2019).
- o) **Pago:** A través del pago se extingue, en forma parcial o total, una obligación y sólo procede siempre que esté debidamente formalizada como devengado y registrado en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) (Poder ejecutivo, 2006).
- p) **Programación de Compromisos Anual:** La Programación de Compromisos Anual es una herramienta que permite a las entidades públicas distribuir de manera ordenada y mensualizada sus compromisos de gasto, con el fin de asegurar la disponibilidad de fondos durante el ejercicio fiscal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

IV. Metodología

4.1 Tipo y nivel de investigación

Tipo

La presente investigación es de tipo básico, este tipo de estudio tiene el propósito esencial de generar conocimientos teóricos sin un fin práctico o aplicado inmediato, lo cual resulta fundamental para ampliar los conocimientos existentes sobre los fenómenos estudiados. Este tipo de investigación ayuda a entender y explicar conceptos y las relaciones y comportamientos que aún no se han desarrollado suficientemente, contribuyendo así a la consolidación del marco teórico de la disciplina. Por esta razón, la investigación básica se caracteriza por su enfoque en la profundización del conocimiento, no en la resolución directa de problemas específicos, sino en el avance de la ciencia en general (Hernández-Sampieri et al., 2022).

Nivel

Asimismo, el nivel de investigación es correlacional, este nivel busca definir el grado de relación entre dos o más variables predeterminadas, no controladas y no manipuladas en su intento de definir asociaciones significativas entre ellas. En este caso, el enfoque no es establecer causalidad, sino determinar el comportamiento de una variable en relación con la otra, lo cual es particularmente importante en contabilidad y finanzas, donde la comprensión de las interconexiones es crucial en el proceso de interpretación de datos. Este nivel correlacional sugiere la comprensión de la fuerza y la dirección de la relación entre variables, lo cual es fundamental para estudios explicativos posteriores (Arias, 2019).

Diseño de investigación

El presente estudio adopta un diseño no experimental, ya que no se manipulan deliberadamente las variables de estudio, sino que se analizan tal como ocurren en su

contexto real. De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), un diseño no experimental se caracteriza porque “las variables independientes no se manipulan, sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 152). Por tanto, el objetivo es identificar relaciones existentes sin alterar las condiciones del entorno o de los sujetos estudiados.

Asimismo, el estudio es de tipo transversal, dado que la información se recolecta en un solo momento temporal, con el propósito de analizar la relación entre las variables en un punto determinado. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), los estudios transversales “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

4.2 Ámbito temporal y espacial

Temporal

El periodo desarrollado fue el año 2023.

Espacial

El estudio se realizó en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Provincia de Aymaraes, Región Apurímac.

4.3 Población y muestra

Población

La población se define como el conjunto total de elementos o individuos que comparten una o más características comunes y sobre los cuales se pretende generalizar los resultados de una investigación (Hernández-Sampieri et al., 2014). Cabe precisar que se trata de una población finita, es decir, un conjunto limitado y cuantificable de individuos que conforman el universo de estudio. Según Tamayo y Tamayo (2011), una

población finita es aquella “que está constituida por un número determinado y accesible de elementos, los cuales pueden ser contados o enumerados en su totalidad” (p. 93).

En ese entender, la población del estudio estuvo conformada por los 15 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, sin distinción de su condición laboral (nombrados, contratados u otros).

Muestra

La muestra se define como un subgrupo o parte representativa de la población, del cual se obtienen los datos necesarios para el análisis y la formulación de conclusiones en una investigación y su adecuada delimitación garantiza la validez de los resultados y permite realizar inferencias confiables respecto al universo estudiado (Hernández-Sampieri, 2014).

Para este estudio se utilizó la muestra censal, este muestreo se caracteriza por incluir a todos los elementos que conforman la población de estudio, sin realizar ningún tipo de selección o exclusión, lo cual es viable cuando la cantidad de elementos es reducida (Arias, 2012). En ese entender, la muestra estuvo conformada por los 15 funcionarios que integran la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, considerando la totalidad de la población como muestra.

4.4 Instrumentos

La técnica se concibe como métodos estructurados que permiten obtener información de las unidades de análisis de manera ordenada y objetiva. Por tanto, la técnica representa un componente esencial dentro del proceso metodológico, ya que define la forma en que se obtiene la evidencia empírica que sustenta el estudio (Hernández-Sampieri et al., 2014).

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica, la que posibilitó la recolección sistemática de datos a través de preguntas pautadas. Se utilizó como

instrumento el cuestionario, el cual contiene un conjunto de preguntas que facilitaron la recolección de datos relevantes a las variables de estudio. Este instrumento fue suministrado a los participantes de la muestra, obteniendo sus respuestas de acuerdo a los indicadores propuestos para la variable 1 y la variable 2.

La encuesta se constituye como un instrumento que, una vez aplicada, necesita ser fileteada y examinada a partir de la utilización de procedimientos estadísticos y documentales. En este caso, el análisis documental fue usado como técnica secundaria auxiliar, elaborada a partir de fichas de registro que permiten la sistematización, ordenación y verificación de datos de origen secundaria para apoyar y aportar contexto a los resultados obtenidos (Bernal, 2010).

Los instrumentos son herramientas o formatos que capturan información por medio de cuestionarios, escalas u otros medios estructurados. En este sentido, son fundamentales dentro de una metodología, ya que permiten la conversión de constructos teóricos en información que puede ser analizada e interpretada objetivamente como evidencia empírica (Hernández-Sampieri et al., 2014).

El instrumento fue un cuestionario, elegido por su efectividad para obtener datos cuantificables. Comprende ítems diseñados específicamente para capturar detalles de los encuestados, asegurando así la validez al medir específicamente los instrumentos definidos en la investigación. Su uso y formulación adecuados son extremadamente importantes en el contexto de asegurar la fiabilidad de los resultados obtenidos (Pino, 2018).

4.4.1 Validación y confiabilidad de los instrumentos

La validación es el acto de definir la relevancia, consistencia y la capacidad del instrumento para medir con precisión las variables delineadas en una investigación. Este procedimiento tiene como objetivo asegurar que los ítems a

estudiar sean adecuados dentro del contexto de la investigación, y que representen con precisión los constructos teóricos destinados a la medición, lo cual es un criterio sustantivo para garantizar la calidad y credibilidad de los resultados reportados (Hernández-Sampieri et al., 2014).

En lo que respecta al estudio actual, la validación del instrumento se llevó a cabo a través de la técnica de juicio de expertos, que consiste en someter el cuestionario a un panel de especialistas en el campo y en metodología de investigación y apreciar la claridad, coherencia y relevancia de los ítems. Este proceso permitió realizar las modificaciones necesarias antes de la aplicación final del instrumento, que se considera crucial para asegurar que el instrumento cumpla con las condiciones establecidas para alcanzar información válida y confiable.

La confiabilidad se refiere al grado en que un cuantitativo no difiere, al ser repetido bajo conjuntos de condiciones similares, produce resultados idénticos o casi idénticos. Así, la confiabilidad se refiere a un principio fundamental para asegurar la calidad del conjunto de datos desprovisto de errores de medición, mejorando posteriormente la validez de las conclusiones extraídas de la investigación (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Se validó la confiabilidad del instrumento mediante el Alfa de Cronbach, procesado en el SPSS 27 y se aplicó la escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad.

Tabla 2*Escala del coeficiente de confiabilidad*

Escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad	
Rangos	Magnitud
0,81 a 1.00	Muy alta
0,61 a 0.80	Alta
0.41 a 0,60	Media
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0,20	Muy baja

Nota. Elaborado en función a Palella y Martins (2012, p. 169).

Tabla 3*Estadístico de fiabilidad de la variable 1 y de la variable 2*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,913	18

Nota. Extraído del SPSS v. 27

En la tabla N° 3, se observa el estadístico de fiabilidad de la variable 1 “Gestión de Tesorería” y la variable 2 “Ejecución Presupuestal”, donde el rango de fiabilidad en el Alfa de Cronbach es de rango 0,913 con magnitud de un porcentaje muy Alto, lo que indica que nuestro instrumento es fiable.

4.5 Procedimientos

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2011), los procedimientos son el conjunto ordenado de acciones o técnicas que el investigador aplica de manera secuencial para alcanzar los objetivos del estudio, asegurando la validez y la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, mediante la técnica de la encuesta, se procedió a la revisión y validación de los cuestionarios, seguido de la codificación de las respuestas conforme a la escala establecida. Posteriormente, la información fue ingresada y sistematizada en una base de datos estructurada en el software estadístico SPSS, lo que permitió organizar y clasificar adecuadamente los datos recolectados. A partir de dicha base de datos, se realizó el análisis univariado y bivariado para describir el comportamiento de las variables, y finalmente el análisis de correlación, con el fin de determinar el grado y la significancia estadística de la relación entre ambas variables. Esta fue verificada rigurosamente para garantizar la calidad, consistencia y eliminación de datos incompletos o erróneos.

Luego, se llevaron a cabo análisis estadísticos descriptivos y de inferencia. El análisis descriptivo facilitó el resumen de las principales características de los datos detectando tendencias y distribuciones. El análisis inferencial, en cambio, se encargó de estudiar las relaciones entre las variables mediante el uso de ciertos modelos estadísticos y así arrojó valiosos resultados en el contexto del fenómeno analizado. Tal estrategia permitió tener una explicación clara y razonable sobre los hallazgos.

4.6 Análisis de datos

Desde la perspectiva de Kerlinger y Lee (2002), el análisis de datos implica interrogar sistemáticamente la información recopilada y, a través de métodos estadísticos y no cuantitativos, idear formas de reconocer patrones y relaciones que conducen a una mayor comprensión del problema en cuestión.

Al consolidar las encuestas, se construyó una base de datos en la aplicación Excel con las respuestas que se obtuvieron de la variable 1 y la variable 2. Esto fue posteriormente procesado a través del programa SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) con el objetivo de estructurar y analizar rigurosamente los datos. Con

el fin de ayudar a la comprensión de los resultados, se elaboraron tablas estadísticas que permitieron una presentación clara y sistemática de la información. A partir de estas tablas, se generaron gráficos estadísticos que proporcionaron una comprensión intuitiva y ofrecieron representaciones visuales para permitir un reconocimiento mejorado de los patrones, tendencias y relaciones que existían entre las variables. Este enfoque combinó absoluta discreción y claridad, optimizando el tiempo de análisis y la comprensión de los resultados del estudio.

4.7 Consideraciones éticas

Resnik (2015) afirma que los aspectos éticos de cualquier investigación realizada se formula bajo un código de conducta que reconoce que algunas acciones son más aceptables que otras. En este marco, las acciones dignas de confianza, responsabilidad y credibilidad, son sustentadas.

Los aspectos éticos que se tomaron en consideración para este estudio fueron los siguientes: se respetó la identidad de cada persona y los datos recopilados no se utilizaron para ningún otro propósito. Los entrevistados no fueron guiados hacia respuestas particulares, y todos los datos que fueron recopilados por otros autores están debidamente citados con las respectivas fuentes.

La confidencialidad de acuerdo con Flick (2015), consiste en la protección de la identidad de los participantes y la información proporcionada por ellos para ser mantenida en secreto y utilizada solo para los fines académicos definidos. Este principio intenta proteger la identidad y la privacidad de los sujetos en cuestión al prevenir cualquier forma de divulgación o apropiación indebida de los datos recolectados, lo que a su vez apoya la integridad ética del proceso investigativo.

V. Resultados y discusión

5.1 Resultados

En este capítulo se realizó la recopilación y análisis de datos correspondientes a los 15 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuraura. Para ello, se procedió a describir detalladamente cada una de las variables y sus dimensiones, aplicando técnicas de estadística descriptiva. Este análisis incluyó la elaboración de tablas de frecuencia que facilitaron la interpretación de los datos. Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis estadístico inferencial con el fin de identificar relaciones y diferencias significativas entre las variables estudiadas, garantizando un enfoque riguroso y fundamentado en la metodología científica.

Tabla 4

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl.	Sig.	Estadístico	gl.	Sig.
V1	0,167	15	0,200*	0,931	15	0,280
V2	0,259	15	0,008	0,840	15	0,013

Nota. Extraído el SPSS v. 27.

En la tabla 4 se presenta el resultado de la prueba de normalidad aplicada a la muestra. Según la literatura estadística, para muestras mayores a 50 observaciones se emplea una prueba específica de normalidad, mientras que, para muestras pequeñas, es decir, con menos de 50 datos, se utiliza el test de Shapiro-Wilk, reconocido por su mayor sensibilidad en tamaños reducidos de muestra. En este estudio, el tamaño muestral fue de 15 participantes, tal como se refleja en el grado de libertad correspondiente. El nivel de significancia obtenido en la prueba fue superior a 0.05, lo que permite aceptar la hipótesis nula de normalidad para las variables analizadas. Esto indica que las variables

presentan un comportamiento paramétrico, justificando la aplicación de la prueba de correlación de Pearson (r) para evaluar la relación existente entre las variables de estudio.

5.1.1 Resultados univariado

Variable: Gestión de tesorería

Tabla 5

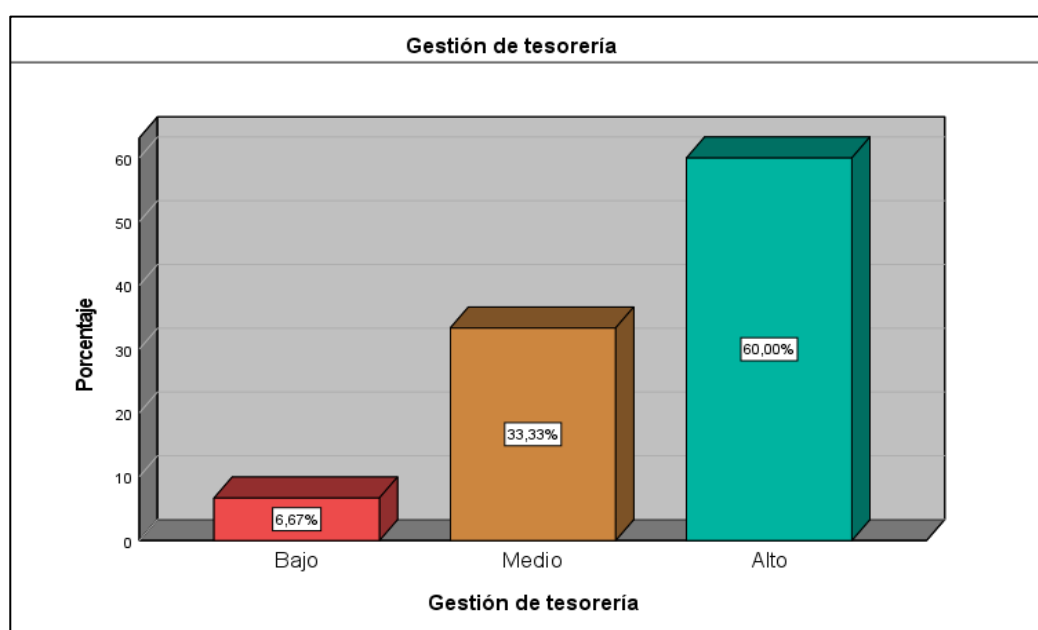
Gestión de tesorería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	6,67	6,67	6,67
	Medio	5	33,33	33,33	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,00
	Total	15	100,0	100,0	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la variable gestión de tesorería.

Figura 1

Gestión de tesorería



Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles bajo, medio y alto de la variable gestión de tesorería.

La gestión de tesorería presenta un nivel alto con 60,00 % (9 funcionarios) en la gestión de tesorería refleja un manejo sólido y eficiente de los recursos financieros, sustentado en una adecuada gestión de ingresos (con registros confiables y proyecciones realistas), una gestión de liquidez alineada con los compromisos presupuestarios, y una gestión de pagos puntual y transparente. Este nivel de desempeño implica que la entidad ha establecido protocolos claros para la planificación y el control del flujo de caja, lo que garantiza la disponibilidad oportuna de fondos para atender obligaciones sin incurrir en retrasos ni sobregiros. Además, la coordinación efectiva entre las unidades financieras contribuye a una ejecución presupuestaria ordenada, reforzando la estabilidad financiera institucional. Para mantener y consolidar estos logros, es indispensable continuar con procesos de supervisión rigurosa, revisión sistemática de indicadores clave y actualización constante de los instrumentos de gestión financiera.

En el nivel medio con 33,33 % (5 funcionarios) de la gestión de tesorería, se percibe una intención de mejora, pero aún persisten limitaciones que comprometen la eficiencia de la gestión financiera integral. Aunque se realizan esfuerzos para controlar los ingresos, existen falencias en su previsión y seguimiento, lo que puede conducir a desequilibrios entre entradas y salidas de efectivo. Las dificultades en la articulación interdepartamental generan demoras en la ejecución de pagos y afectan la capacidad de respuesta frente a contingencias. Este escenario intermedio pone en evidencia la necesidad de

perfeccionar los mecanismos de coordinación, monitoreo y control, así como fortalecer la trazabilidad en el manejo de recursos.

Finalmente, el nivel bajo con 6,67 % (1 funcionario), lo que evidencia limitaciones significativas en tres componentes esenciales: la gestión de ingresos, la gestión de liquidez y la gestión de pagos. Este resultado sugiere deficiencias en la planificación y proyección de ingresos, generando incertidumbre sobre la disponibilidad oportuna de recursos. Asimismo, la escasa capacidad de anticiparse a las necesidades de liquidez y los retrasos en los pagos comprometen el cumplimiento de obligaciones institucionales, lo que podría afectar la confianza de proveedores y aliados estratégicos. A pesar de representar un porcentaje reducido, esta situación constituye un riesgo operativo y financiero relevante. Se requiere implementar estrategias correctivas orientadas a fortalecer la planificación del flujo de caja, optimizar la captación y registro de ingresos, y establecer controles rigurosos en la programación y ejecución de pagos.

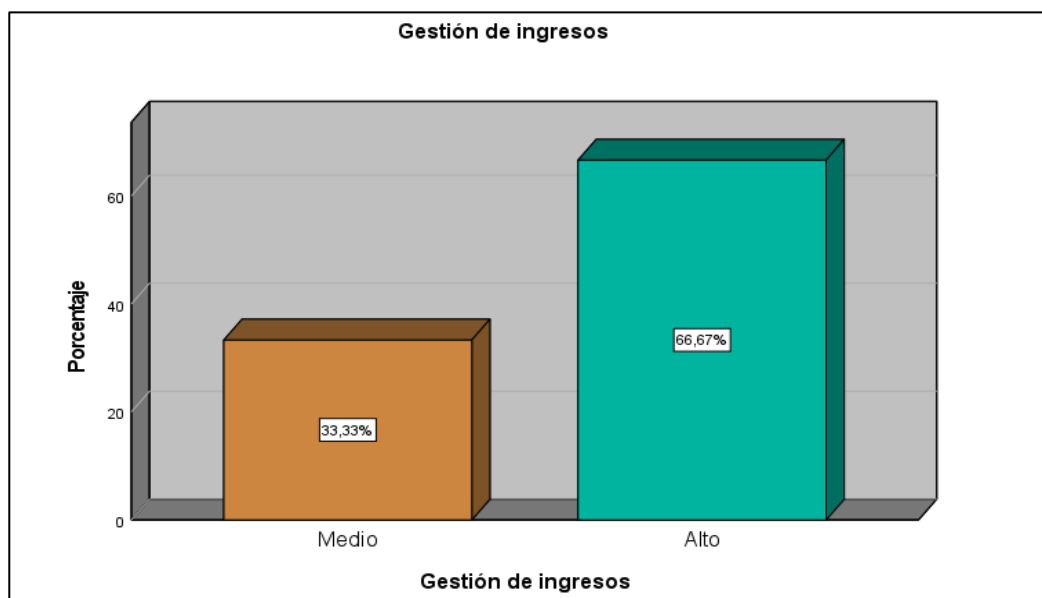
Gestión de tesorería: Dimensión gestión de ingresos

Tabla 6

Gestión de ingresos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	5	33,33	33,33	33,33
	Alto	10	66,67	66,67	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión gestión de ingresos.

Figura 2*Gestión de ingresos*

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles medio y alto de la dimensión gestión de ingresos.

La gestión de ingresos presenta un nivel alto con el valor de 66,67 % (10 funcionarios), se reconoce la existencia de esfuerzos por mejorar la eficiencia en la identificación del deudor, la liquidación de deuda y la puntualidad del cobro; sin embargo, persisten brechas estructurales y operativas. Aunque ya se cuenta con registros más actualizados y con mecanismos parciales de seguimiento a los contribuyentes, aún se evidencian inconsistencias en la consolidación de la información, así como debilidades en la gestión de cartera morosa. En cuanto a la liquidación de deuda, los procesos tienden a ser manuales o fragmentados, lo que limita la rapidez y precisión en la cobranza. Respecto a la puntualidad de cobro, si bien hay una mayor tasa de cumplimiento en los plazos, esta no es aún uniforme entre todos los segmentos de usuarios.

Cuando la gestión de ingresos alcanza un nivel medio con 33,33 % (5 funcionarios), lo que evidencia serias limitaciones en aspectos clave como la identificación precisa del deudor, la liquidación efectiva de la deuda y la puntualidad en el cobro al deudor tributario. En este nivel, se observa una deficiente sistematización de la base de datos de contribuyentes o usuarios, lo que obstaculiza la trazabilidad y el seguimiento de las obligaciones pendientes. Además, los procedimientos para determinar y notificar la deuda no son lo suficientemente ágiles ni estandarizados, generando rezagos en la cobranza y afectando la eficiencia operativa. La baja puntualidad en los cobros reduce significativamente la liquidez disponible, comprometiendo la capacidad de cumplir con metas presupuestales y operativas.

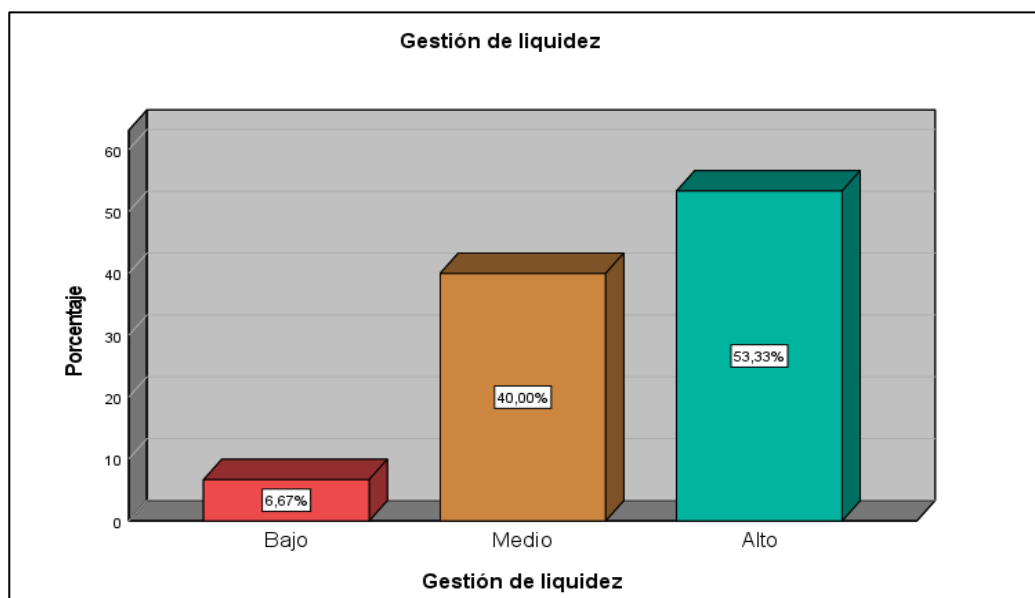
Gestión de tesorería: Gestión de liquidez

Tabla 7

Gestión de liquidez

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	6,67	6,67	6,67
	Medio	6	40,00	40,00	46,67
	Alto	8	53,33	53,33	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión gestión de liquidez.

Figura 3*Gestión de liquidez*

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles bajo, medio y alto de la dimensión gestión de liquidez.

El 53,33 % (8 funcionarios) en la gestión de liquidez representa un nivel alto, reflejando una administración efectiva de los instrumentos financieros utilizados para el cobro a los deudores. En este nivel, el uso de cheques se realiza de manera ordenada y segura, con sistemas de verificación de fondos que minimizan los riesgos de rebotes o demoras. La cuenta corriente se gestiona estratégicamente, permitiendo una conciliación fluida y permanente con los ingresos programados, y facilitando la integración con el sistema de pagos institucional. Por otro lado, los cobros en efectivo son controlados con protocolos claros de seguridad, trazabilidad y rendición de cuentas, lo que asegura su adecuada incorporación al flujo de caja diario.

Un desempeño del 40,00 % (6 funcionarios) en la gestión de liquidez refleja un nivel medio, donde existen esfuerzos por mantener un flujo de caja funcional, aunque con limitaciones operativas en el uso de los instrumentos de cobro. El uso de cheques se presenta de forma regular, pero con deficiencias en la verificación de disponibilidad o tiempos de compensación que pueden generar desfases temporales. En cuanto a la cuenta corriente, se percibe una gestión parcial que, si bien permite cierta previsibilidad de ingresos, todavía adolece de mecanismos de integración con la programación financiera general. Respecto al cobro en efectivo, este suele aplicarse de forma rutinaria, pero con procesos poco tecnificados o carentes de trazabilidad inmediata, dificultando una consolidación efectiva del flujo de fondos. Esta situación puede derivar en tensiones puntuales de liquidez que afecten la capacidad de atención oportuna de compromisos.

Un nivel bajo del 6,67 % (1 funcionario) en la gestión de liquidez de tesorería indica serias debilidades en la utilización de los medios disponibles para garantizar la disponibilidad inmediata de fondos. La situación actual muestra una situación precaria en el uso de cheques con considerables retrasos en la cobranza y falta de herramientas para monitorear su disponibilidad oportuna. Por otro lado, el mantenimiento de cuentas corrientes parece ser poco estratégico, con brechas de optimización y sin una programación adecuada de los ingresos, evitando así de forma irreversible la posibilidad de desequilibrios en las proyecciones. Además, las cobranzas en efectivo son rara vez disciplinadas y, por lo tanto, están mal controladas, lo que lleva a la posibilidad de mala gestión, pérdidas y retrasos en la disponibilidad de efectivo. La combinación de los elementos descritos crea brechas inesperadas en la liquidez, que probablemente impacten el desempeño de las obligaciones inmediatas y comprometan la ejecución presupuestaria efectiva.

Gestión de tesorería: Gestión de pagos

Tabla 8

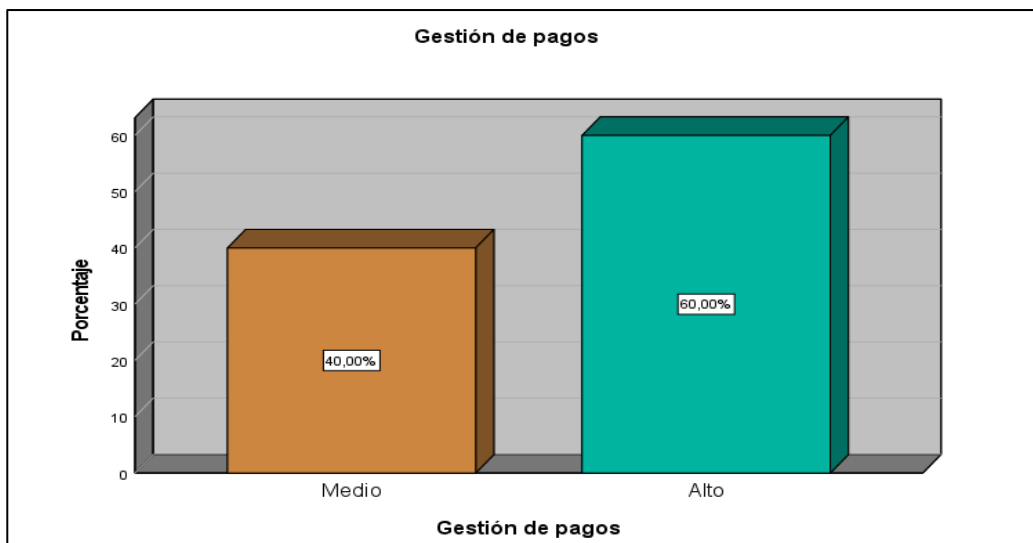
Gestión de pagos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	6	40,00	40,00	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión gestión de pagos.

Figura 4

Gestión de pagos



Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles medio y alto de la dimensión gestión de pagos.

La gestión de pagos se considera altamente positiva en un 60.00% (9 funcionarios), lo que indica un sólido desempeño institucional en el control y

cumplimiento presupuestario. Este resultado demuestra que los registros contables de los gastos acumulados se procesan de manera precisa y ágil, lo que permite que los registros reflejen con exactitud las obligaciones incurridas por la entidad. La aprobación por parte del funcionario competente se procesa de acuerdo con la estipulación que verifica el cumplimiento y minimiza la aparición de errores y el pago de reclamaciones no sustentadas. Asimismo, los pagos que se realizan sobre la base de los gastos acumulados se efectúan a tiempo, logrando así eficiencia operativa dentro de la tesorería. La alineación de registros, autorización y pagos mejora el nivel de confianza en la gestión financiera, promueve la sostenibilidad del sistema y asegura un control responsable de los fondos públicos.

En el nivel medio del 40,00 % (6 funcionarios), revela avances en la formalización y procesamiento de compromisos asumidos, pero con limitaciones que comprometen la eficiencia plena del sistema financiero institucional. Esta valoración sugiere que, si bien los registros contables del devengado son procesados en su mayoría, aún persisten inconsistencias en la oportunidad y exactitud del registro, lo cual puede generar desfases en la ejecución del gasto. Asimismo, la autorización por parte del funcionario responsable, si bien existe, no siempre se realiza con la rigurosidad necesaria, lo que debilita el control previo al pago y puede conllevar a errores o retrasos en las obligaciones financieras. Además, la ejecución efectiva del pago comprometido presenta niveles dispares, lo cual sugiere deficiencias en la articulación entre el área contable y la tesorería.

Variable: Ejecución presupuestal

Tabla 9

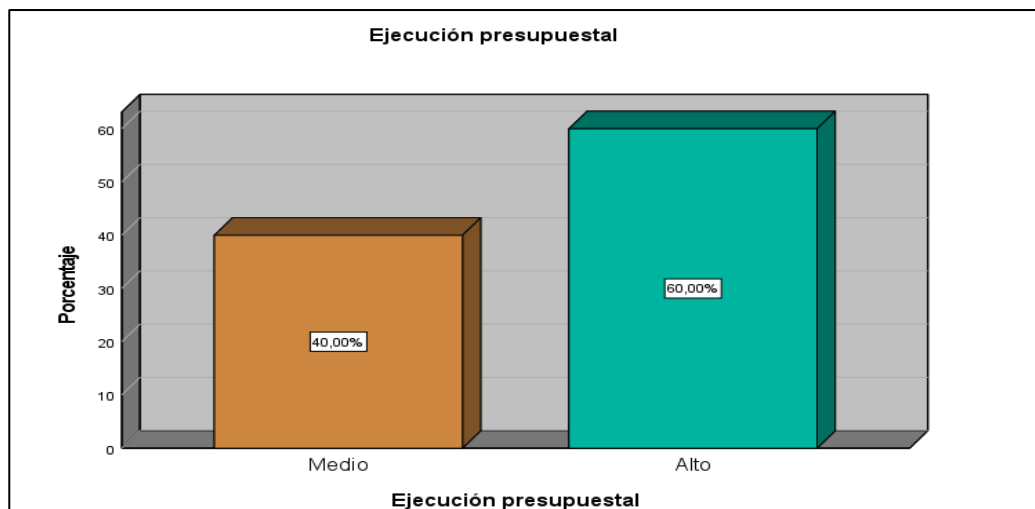
Ejecución presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	6	40,00	40,00	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la variable ejecución presupuestal.

Figura 5

Ejecución presupuestal



Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles medio y alto de la variable ejecución presupuestal.

La ejecución presupuestal en un nivel alto del 60,00 % (9 funcionarios) evidencia una gestión eficaz y proactiva de los recursos asignados, con una ejecución del gasto pública orientada al cumplimiento de metas institucionales.

Este nivel de desempeño refleja que la aprobación oportuna del Presupuesto Institucional de Apertura se ha traducido en una programación adecuada de la Programación de Compromisos Anuales, asegurando la disponibilidad de recursos para cubrir compromisos según cronograma. Asimismo, se evidencia una formulación de metas presupuestales clara, viable y alineada con las prioridades institucionales, lo que permite una ejecución articulada, con trazabilidad y control efectivo. Este nivel alto constituye una fortaleza en términos de gobernanza fiscal y sostenibilidad financiera. La existencia de una planificación estratégica bien estructurada, acompañada de controles internos efectivos y mecanismos de evaluación de desempeño, impulsa la transparencia y mejora la rendición de cuentas.

La ejecución presupuestal en un nivel medio del 40,00 % (6 funcionarios) refleja avances parciales en el uso eficiente de los recursos públicos, aunque con importantes márgenes de mejora en la planificación y control del gasto. Este desempeño sugiere que, si bien se ha logrado la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) dentro de los plazos normativos, existen deficiencias en la articulación entre la Programación de Compromisos Anual (PCA) y la ejecución real del presupuesto. Tales inconsistencias pueden deberse a una inadecuada identificación de prioridades, insuficiente coordinación interinstitucional y debilidades técnicas en la formulación de metas presupuestales realistas y alcanzables. Este nivel intermedio representa una oportunidad crítica para revisar los procedimientos administrativos y fortalecer los sistemas de seguimiento y evaluación del gasto.

Ejecución presupuestal: Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Tabla 10

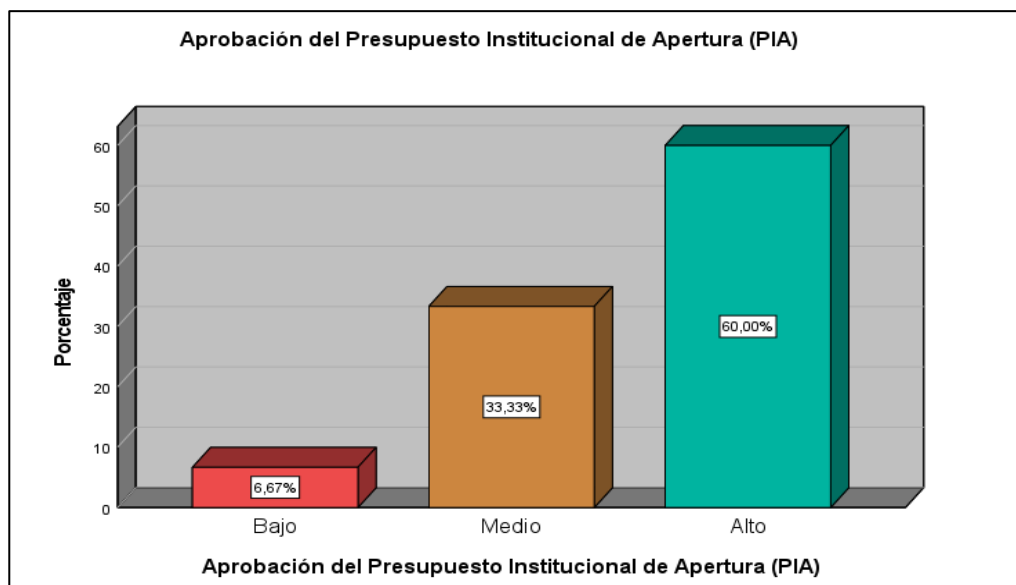
Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	6,67	6,67	6,67
	Medio	5	33,33	33,33	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,0
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

Figura 6

Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)



Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles bajo, medio y alto de la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

La aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), muestra un alto nivel de aprobación del 60.00% (9 funcionarios). Esto refleja un proceso consolidado en técnicas razonadas que garantizan estimaciones precisas de ingresos, gastos y su alineación con los objetivos institucionales y las disposiciones legales actuales. El Presupuesto Institucional de Apertura se publica de manera oportuna y es fácilmente accesible a través de una aplicación web, lo que mejora la transparencia y la responsabilidad a través del Presupuesto Institucional de Apertura. Los usuarios y partes interesadas del Presupuesto Institucional de Apertura pueden rastrear la aplicación del presupuesto, lo que fortalece la confianza en la institución. Esto muestra que el Presupuesto Institucional de Apertura se administra de manera eficiente y que los márgenes que hay en el sistema se controlan adecuadamente. La coordinación interdisciplinaria entre las unidades responsables es confiable y se utilizan metodologías probadas y protocolos actualizados.

Un nivel medio del 33,33 % (5 funcionarios) señala que la estimación de ingresos y gastos dentro del Presupuesto Institucional de Apertura cumple parcialmente con los estándares técnicos y normativos, pero presenta debilidades que afectan la eficiencia y transparencia de la gestión presupuestal. Este desempeño sugiere que, si bien existe una base estructurada, la falta de integración completa entre áreas responsables y la carencia de un sistema robusto para la publicación oportuna del Presupuesto Institucional de Apertura limitan la accesibilidad y comprensión de la información por parte de los usuarios.

Finalmente, el nivel bajo del 6,67 % (1 funcionario) indica que en algunos casos se presentan deficiencias críticas en la estimación de ingresos y gastos, así como en la transparencia del proceso presupuestal. Este porcentaje reducido no

debe minimizarse, pues refleja situaciones puntuales donde las proyecciones financieras carecen de rigor técnico, generando inexactitudes que comprometen la ejecución presupuestal. Además, la insuficiente publicación del Presupuesto Institucional de Apertura en los aplicativos webs limita el acceso oportuno y transparente de los usuarios a la información, afectando la rendición de cuentas.

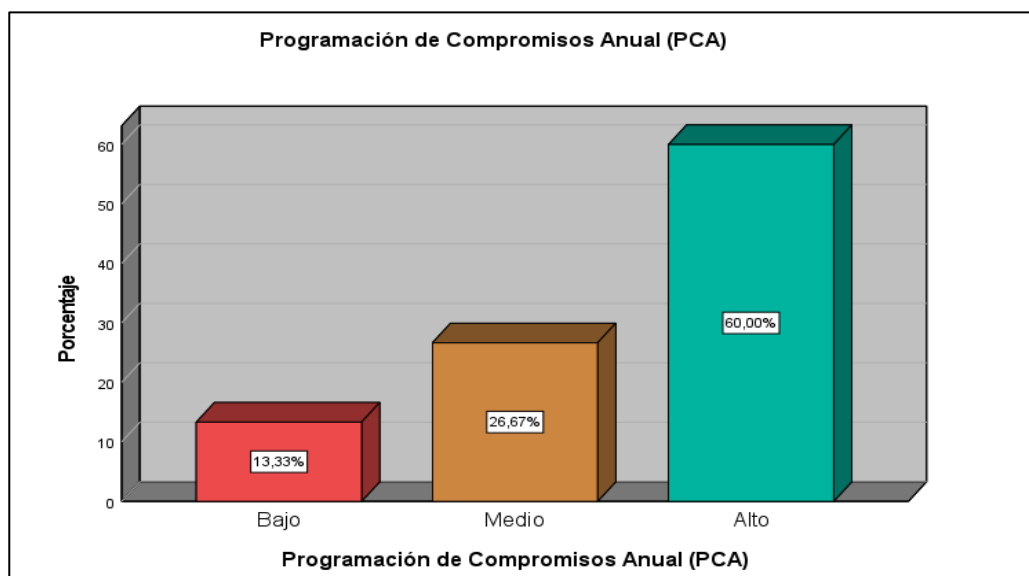
Ejecución presupuestal: Programación de Compromisos Anual (PCA)

Tabla 11

Programación de Compromisos Anual (PCA)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	13,33	13,33	13,33
	Medio	4	26,67	26,67	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión Programación de Compromisos Anual (PCA).

Figura 7*Programación de Compromisos Anual (PCA)*

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles bajo, medio y alto de la dimensión Programación de Compromisos Anual (PIA).

La Programación de Compromisos Anual (PIA) se encuentra con un valor alto de 60,00 % (9 funcionarios) reflejando un desempeño puntual y consolidado en la planificación de compromisos anuales. Indica una planificación de gestión organizada y eficiente a este nivel. Los fondos se desembolsan y se utilizan de manera consistente y adecuada en el tiempo, y alinear el gasto presupuestario con los objetivos y los controles a nivel institucional garantiza revisiones adecuadas del presupuesto antes de la ejecución. El nivel de la planificación se ilustra a través de su puntualidad, el logro de objetivos y la coordinación fluida entre unidades, lo que a su vez ayuda a lograr el rendimiento presupuestario. El resultado habla de la asignación de recursos públicos que es transparente y responsable, complementada con procesos internos controlados y optimizados habilitados por la planificación y la previsión de gastos.

Un nivel medio del 26,67 % (4 funcionarios) indica avances parciales en la Programación de Compromisos Anuales (PIA), aunque persisten limitaciones que afectan la calidad técnica y operativa del proceso. Todavía hay un esfuerzo por construir y analizar la programación que reevalúa los gastos presupuestarios, pero se evidencia una falta de consistencia y lagunas en el seguimiento de las actualizaciones del índice de montos comprometidos (gastados) y el seguimiento es deficiente. Actualizaciones de seguimiento mal gestionadas conducen a una planificación ineficiente y limitan la agilidad para responder a déficits presupuestarios o choques operativos.

El nivel bajo del 13,33 % (2 funcionarios) en la Programación de Compromisos Anuales (PIA) revela deficiencias en las finanzas que careciendo de planificación y correlación entre el presupuesto esperado y el financiamiento correlacionado utilizable y los compromisos realizados. Falta una línea de tiempo que establezca proyecciones presupuestarias con estimaciones, la organización es inadecuada, es decir, una programación de rutina inapropiada, y las prioridades pueden llevar a déficits en la ejecución presupuestaria por omisión, o los recursos pueden estar mal ubicados. La falta de control adecuado en los procesos de gasto conduce a una posición comprometida en la flexibilidad del seguimiento presupuestario.

Ejecución presupuestal: Metas presupuestarias

Tabla 12

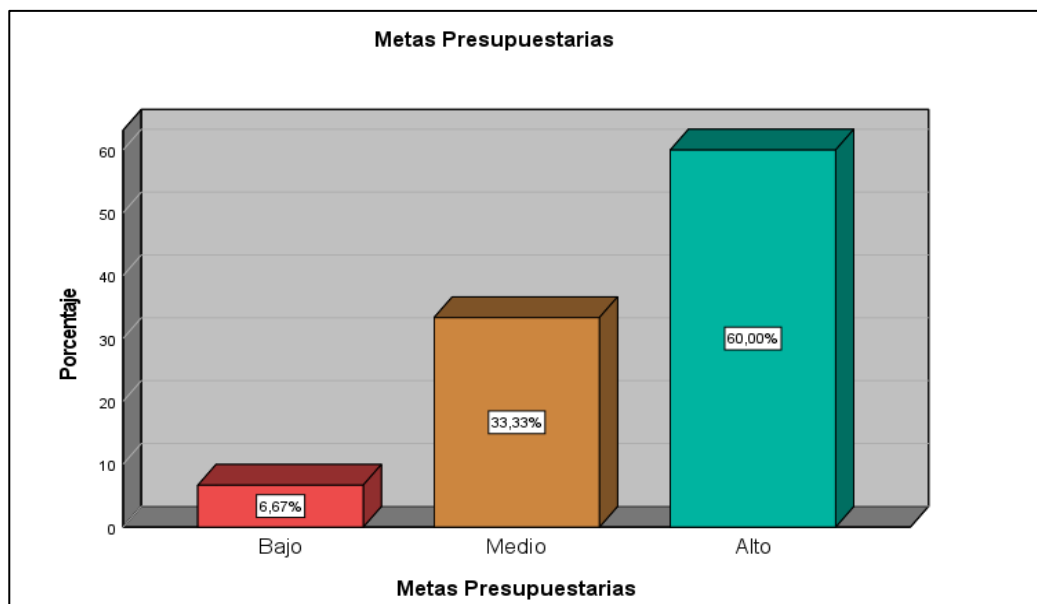
Metas presupuestarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	6,67	6,67	6,67
	Medio	5	33,33	33,33	40,00
	Alto	9	60,00	60,00	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla se presenta la frecuencia y porcentajes de la dimensión metas presupuestarias.

Figura 8

Metas presupuestarias



Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la figura se presenta los datos porcentuales en niveles bajo, medio y alto de la dimensión metas presupuestarias.

Las metas presupuestarias presentan un nivel alto del 60,00 % (9 funcionarios) indicando un desempeño robusto en la ejecución física y financiera de las metas presupuestarias durante el periodo fiscal. Este resultado denota una adecuada planificación, programación y supervisión, evidenciando una gestión presupuestal eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la institución. La adecuada definición de metas, la coordinación efectiva entre las unidades involucradas y el uso sistemático de herramientas de monitoreo fortalecen la transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos.

Un nivel medio del 33,33 % (5 funcionarios) señala que la ejecución de las metas presupuestarias se realiza de manera parcial, con avances tangibles, pero con limitaciones que afectan su consecución integral. Este desempeño refleja posibles inconsistencias en la programación financiera, coordinación insuficiente entre áreas responsables y falta de actualización o ajuste oportuno de los indicadores de desempeño. A pesar de los esfuerzos institucionales, persisten obstáculos técnicos y operativos que dificultan el cumplimiento pleno de los objetivos.

Un nivel bajo del 6,67 % (1 funcionario) en el avance físico y financiero de las metas presupuestarias refleja una proporción limitada de casos con deficiencias significativas en la planificación, ejecución y seguimiento del presupuesto institucional. Esta situación evidencia debilidades en la definición clara y alcanzable de objetivos, así como en la articulación efectiva entre los recursos asignados y los resultados esperados. Estas limitaciones impactan negativamente la eficiencia y eficacia de la gestión financiera, incrementando el riesgo de subejecución o desviaciones presupuestarias.

5.1.2 Resultados bivariados

Cruce entre gestión de tesorería y ejecución presupuestal

Tabla 13

Análisis bivariado: Gestión de tesorería y ejecución presupuestal

		Gestión de tesorería				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Ejecución presupuestal	Medio	Recuento	0	3	3	6
		% del total	0,0%	20,0%	20,0%	40,0%
	Alto	Recuento	1	2	6	9
		% del total	6,7%	13,3%	40,0%	60,0%
Total	Recuento	1	5	9	15	
	% del total	6,7%	33,3%	60,0%	100,0%	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla cruzada se presenta los recuentos y valores porcentuales entre las variables gestión de tesorería. Y ejecución presupuestal.

Los datos obtenidos del cruce entre las variables gestión de tesorería y ejecución presupuestal permiten identificar una relación directa entre ambas. Se observa que el 60,0 % (9 funcionarios) de los casos totales presentan una ejecución presupuestal alta, y dentro de este grupo, la mayoría también reporta una gestión de tesorería alta con un 40,0 % (6 funcionarios). Este hallazgo revela que cuando la gestión de tesorería se caracteriza por una adecuada planificación, control y administración de los recursos financieros, se generan condiciones más favorables para ejecutar eficientemente el presupuesto institucional.

La gestión de tesorería se refiere al conjunto de procesos vinculados al manejo de gestión de ingresos, liquidez y pagos. Cuando estos procesos se desarrollan con eficacia, permiten asegurar la disponibilidad oportuna de recursos para cumplir con los compromisos institucionales, lo cual repercute positivamente

en la capacidad de ejecución presupuestal. Por el contrario, una gestión deficiente, caracterizada por retrasos en pagos, falta de control del flujo de caja o improvisación financiera, limita la posibilidad de ejecutar las partidas presupuestales conforme a lo planificado, afectando el cumplimiento de metas institucionales.

Por otro lado, se destaca que el 40,0 % (6 funcionarios) de los casos presentan una ejecución presupuestal media, y este grupo se distribuye principalmente en niveles medio (20,0 %, 3 funcionarios) y alto (20,0 %, 3 funcionarios) de gestión de tesorería. Esta distribución sugiere que la mejora parcial en la gestión financiera comienza a reflejarse en un incremento moderado de la ejecución presupuestal, aunque sin alcanzar aún niveles óptimos. Además, resulta significativo que solo el 6,7 % (1 funcionario) del total de los casos corresponde a una gestión de tesorería baja, la cual está asociada exclusivamente a una ejecución presupuestal alta, lo que constituye una excepción poco representativa dentro del conjunto de datos.

Cruce entre gestión de tesorería y Aprobación del Presupuesto Institucional de apertura (PIA)

Tabla 14

Análisis bivariado: Gestión de tesorería y Aprobación del Presupuesto

Institucional de apertura (PIA)

		Gestión de tesorería				Total
		Bajo	Medio	Alto		
Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	Bajo	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	6,7%	6,7%
	Medio	Recuento	0	4	1	5
		% del total	0,0%	26,7%	6,7%	33,3%

Alto	Recuento	1	1	7	9
	% del total	6,7%	6,7%	46,7%	60,0%
Total	Recuento	1	5	9	15
	% del total	6,7%	33,3%	60,0%	100,0%

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla cruzada se presenta los recuentos y valores porcentuales la variable gestión de tesorería y la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

El resultado de que cuando la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) se ubica en un nivel alto (60,0 %, 9 funcionarios), también se presenta un nivel alto en la gestión de tesorería (46,7 %, 7 funcionarios), puede explicarse a partir de la relación funcional que existe entre ambas. La aprobación oportuna y eficaz del Presupuesto Institucional de Apertura es un proceso fundamental dentro del ciclo presupuestario, ya que permite que las entidades públicas cuenten con los recursos habilitados para operar desde el inicio del año fiscal. Esta etapa requiere de una coordinación efectiva entre las unidades de planificación y de finanzas, siendo la tesorería una de las principales responsables de la ejecución y control del flujo financiero.

Cuando la gestión de tesorería se desarrolla en un nivel alto, es decir, cuando existe un adecuado manejo de los ingresos, egresos y disponibilidad de fondos, ello contribuye a que la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura se realice en los plazos establecidos, sin contratiempos administrativos ni financieros. Por el contrario, los datos muestran que niveles bajos de aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (6,7 %, 1 funcionario) están asociados a una gestión de tesorería también limitada, lo cual refleja una situación

institucional donde existen dificultades en la articulación de procesos clave, debilidades técnicas y problemas en la ejecución de los recursos asignados.

Una gestión de tesorería deficiente implica fallas en la planificación financiera, retrasos en la ejecución presupuestal y poca previsibilidad en el uso de fondos. Estas condiciones impactan directamente en la calidad del proceso de aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura, reduciendo su oportunidad y afectando la capacidad de respuesta institucional. Por su parte, cuando la gestión mejora progresivamente, también se observa una mejora en la aprobación del presupuesto: el 33,3 % (5 funcionarios) de los casos presenta un Presupuesto Institucional de Apertura de nivel medio, asociado principalmente a gestiones de tesorería medias y altas, lo cual sugiere avances parciales, aunque aún con margen de mejora.

Cruce entre gestión de tesorería y Programación de Compromisos Anual (PCA)

Tabla 15

Análisis bivariado: Gestión de tesorería y Programación de Compromisos

Anual (PCA)

		Gestión de tesorería				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Programación de Compromisos Anual (PCA)	Bajo	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	6,7%	6,7%	13,3%
	Medio	Recuento	1	1	2	4
		% del total	6,7%	6,7%	13,3%	26,7%
	Alto	Recuento	0	3	6	9
		% del total	0,0%	20,0%	40,0%	60,0%
Total	Recuento	1	5	9	15	
	% del total	6,7%	33,3%	60,0%	100,0%	

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla cruzada se presenta los recuentos y valores porcentuales entre la variable gestión de tesorería y la dimensión Programación de Compromisos Anual (PCA).

El resultado de que cuando la Programación de Compromisos Anual (PCA) se encuentra en un nivel alto (60,0 %, 9 funcionarios), también se presenta un nivel alto en la Gestión de tesorería (40,0 %, 6 funcionarios), puede explicarse desde la interdependencia operativa que existe entre ambos procesos. La Programación Compromisos Anuales constituye un instrumento técnico clave para organizar el cumplimiento de los compromisos institucionales dentro del ejercicio fiscal, permitiendo prever la calendarización del gasto y adecuarlo a la disponibilidad de recursos.

Cuando la gestión de tesorería opera con eficiencia, existe mayor capacidad para atender los compromisos adquiridos conforme al flujo financiero planificado. Esta situación favorece una programación realista, que considera los tiempos y la sostenibilidad de los pagos, y que reduce los riesgos de subejecución o paralización de actividades. Por el contrario, los casos en los que la programación de compromisos se sitúa en un nivel bajo (13,3 %, 2 funcionarios), también muestran una gestión de tesorería predominantemente media o baja (13,4 %, 2 funcionarios), lo que indica la existencia de brechas en la planificación financiera, descoordinación entre unidades técnicas y dificultades en el control del gasto.

Una programación de compromisos deficiente refleja la falta de previsión institucional, afectando la ejecución de políticas y proyectos. Esto, a su vez, genera impactos negativos en la gestión de tesorería, pues obliga a realizar ajustes improvisados, reprogramaciones o incluso la suspensión de pagos. De este modo, las deficiencias en la Programación de Compromisos Anuales están estrechamente relacionadas con una limitada capacidad de la tesorería para operar bajo esquemas de planificación estructurada y con visión de mediano plazo.

Cabe resaltar que un 26,7 % (4 funcionarios) de los casos presenta una programación media, vinculada principalmente a gestiones de tesorería medias (13,3 %. 2 funcionarios) y altas (13,3 %, 2 funcionarios), lo que podría reflejar procesos de mejora paulatina, aunque aún sin alcanzar niveles óptimos de articulación. Así, los datos muestran que el mayor nivel de programación solo se alcanza cuando la gestión de tesorería también se encuentra fortalecida, lo que confirma la existencia de una relación funcional directa entre ambas variables.

Cruce entre gestión de tesorería y metas presupuestarias

Tabla 16

Análisis bivariado: Gestión de tesorería y metas presupuestarias

		Gestión de tesorería				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Metas Presupuestarias	Bajo	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	6,7%	0,0%	6,7%
	Medio	Recuento	0	1	4	5
		% del total	0,0%	6,7%	26,7%	33,3%
	Alto	Recuento	1	3	5	9
		% del total	6,7%	20,0%	33,3%	60,0%
Total		Recuento	1	5	9	15
		% del total	6,7%	33,3%	60,0%	100,0%

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; en la tabla cruzada se presenta los recuentos y valores porcentuales entre la variable gestión de tesorería y la dimensión metas presupuestaria.

El resultado de que cuando la gestión de tesorería se desarrolla en un nivel alto (60,0 %, 9 funcionarios) también se presenta un cumplimiento alto de las metas presupuestarias (33,3 %, 5 funcionarios) puede explicarse a partir de la relación estructural entre ambas dimensiones. La gestión de tesorería se refiere al manejo eficiente de los recursos financieros disponibles, incluyendo la programación de pagos, la administración del flujo de caja y la ejecución oportuna del gasto público. Cuando esta gestión se realiza de manera eficaz, garantiza las condiciones operativas necesarias para el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas por la entidad.

Una gestión de tesorería de alto nivel implica planificación adecuada, control riguroso del gasto y capacidad para priorizar financieramente las obligaciones institucionales. Estas condiciones favorecen el cumplimiento de metas presupuestarias, entendido como la ejecución efectiva del presupuesto asignado, el uso racional de los recursos y la capacidad de alcanzar los objetivos financieros trazados. De este modo, una tesorería bien gestionada fortalece la disciplina fiscal, reduce el margen de desvíos y permite una mayor previsibilidad en el uso del presupuesto público.

Cabe destacar que el cumplimiento medio de metas presupuestarias (33,3 %, 5 funcionarios) se presenta, en su mayoría, en contextos donde la gestión de tesorería es media (6,7 %, 1 funcionarios) o alta (26,7 %, 4 funcionarios), lo cual sugiere que, aun cuando se perciben avances en la gestión financiera, estos todavía no son suficientes para asegurar un desempeño presupuestario óptimo. Esta situación puede estar vinculada a debilidades técnicas, limitaciones en la coordinación interdepartamental o deficiencias en la ejecución de procesos financieros clave.

Por otro lado, solo el 6,7 % (1 funcionarios) de los encuestados reporta un cumplimiento bajo de las metas presupuestarias, y este valor aparece en combinación con una gestión de tesorería media. Esto indica que, cuando la gestión financiera presenta vacíos operativos o baja capacidad de respuesta ante las exigencias institucionales, las metas presupuestarias tienden a incumplirse, reflejando una débil articulación entre la planificación financiera y su ejecución.

5.2 Prueba de hipótesis

5.2.1 Hipótesis general

Hipótesis nula (H₀): No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis alterna (H_a): Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Considerando:

Sig < 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Sig > 0.05, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Tabla 17

Correlación entre gestión de tesorería y ejecución presupuestal

		Gestión de tesorería	Ejecución presupuestal
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	1	0,722**
	Sig. (bilateral)		0,002
	N	15	15
Ejecución presupuestal	Correlación de Pearson	0,722**	1
	Sig. (bilateral)	0,002	
	N	15	15

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; la tabla presenta los valores correspondientes al coeficiente de correlación, el nivel de significancia, así como el tamaño de la muestra (N), para analizar la relación entre las variables gestión de tesorería y ejecución presupuestal.

Según lo observado en la tabla, la correlación entre la variable gestión de tesorería, y la variable ejecución presupuestal, presenta un nivel de significancia

de 0.002, el cual es inferior al umbral de 0.05. Además, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.722, lo que indica una relación significativa entre ambas variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

5.2.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

Hipótesis nula (H₀): No existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis alterna (H_a): Existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Considerando:

Sig < 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Sig > 0.05, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Tabla 18*Correlación entre gestión de tesorería y Aprobación del Presupuesto**Institucional de Apertura (PIA)*

		Gestión de tesorería	Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	1	0,323
	Sig. (bilateral)		0,240
	N	15	15
Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	Correlación de Pearson	0,323	1
	Sig. (bilateral)	0,240	
	N	15	15

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; la tabla presenta los valores correspondientes al coeficiente de correlación, el nivel de significancia, así como el tamaño de la muestra (N), para analizar la relación entre la variable gestión de tesorería y la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

De acuerdo con lo observado en la tabla, el valor calculado del nivel de significancia es 0.240, superior al umbral de 0.05, lo que lleva a aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis del investigador. En consecuencia, no se evidencia una relación estadísticamente significativa entre la variable gestión de tesorería y la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.323, el cual se encuentra dentro del rango de 0.21 a 0.40, indicando una relación baja entre ambas variables, establecida dichos valores en la tabla 2. Por lo tanto, se concluye que la gestión de tesorería no depende directamente de la aprobación del Presupuesto

Institucional de Apertura, lo que refuerza la conclusión de que no existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis específicas 2

Hipótesis nula (H₀): No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la Programación de Compromisos Anual (PCA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis alterna (H_a): Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anual (PCA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Considerando:

Sig < 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Sig > 0.05, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Tabla 19

Correlación entre gestión de tesorería y Programación de Compromisos Anual (PCA)

		Gestión de tesorería	Programación de Compromisos Anual (PCA)
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	1	0,583*
	Sig. (bilateral)		0,023
	N	15	15
Programación de Compromisos Anual (PCA)	Correlación de Pearson	0,583*	1
	Sig. (bilateral)	0,023	
	N	15	15

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; la tabla presenta los valores correspondientes al coeficiente de correlación, el nivel de significancia, así como el tamaño de la muestra (N), para analizar la relación entre la variable gestión de tesorería y la dimensión Programación de Compromisos Anual (PCA).

De acuerdo con lo observado en la tabla, la correlación entre la variable gestión de tesorería, y la dimensión Programación de Compromisos Anuales (PCA) presenta un nivel de significancia de 0.023 y un coeficiente de correlación de 0.583. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anuales (PCA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis específicas 3

Hipótesis nula (Ho): No existe relación significativa entre la gestión de tesorería y las metas presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Hipótesis alterna (Ha): Existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Considerando:

Sig < 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Sig > 0.05, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

Tabla 20*Correlación entre gestión de tesorería y metas presupuestarias*

		Gestión de tesorería	Metas presupuestarias
Gestión de tesorería	Correlación de Pearson	1	0,592*
	Sig. (bilateral)		0,020
	N	15	15
Metas presupuestarias	Correlación de Pearson	0,592*	1
	Sig. (bilateral)	0,020	
	N	15	15

Nota. Datos conseguidos a través del procesamiento estadístico SPSS; la tabla presenta los valores correspondientes al coeficiente de correlación, el nivel de significancia, así como el tamaño de la muestra (N), para analizar la relación entre la variable gestión de tesorería y la dimensión metas presupuestarias.

De acuerdo con lo observado en la tabla, la correlación entre la variable gestión de tesorería, y la dimensión metas presupuestarias presenta un nivel de significancia de 0.020, inferior al umbral de 0.05 y el coeficiente de correlación con el valor de 0,592. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, indicando que, existe relación significativa entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

5.3 Discusión de resultados

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, durante el periodo 2023.

En relación con este objetivo, los resultados obtenidos evidencian una correlación positiva significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación de 0.722 y un valor de significancia de 0.002, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación que es, existe relación significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Sucasaca (2021), quien en su investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Miguel – San Román – Puno, evidenció también una relación significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución de gastos. Al igual que en el presente estudio, se encontró que el control normativo, la programación adecuada de tesorería y una ejecución sistemática de sus procesos están directamente relacionados con el cumplimiento del gasto público. Ambos estudios resaltan la importancia del cumplimiento de normas y procedimientos en la gestión de tesorería como base para alcanzar niveles óptimos de ejecución presupuestaria.

Asimismo, el estudio guarda estrecha relación con los hallazgos de Rengifo y Vargas (2021), quienes determinaron que la gestión financiera se relaciona significativamente con el control en tesorería, encontrando una correlación aún más fuerte (0.856) que la del presente estudio. Aunque la variable principal del trabajo de Rengifo y Vargas fue la gestión financiera, sus resultados complementan los del presente trabajo al evidenciar que las mejoras en la gestión financiera impactan positivamente en el desempeño de la tesorería, y que este desempeño, a su vez, influye directamente en la capacidad de ejecución del gasto. Esto corrobora el enfoque sistémico de la administración financiera en el ámbito municipal, donde las funciones de tesorería

no pueden verse de manera aislada, sino en articulación con otros componentes de la gestión pública.

En cuanto a la ejecución presupuestal, el estudio de Martínez (2021) en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quero, Ecuador, ofrece una perspectiva contextual similar. A pesar de no abordar directamente la gestión de tesorería, Martínez muestra que una deficiente ejecución presupuestal (donde solo se ejecutó el 39.19 % del presupuesto destinado a obras) repercute negativamente en la consecución de metas institucionales. Este antecedente refuerza la necesidad de una adecuada gestión técnica y operativa del presupuesto, donde la tesorería juega un rol fundamental al garantizar la disponibilidad oportuna de fondos para la ejecución de proyectos.

Estos resultados contrastan con lo señalado por Reinoso y Pincay (2020), quienes, en su estudio sobre la ejecución presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Simón Bolívar, identificaron que, a pesar de las dificultades en la gestión de recaudación, el gobierno local logró un desempeño aceptable en términos de cumplimiento presupuestal. La investigación de dichos autores pone de relieve que el fortalecimiento de la planificación y programación presupuestaria, así como la optimización de los mecanismos de contribución, son claves para incrementar la eficacia institucional. Esta perspectiva es coherente con los hallazgos de la presente investigación, en tanto que una gestión de tesorería eficiente se constituye en el eje articulador que permite garantizar una ejecución presupuestal más ordenada, equilibrada y ajustada a las necesidades locales. Asimismo, mientras que Reinoso y Pincay subrayan la necesidad de mejorar los procesos de recaudación y planificación para optimizar el uso de los recursos municipales, en el caso de la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura se demuestra empíricamente que la gestión de tesorería, cuando es adecuada,

incide directamente en la capacidad de cumplir con las metas presupuestarias establecidas. Esto evidencia que, aunque los contextos territoriales y normativos sean diferentes, la relación entre tesorería y ejecución presupuestal mantiene un carácter universal en la administración pública local, siendo indispensable fortalecer estos procesos para alcanzar resultados financieros sostenibles y orientados al desarrollo comunitario.

Objetivo específico uno: Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Los resultados obtenidos en el presente estudio revelan que no existe una relación estadísticamente significativa entre la Gestión de Tesorería y la Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), ya que el valor de significancia fue de 0.240, superior al nivel de significancia establecido de 0.05. Asimismo, el coeficiente de correlación de 0.323 indica una relación baja, dentro del rango considerado como débil (0.21 – 0.40), lo cual refuerza la conclusión de que la gestión de tesorería no guarda una asociación directa o relevante con el proceso de aprobación del PIA en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura.

Este hallazgo contrasta con los resultados obtenidos por Huamani y Cordero (2021), quienes evidenciaron una relación significativa y directa entre la gestión del área de tesorería y el techo presupuestal en la Municipalidad Distrital de Oroncco, Ayacucho. En su estudio, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0.574, lo que implica una correlación moderada positiva. Asimismo, al comparar con los hallazgos de Aurora (2021), quien analizó la gestión de tesorería y su incidencia en la administración de fondos en la Municipalidad Distrital de Tinco, se observa que una inadecuada planificación de ingresos, falta de directivas para medir la recaudación, y deficiencias

en la transparencia de los procesos de ejecución presupuestal, afectan directamente la eficacia financiera institucional.

Este hallazgo presenta diferencias parciales con los resultados obtenidos por Pacheco (2023), quien, al analizar la ejecución presupuestaria del municipio de Cotorra (Córdoba, Colombia) durante los años 2020 y 2021, evidenció que las deficiencias en la coordinación, el control y el seguimiento de los ingresos y egresos afectaron negativamente la efectividad del presupuesto. En dicho contexto, se observó una relación directa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestaria, pues una administración financiera ineficiente limitó el cumplimiento de las metas fiscales. En contraste, en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, los resultados muestran que la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) responde principalmente a dinámicas administrativas y normativas internas, donde la participación del área de tesorería tiene un rol secundario. Esto sugiere que, a diferencia del caso colombiano, las decisiones presupuestarias iniciales en el contexto peruano analizado dependen en mayor medida de los procedimientos formales de planificación y aprobación presupuestal que de la gestión financiera operativa.

De forma complementaria, los resultados obtenidos por Díaz et al. (2023) en el municipio de Guadalcázar respaldan la idea de que la gestión de tesorería suele enfrentar limitaciones asociadas a factores técnicos, operativos y de transparencia, los cuales inciden directamente en la ejecución y el seguimiento presupuestal, aunque no necesariamente en su aprobación inicial. Dicho estudio resalta que la tesorería cumple una función esencial en la eficiencia administrativa y en la generación de confianza ciudadana, al garantizar la rendición de cuentas y el uso responsable de los recursos públicos. No obstante, al igual que en el presente trabajo, se observa que el papel de la tesorería está enfocado principalmente en las etapas de control, monitoreo y ejecución

presupuestaria, más que en la fase de aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Esta similitud explica la baja correlación hallada entre ambas variables, reflejando que el impacto de la tesorería se manifiesta con mayor fuerza durante la gestión operativa del presupuesto y no en los procesos formales de su aprobación.

En contraste, el estudio realizado por Cáceres y Catalán (2022) en la Municipalidad Distrital de Curahuasi evidenció que la ejecución presupuestal incide de manera significativa en la calidad del gasto público, alcanzando un nivel de incidencia del 98,7 %. Esto demuestra que los procesos financieros vinculados con la ejecución, tales como el compromiso, el devengado y el girado, poseen una influencia directa y determinante en la efectividad del gasto municipal. A diferencia de lo hallado en el presente trabajo, donde la relación entre tesorería y aprobación del PIA resultó débil, la investigación de dichos autores confirma que, en etapas posteriores del ciclo presupuestal, la gestión financiera adquiere un rol decisivo en garantizar un gasto eficiente y de calidad. La comparación entre ambos estudios permite resaltar una diferencia fundamental: mientras la aprobación del PIA constituye un proceso de naturaleza normativa y administrativa, que responde principalmente a decisiones de planificación estratégica y a los lineamientos legales establecidos por los órganos rectores del sistema de administración financiera, la gestión de tesorería cobra mayor relevancia en fases posteriores, cuando los recursos deben ser administrados, programados y ejecutados de manera efectiva.

Objetivo específico dos: Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y la Programación de Compromisos Anual (PCA) en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico aplicando el coeficiente de correlación de Spearman evidencian una relación significativa entre la gestión de

tesorería y la programación de compromisos anuales (PCA), con un valor de significancia de 0.023 y un coeficiente de correlación de 0.583. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, concluyendo que existe una correlación significativa, entre la variable y la dimensión.

Este hallazgo se relaciona con lo expuesto por Cardona y Velandia (2022), quienes en su investigación sobre la tesorería de la Alcaldía de Ibagué concluyeron que una gestión estratégica de los recursos financieros y un seguimiento permanente del gasto fortalecen la calidad de la información presupuestaria y permiten una mejor toma de decisiones en la administración pública. Si bien su estudio estuvo orientado a la rentabilidad de los recursos municipales mediante el aprovechamiento de productos financieros disponibles en el sistema bancario colombiano, sus resultados evidencian que la tesorería, cuando se administra de manera adecuada, se convierte en un elemento fundamental para sostener la planificación presupuestaria y garantizar la sostenibilidad económica de los gobiernos locales. Esta visión coincide con los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se confirma que la gestión de tesorería contribuye significativamente al cumplimiento ordenado y realista de la PCA.

De igual manera, el estudio desarrollado por Tenorio (2023) en un municipio distrital de Huamanga evidenció una relación significativa y positiva entre la ejecución presupuestal y la calidad del gasto público, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.765. Este hallazgo coincide parcialmente con los resultados del presente estudio, al destacar que los procesos vinculados a la tesorería (como parte fundamental de la ejecución presupuestal) resultan determinantes para asegurar el cumplimiento de la Programación de Compromisos Anuales (PCA). Dicho instrumento permite optimizar la calidad del gasto mediante la adecuada secuencia de las fases de devengado y girado, garantizando el uso eficiente y ordenado de los recursos públicos. En este sentido, tanto

el estudio de Tenorio como el presente coinciden en que una gestión financiera eficiente incide de manera directa en la calidad del gasto, fortaleciendo la responsabilidad fiscal y la sostenibilidad presupuestaria en los gobiernos locales.

De igual modo, Cutipa (2022) al estudiar la relación entre el presupuesto participativo y la ejecución presupuestaria en la Municipalidad de Ilabaya (Tacna), encontró un coeficiente rho de Spearman de 0.937, lo que refleja una correlación muy alta. Aunque el foco de su investigación fue otro, se coincide en que una programación eficiente, depende estrechamente de una gestión ordenada de los recursos, lo que nuevamente reafirma la importancia del rol de tesorería en asegurar el cumplimiento de las metas presupuestales.

En el estudio realizado por Quillahuamán (2021) en la Municipalidad de San Jerónimo, se evidenció que los procesos de ejecución presupuestaria mostraron una eficiencia media del 73.3 %, mientras que la calidad del gasto fue considerada medianamente adecuada por el 76.7 % de los encuestados. Mediante la prueba Chi cuadrado ($\chi^2 = 38.031$; $p = 0.000 < 0.05$), se comprobó una relación significativa entre ambas variables. Estos resultados confirman que los subprocesos de certificación, compromiso, devengado y girado (parte esencial de la Programación de Compromisos Anuales (PCA)) están estrechamente vinculados con la gestión de tesorería. En sintonía con el presente estudio, se reafirma que la relación entre tesorería y ejecución presupuestal no solo es estadísticamente relevante, sino operativamente coherente con la práctica contable y financiera del sector público.

Objetivo específico tres: Determinar la relación que existe entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, periodo 2023.

Los resultados del análisis estadístico revelan una correlación significativa entre la Gestión de Tesorería y las Metas Presupuestarias, con un coeficiente de correlación de 0.592 y un nivel de significancia de 0.020, inferior al umbral de 0.05. Esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables. Esta relación implica que una adecuada gestión de tesorería, caracterizada por un control eficiente de ingresos, egresos y disponibilidades de caja, contribuye al cumplimiento efectivo de las metas presupuestarias planificadas en el gobierno local.

Durand (2023), quien analizó la relación entre la recaudación del impuesto predial y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Haquira. En su estudio, mediante un diseño explicativo causal y un análisis no experimental, se evidenció que la recaudación del impuesto predial influye significativamente en la ejecución presupuestal, con un valor de Chi-cuadrado de Pearson de 9.444, un nivel de significancia bilateral menor a 0.05 y un 95 % de confiabilidad. Esta relación estadísticamente significativa resalta la importancia de fortalecer los mecanismos de recaudación y administración de ingresos locales como base para optimizar la ejecución del gasto público. De forma similar, los resultados de la presente investigación evidencian que la gestión del flujo de caja, desde la tesorería, constituye un factor determinante en la eficiencia de la ejecución presupuestaria municipal.

Asimismo, los resultados hallados coinciden con los de Pulido (2021), quien identificó una correlación moderada ($r=0.597$) entre el presupuesto participativo y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Abancay. Aunque se trata de una dimensión diferente (participación ciudadana), la coincidencia en el grado de correlación y el enfoque presupuestal permiten concluir que distintos componentes de la gestión pública convergen en un mismo punto: el cumplimiento eficaz del gasto

planificado. En ambos estudios se destaca que la coordinación y gestión adecuada de los procesos financieros (ya sea mediante participación o eficiencia operativa) es fundamental para la consolidación de metas presupuestarias.

Por otro lado, los resultados del presente estudio guardan coherencia con los hallazgos de Sonaya (2023), quien demostró que una adecuada planificación presupuestaria incide directamente en la eficiencia de la ejecución del gasto en la Dirección Regional Agraria Apurímac. En su investigación, de tipo básico y diseño no experimental, se identificó una correlación positiva fuerte entre ambas variables ($Rho = 0.900$; $p = 0.001$), lo que confirma que una planificación sólida mejora significativamente la capacidad institucional para ejecutar el presupuesto. En este marco, la gestión de tesorería se presenta como un componente operativo esencial que articula los recursos financieros con las metas presupuestarias; si no se garantiza la disponibilidad oportuna de fondos, la ejecución física de los proyectos se ve afectada. Así, la evidencia empírica respalda la existencia de una relación estructural entre planificación, gestión de tesorería y desempeño presupuestal en las entidades públicas.

Ponceca (2023) evidenció que las deficiencias operativas, como el desconocimiento normativo y la falta de personal capacitado, afectaron negativamente la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, reduciéndose del 81.8 % en 2020 al 70.4 % en 2021. Estos resultados resaltan la importancia de una gestión de tesorería eficiente y con personal técnico calificado para asegurar una ejecución oportuna y eficaz del gasto público.

VI. Conclusiones

1. Se determinó una relación estadísticamente significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura, Aymaraes, durante el periodo 2023, evidenciada por un valor p de 0.002 y un coeficiente de correlación de 0.722, lo que representa una relación fuerte y positiva. Este resultado confirma un manejo eficiente de los ingresos, la liquidez y los pagos (sustentado en registros contables, proyecciones realistas y desembolsos oportunos) permitió que la gestión de tesorería alcanzara un nivel alto del 60 %, lo cual contribuyó directamente a que la ejecución presupuestal también se ubicara en un nivel alto del 60%. Estos resultados reflejan una administración financiera ordenada, que fortalece la estabilidad institucional, promueve la transparencia y favorece el cumplimiento de las metas presupuestarias.
2. Se determinó que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de tesorería y la dimensión Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), dado que el valor p alcanzó 0.240 y el coeficiente de correlación de 0.323, este dato evidenció una relación baja. A pesar de ello, se verificó que la gestión de tesorería presentó un nivel alto del 60 %, reflejando eficiencia en la administración de ingresos, liquidez y pagos bajo procedimientos claros y oportunos. Paralelamente, la aprobación del PIA también registró un nivel alto del 60 %, lo que demuestra un proceso presupuestal técnicamente robusto, transparente y alineado con los objetivos institucionales, aunque no necesariamente dependiente del desempeño de la tesorería.
3. Se determinó la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión de tesorería y la dimensión Programación de Compromisos Anuales, con un valor p de 0.023 y un coeficiente de correlación moderado de 0.583. En este marco, la gestión de tesorería alcanzó un nivel alto del 60 %, lo que refleja un adecuado control de ingresos,

liquidez y pagos, garantizando la disponibilidad oportuna de recursos. Asimismo, la Programación de Compromisos Anuales también se ubicó en un nivel alto del 60 %, evidenciando procesos estandarizados, revisión sistemática de montos y una coordinación efectiva entre las unidades responsables. Estos factores contribuyen a una ejecución presupuestal organizada y financieramente sostenible.

4. Se determinó una relación estadísticamente significativa entre la gestión de tesorería y las metas presupuestarias, evidenciada por un valor p de 0.020 y un coeficiente de correlación moderado de 0.592. La gestión de tesorería alcanzó un nivel alto del 60 %, asegurando liquidez y pagos oportunos que favorecen la ejecución del gasto público. De manera congruente, las metas presupuestarias también obtuvieron un nivel alto del 60 %, lo que refleja una planificación adecuada, una definición precisa de objetivos y una coordinación interinstitucional coherente. Estos elementos fortalecen la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la administración de los recursos públicos.

VII. Recomendaciones

1. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura consolidar y sostener las prácticas eficientes de la gestión de tesorería, especialmente en el control de ingresos, la administración de la liquidez y la programación oportuna de pagos, dado que estas se encuentran significativamente asociadas a un alto nivel de ejecución presupuestal. Resulta pertinente institucionalizar procedimientos financieros estandarizados y fortalecer el uso de registros contables y proyecciones realistas, a fin de preservar la estabilidad financiera, la transparencia y el cumplimiento oportuno de las metas presupuestarias.
2. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura mantener la independencia técnica del proceso de aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura, asegurando que este continúe desarrollándose bajo criterios normativos, técnicos y procedimentales propios, sin depender directamente del desempeño operativo de la tesorería. Esta autonomía contribuye a preservar la consistencia, transparencia y solidez del proceso presupuestal, tal como se evidenció en el nivel alto alcanzado durante el periodo evaluado.
3. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura fortalecer los mecanismos de coordinación entre la gestión de tesorería y la Programación de Compromisos Anuales, considerando que existe una relación significativa entre ambas. Para ello, se sugiere optimizar los cronogramas financieros, reforzar la supervisión interna y asegurar la disponibilidad oportuna de recursos, lo cual permitirá consolidar una programación de compromisos más ordenada, previsible y financieramente sostenible.
4. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Justo Apu Sahuaraura reforzar la planificación financiera orientada al cumplimiento de las metas presupuestarias,

integrando la gestión de tesorería como un soporte clave para garantizar liquidez y pagos oportunos. Asimismo, resulta conveniente implementar mecanismos de seguimiento y evaluación continua que permitan asegurar la coherencia entre la programación financiera y los objetivos institucionales, fortaleciendo así la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

VIII. Referencias

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.^a ed.). Editorial Episteme.
- Arias, F. (2019). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.^a ed.). Episteme.
- Aurora, B. (2021). *Gestión de tesorería y su influencia en la gestión de fondos de la municipalidad distrital de Tinco, 2020*. [Tesis de licenciatura – Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional USP. http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/20.500.129076/19120/Tesis_71230.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Balbin, J. (2017). *Definición y términos en la gestión pública, lo que todo servidor debe conocer*. Fondo editorial del Congreso del Perú. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/CCB26309DEB92116052581BB006221E1/\\$FILE/COMPENDIO-DEFINICIONES-Y-TÉRMINOS-EN-LA-GESTIÓN-PÚBLICA.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/CCB26309DEB92116052581BB006221E1/$FILE/COMPENDIO-DEFINICIONES-Y-TÉRMINOS-EN-LA-GESTIÓN-PÚBLICA.pdf)
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023). *Finanzas públicas*. https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2023/memoria-bcrp-2023-3.pdf?utm_source=
- Banco Interamericano de Desarrollo (2023) *Modernizando la gestión de la tesorería gubernamental en América Latina: ¿Cuáles son las oportunidades?* Recuperado de <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/modernizando-la-gestion-de-la-tesoreria-gubernamental/>
- Banco Mundial. (2023). Acciones estratégicas para la seguridad hídrica. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062023100531967/pdf/P17363602652300490a20b067e3b55cf68d.pdf>
- Barreix, A., & Roca, J. (2020). *Gestión de ingresos públicos en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). <https://publications.iadb.org/es/gestion-de-ingresos-publicos-en-america-latina>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Pearson Educación.
- Cáceres, M. & Catalán, D. (2022). *Ejecución presupuestal y calidad de gasto público en la Municipalidad Distrital de Curahuasi, período 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica de los Andes]. Repositorio Institucional UTEA. <https://repositorio.utea.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c044198d-bd70-41c7-9686-c9ff076e50a1/content>
- Calero, J. (2020). La *cuenta corriente y la transferencia bancaria*. *Revista de Derecho Bancario y Bursátil*, 1(86), 103-137. <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/12f6784a-99b8-49ff-9247-bc11e59199d2/content>
- Cardona, J., & Velandia, K. (2022). *Análisis de tesorería de la alcaldía de Ibagué Tolima con relación a las cuentas de ahorro y cuentas corrientes de libre destinación buscando mejorar su rentabilidad* [Tesis de especialización - Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16179/1/3.%20Trabajo%20de%20Grado%20an%c3%a1lisis%20de%20la%20tesorer%c3%ada.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2021). *Gestión de tesorería y liquidez del sector público: Experiencias y desafíos en América Latina*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46876>
- Culque, W., Gavilanes, J., Tiban, A., & De la Torre, L. (2022). Aplicación web – móvil para la gestión de productores agropecuarios del gobierno autónomo descentralizado del cantón mocha. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 487-492. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n3/2218-3620-rus-14-03-487.pdf>
- Decreto legislativo N.º 1441. (2018). *Decreto legislativo del sistema nacional de tesorería*. Presidencia de la República. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18178-dl-1441-1/file>
- Díaz, G., Valdivia, W., & Valentin, L. (2023). *Evaluación de la Gestión de la Tesorería del Municipal, el caso del Municipio de Guadalcázar, SLP*. La diversidad organizacional, un reto para la administración contemporánea, 150. <https://www.researchgate.net/profile/Armando-Sanchez-Macias->

2/publication/370254286_La_Diversidad_Organizacional_un_reto_para_la_Administracion_Contemporanea/links/64481a5cd749e4340e384c34/La-Diversidad-Organizacional-un-reto-para-la-Administracion-Contemporanea.pdf#page=158

Durand, J. (2023). *Recaudación del impuesto predial y su efecto en la ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de Haqira, Apurímac-2022*. [Tesis de licenciatura – Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/139377/Durand_UJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa* (5.ª ed.). Morata.

Fondo Monetario Internacional. (2016). *Gestión de las finanzas públicas en América Latina*. Publicaciones del FMI. <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781597822268.xml>

Fondo Monetario Internacional. (2016). *Treasury Single Account: Concept, Design, and Implementation Issues*. <https://www.imf.org/en/Publications/TNM/Issues/2016/12/31/Treasury-Single-Account-Concept-Design-and-Implementation-Issues-43637>

Hernández-Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, L. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2013). *Contabilidad financiera* (10.ª ed.). Pearson Educación.

Huamani, A., & Corero, J. (2021). *Gestión del área de Tesorería y Techo Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Oroncco, Ayacucho–2018*. [Tesis de licenciatura – Universidad Peruana los Andes]. Repositorio Institucional UPA. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/2633/T037_47199635_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2019). *Contabilidad intermedia* (16.ª ed.). Wiley.
- Lazo, J., & Revilla, A. (2021). *Gestión Pública y Presupuesto del Sector Público*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://fondoeditorial.unmsm.edu.pe/index.php/libros/catalog/book/92>
- López, F. & Soriano, N. (2017). *La gestión de la tesorería: en qué consiste y cómo debe abordarse*. Barcelona: Libros de cabecera.
- Martínez, E. (2021). *La ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quero, año 2020*. [Tesis de licenciatura – Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33931/1/T5168i.pdf>
- Mavila, J., Rodríguez, G., Miguel, J., Garay, L., & Carlo H. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8100-8131. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/893/1229>
- Mendoza, W., Loor, V., Salazar, G., & Nieto, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 313–333. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i3.812>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2022). *Aprueban la Directiva N° 0005-2022-EF/50.01 “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”*. <https://mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-directoral/30483-resolucion-directoral-n-0023-2022-ef-50-01/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2023). *Definiciones para efectos de la programación multianual*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Anexo_1_Definiciones_Programacion_Multianual_RD008_2017EF5001.pdf#:~:text=i%29%20Meta%20f%C3%ADsica%3A%20Es%20e1%20valor%20num%C3%A9rico%20proyectado,%28para

%20productos%2Fproyectos%2C%20y%20actividades%2Facciones%20de%20inversi%C3%B3n%20y%2Fu%20obra%29

Ministerio de Economía y Finanzas (2023). *Glosario de Presupuesto Público*.

https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_seoglossary&language=es-ES&Itemid=100297&lang=es-ES&view=glossaries&catid=6

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2020). *Manual de Ejecución Presupuestaria*.

Dirección General de Presupuesto Público.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/Manual_Ejecucion_Presupuestaria.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2022). *Directiva para la Programación y*

Ejecución de Compromisos del Gasto Público.
<https://www.mef.gob.pe/es/directivas/dgpp>

Navarro, K., & Delgado, J. (2020). *Gestión organizacional en la ejecución presupuestal*

Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1053-1071.
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/138/147>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD). (2019). *Budgeting*

for Performance and Results: OECD Best Practices.
<https://www.oecd.org/governance/budgeting/>

Pacheco, M. (2023). *Análisis de la ejecución presupuestaria del municipio de Cotorra-*

Córdoba-Colombia durante el periodo 2020-2021. [Tesis de licenciatura – Universidad de Córdoba]. Repositorio Institucional UC.
<https://repositorio.unicordoba.edu.co/entities/publication/b3e6b00e-5c9b-4eef-b04b-03d20e0df01b>

Parra, M., & Ferrer, M. (2020). *Gestión de Tesorería en Hospitales privados del estado Zulia,*

Venezuela. Telos, 22(2), 281-294.
<https://www.redalyc.org/journal/993/99364322003/99364322003.pdf>

Pimentel, R. (2020). *Gestión financiera pública moderna: teoría y práctica en América*

Latina. Universidad de los Andes.

- Pino, M. (2018). *Metodología de la investigación científica: Enfoque cuantitativo y cualitativo* (2.^a ed.). Editorial Macro.
- Pizzán, L., Torres, T., y Villafuerte de la Cruz, S. (2021). Actividades de negocios y liquidez em tempos de COVID-19, un estudio de caso de una empresa de servicios. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(3), 32-44. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i3.121>
- Poder ejecutivo. (2006). Ley N° 28693. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería - MEF. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-7603/por-instrumento/leyes/5894-ley-n-28693-1/file>
- Ponceca, M. (2023). *Análisis de la ejecución presupuestal en las inversiones públicas de la municipalidad distrital de San Jerónimo, Andahuaylas–Apurímac, periodo 2020-2021*. [Tesis de licenciatura – Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional UNJMA. https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/784/Maryuri_Tesis_Bachiller_2023_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pulido, Y. (2021). *Presupuesto Participativo y su Influencia en la Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Provincial de Abancay-Apurímac-2021*. [Tesis de licenciatura – Universidad Privada Telesup]. Repositorio Institucional UPT. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/2115/1/PULIDO%20DUE%c3%91AS%20YENY%20ROSSMERY.pdf>
- Quillahuaman, M. (2021). *Influencia del proceso de ejecución presupuestaria y calidad de gasto en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo del año 2019*. [Tesis de licenciatura – Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62241/Quillahuaman_MM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reinoso, Y., y Pincay, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 14-30. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.162>
- Rengifo, V., & Vargas, L. (2021). *La gestión financiera y su relación con la gestión de tesorería en las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín 2020*.

[Tesis de licenciatura – Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60918/Rengifo_TVJ-Vargas_SLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Resnik, D. (2015). *¿Qué es la ética en la investigación y por qué es importante?* Instituto Nacional de Ciencias de la Salud Ambiental.
<https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis>

Sáenz, R. (2016). *El sistema integrado de administración financiera SIAF-SP como herramienta administrativa para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de Chugur*. [Tesis de licenciatura – Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC.
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/3312/Richard%20Saenz.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2024). *Gobiernos locales no han ejecutado casi la mitad de su presupuesto para proyectos*.
https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/gobiernos-locales-no-han-ejecutado-casi-la-mitad-de-su-presupuesto-para-proyectos?utm_source=

Sonaya, E. (2023). *La planificación y la ejecución presupuestaria de un gobierno local de Abancay, 2023*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123161/Sonaya_SEZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sucasaca, R. (2021). *La gestión de tesorería y la ejecución de los gastos en la Municipalidad Distrital de San Miguel-San Roman–Puno, año 2020*. [Tesis de licenciatura – Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio Institucional JCM.
https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1182/Rosmery_tesis_titulo_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tamayo, M., & Tamayo, M. (2011). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Tenorio, L. (2023). *Ejecución presupuestal y calidad del gasto público en un Municipio Distrital de Huamanga, Ayacucho 2023*. [Tesis de licenciatura – Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/122002/Tenorio_CLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vaicilla, M., Narváez, C., Erazo, J., Torres, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 774–805.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes