Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

El control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024

Tesis

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Autoras

Milagros Rocio Garcia Ventura

Marilyn Elizabeth Borja Hidalgo

Asesor

Dr. CPCC. Felix Pele Mendoza Cayetano

Huacho-Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

METADATOS

DATOS DE LAS AUTORAS:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Milagros Rocio Garcia Ventura	76338867	30/09/2026
Marilyn Elizabeth Borja Hidalgo	72923438	
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Dr. CPCC. Felix Pele Mendoza Cayetano	15614797	https://orcid.org/0000-0003-2809-2798
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Dr. CPCC. Miguel Angel Suarez Almeira	15646696	https://orcid.org/0000-0002-1747-8145
Dra. CPCC. Silvia Marianella Espinoza De Sanchez	15758120	https://orcid.org/0000-0002-2513-5273
Dr. CPCC. Renato Efrain Romero Huaman	42839245	https://orcid.org/0009-0001-2786-2562

GARCIA VENTURA y BORJA HIDALGO -

El control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024

Unidad de Investigación FCECYF-Pregrado 2026

UNIDAD DE INVESTIGACION DE LA FCECYF-2026

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3637432301

Fecha de entrega
31 ago 2026, 12:43 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
31 ago 2026, 2:36 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
GARCIA_VENTURA_y_BORJA_HIDALGO.docx

Tamaño del archivo
543.5 KB

84 páginas

16.155 palabras

95.430 caracteres

20% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

19% Fuentes de Internet
5% Publicaciones
12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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.

DEDICATORIA

Este estudio se lo dedico principalmente a Dios, quien me permitió obtener un título superior y lograr uno de los propósitos que he aspirado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por toda la bendición,

Asimismo, agradecer a mis padres, ya que siempre estuvieron para mí brindándome su amor y su apoyo durante todo el proceso que duro mi formación académica.

Por último, también quisiera extender un agradecimiento especial a plana de catedráticos formadores en mi vida profesional.

ÍNDICE

DEDICATORIA v

AGRADECIMIENTO vi

ÍNDICE vii

ÍNDICE DE TABLAS vi

ÍNDICE DE FIGURAS vii

RESUMEN 8

ABSTRACT 9

INTRODUCCIÓN 10

CAPÍTULO I. 12

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 12

1.1 Descripción de la realidad problemática 12

1.2.1 Problema general 14

1.2.2 Problemas específicos 14

1.3.1 Objetivo general 15

1.3.2 Objetivos específicos 15

CAPÍTULO II. 19

MARCO TEÓRICO 19

2.1 Antecedentes de la investigación 19

2.2 Investigaciones internacionales 19

2.3 Investigaciones nacionales 23

2.3.1 Bases teóricas 27

2.3.2 Bases filosóficas 35

2.3.3 Definición de términos básicos 38

2.4 Hipótesis de la investigación 41

2.4.1 Hipótesis general 41

2.4.2 Hipótesis especificas 41

2.4.3 Operacionalización de las variables 42

CAPÍTULO III. 44

METODOLOGÍA 44

3.1 Diseño metodológico 44

3.2 Población y muestra 45

3.2.1 Población 45
3.1.1 Muestra 45
3.3 Técnicas de recolección de datos 46
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información 48
CAPÍTULO IV. 50
RESULTADOS 50
4.1 Análisis de resultados 50
4.2 Contrastación de hipótesis 64
CAPÍTULO V. 71
DISCUSIÓN 71
5.1 Discusión de resultados 71
CAPÍTULO VI. 73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 73
6.1 Conclusiones 73
6.2 Recomendaciones 74
CAPÍTULO VII. 76
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 76
7.1 Fuentes documentales 76
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA 78
ANEXO 2: INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS 79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 ¿En su opinión el control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 50
Tabla 2 ¿Considera Ud. que la oportunidad del control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 51
Tabla 3 ¿Considera Ud. que el alcance y cobertura del control concurrente cubre adecuadamente las actividades del área de tesorería Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 53
Tabla 4 ¿Considera Ud. que las situaciones adversas son fundamentadas con evidencias verificables en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 54
Tabla 5 ¿Considera Ud. que el seguimiento y comunicación del control concurrente es adecuada sobre los riesgos detectados en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 55
Tabla 6 ¿Considera Ud. que la programación y ejecución de pago cuenta con un calendario de pagos debidamente planificado en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 57
Tabla 7 ¿En su opinión el manejo de liquidez se controla adecuadamente el flujo de ingresos y egresos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 58
Tabla 8 ¿Considera Ud. que las conciliaciones bancarias se realizan de manera periódica en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 60
Tabla 9 ¿Considera Ud. que la rendición de cuentas y transparencia de tesorería cumple con la normativa establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas? 61
Tabla 10 ¿Cuál es el nivel de eficiencia en la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? 63
Tabla 11 Correlación entre el control concurrente y la gestión de tesorería 64
Tabla 12 Correlación entre la programación del control concurrente y la ejecución de pagos 65
Tabla 13 Correlación entre el alcance y cobertura del control concurrente y la liquidez en la tesorería 67
Tabla 14 Correlación entre la emisión de situaciones adversas y la conciliación bancaria 68
Tabla 15 Correlación entre el seguimiento y comunicación y la transparencia de tesorería 69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Control concurrente 50
Figura 2 Oportunidad del control 52
Figura 3 Alcance y cobertura 53
Figura 4 Situaciones adversas 54
Figura 5 Seguimiento y comunicación del control 56
Figura 6 Programación y ejecución de pago 57
Figura 7 Liquidez se controla adecuadamente 58
Figura 8 Conciliaciones bancarias 60
Figura 9 Rendición de cuentas 61
Figura 10 Nivel de eficiencia en la gestión 63

RESUMEN

En el ámbito de la administración pública, el control concurrente adquiere especial relevancia por su vinculación con la gestión de los recursos financieros; bajo esta premisa, la investigación tuvo como propósito determinar la relación existente entre el control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura durante 2024. Su configuración metodológica respondió a un enfoque cuantitativo, de naturaleza aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. El universo estuvo constituido por 76 trabajadores vinculados con las áreas de tesorería, control y administración, delimitándose una muestra de 64 participantes. La información fue recabada mediante encuesta y cuestionario estructurado, mientras que el tratamiento estadístico se efectuó mediante Rho de Spearman. La evidencia obtenida reveló una relación positiva de magnitud muy alta y estadísticamente significativa, con $\rho = 0{,}876$ y $p = 0{,}000$. Las dimensiones relativas a oportunidad, alcance y cobertura, emisión de situaciones adversas, seguimiento y comunicación presentaron una relación favorable con la programación y ejecución de pagos, manejo de liquidez, conciliación bancaria y transparencia de tesorería. Bajo el alcance de estos hallazgos, se concluye que el fortalecimiento del control concurrente favorece la gestión de tesorería, al posibilitar la supervisión preventiva, identificación oportuna de riesgos y administración eficiente y transparente de los recursos públicos. Se recomienda fortalecer su aplicación permanente, capacitar al personal y perfeccionar los mecanismos de seguimiento y comunicación de las acciones correctivas.

Palabras clave: control concurrente, gestión de tesorería, control gubernamental, liquidez, transparencia.

ABSTRACT

Within the sphere of public administration, concurrent control assumes particular relevance owing to its connection with the management of financial resources. Under this premise, the study aimed to determine the relationship between concurrent control and treasury management in the Provincial Municipality of Huaura during 2024. The methodological configuration followed a quantitative approach, applied in nature, correlational in scope, and non-experimental with a cross-sectional design. The study population comprised 76 workers associated with the treasury, control, and administrative areas, from which a sample of 64 participants was selected. Information was collected through a survey using a structured questionnaire, while statistical processing was conducted through Spearman's Rho correlation coefficient. The findings revealed a very high, positive, and statistically significant relationship, with $\rho = 0.876$ and $p = 0.000$. Dimensions concerning timeliness, scope and coverage, issuance of adverse situations, monitoring, and communication showed a favorable relationship with payment scheduling and execution, liquidity management, bank reconciliation, and treasury transparency. In light of these findings, it is concluded that strengthening concurrent control contributes favorably to treasury management by enabling preventive supervision, timely risk identification, and more efficient and transparent administration of public resources. Strengthening its permanent application, training personnel, and improving mechanisms for monitoring and communicating corrective actions are recommended.

Keywords: concurrent control, treasury management, government control, liquidity, transparency.

INTRODUCCIÓN

Uno de los mayores retos para los gobiernos locales es la administración de los recursos públicos, por el compromiso que tienen en cuanto a la gestión eficaz, transparente y oportuna de los fondos que se destinan al progreso de la población. En este marco, la administración de tesorería desempeña un papel clave en el sistema administrativo municipal, porque se ocupa de cumplir con las obligaciones financieras a tiempo, controlar la liquidez y programar la caja. Una administración inadecuada de estos procesos puede generar retrasos en pagos, acumulación de cuentas por pagar, desarticulación presupuestal y afectación en el cumplimiento de metas institucionales. Frente a estos desafíos, el control concurrente surge como un mecanismo preventivo de supervisión implementado por el sistema de control gubernamental, cuyo propósito es acompañar la ejecución de procesos administrativos y financieros para identificar riesgos de manera oportuna y proponer acciones correctivas antes de que se materialicen irregularidades. A diferencia del control posterior, el control concurrente se orienta a prevenir deficiencias y fortalecer la eficiencia en la gestión pública. En la Municipalidad Provincial de Huaura, en 2024 se ha identificado que es necesario hacer más fuerte la coordinación entre los procesos de tesorería y los mecanismos de control para asegurar una gestión más efectiva de los recursos financieros. Dado que hay riesgos relacionados con la programación de caja, la liquidez y el cumplimiento de pagos, es importante examinar si el control concurrente tiene un impacto significativo en la optimización de la gestión de tesorería. En este contexto, el propósito de la investigación actual es establecer la conexión entre el control concurrente y la administración de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura, durante 2024. El estudio tiene un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con el propósito de aportar evidencia empírica que

contribuya a fortalecer los procesos de supervisión preventiva y optimizar la administración financiera municipal.

La investigación se justifica por su relevancia teórica, al integrar el enfoque del control gubernamental preventivo con la gestión financiera pública; por su aporte práctico, al proponer mejoras en los procesos de tesorería; y por su importancia social, al contribuir a una gestión más eficiente y transparente de los recursos públicos en beneficio de la ciudadanía.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024, la gestión de tesorería enfrenta serias limitaciones derivadas de procesos burocráticos, falta de coordinación entre áreas, escasa capacitación del personal y uso insuficiente de herramientas tecnológicas. A ello se suma la aplicación tardía y poco efectiva del control concurrente, lo que impide prevenir riesgos financieros y corregir oportunamente las irregularidades. Estas deficiencias generan retrasos en la ejecución de proyectos, pérdida de confianza ciudadana y peligros de sanciones por parte de las entidades reguladoras que afectan directamente la claridad y la eficacia en el manejo de los recursos del estado.

El problema principal es la posibilidad de que los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Huaura no se manejen eficientemente, con transparencia o sin irregularidades, y el hecho de que el mecanismo concurrente de control del contralor no esté siendo lo bastante eficaz o coordinado para evitar estos casos.

La Gestión de Tesorería es esencial en una municipalidad, porque conlleva la gestión de los fondos públicos, o sea, la percepción de ingresos y el cumplimiento de pagos. Las deficiencias comunes en esta área suelen ser el riesgo en el manejo de liquidez: Puede haber una deficiente programación de pagos o cobros, llevando a la Municipalidad a tener fondos ociosos (dinero sin usar) que pierden valor, o, por el contrario, problemas de liquidez para atender obligaciones prioritarias, también existe irregularidades en la ejecución de pagos, posibles demoras en los pagos a proveedores, pagos duplicados, pagos a empresas o por servicios no conformes, o fraccionamiento inadecuado de contrataciones para evadir controles.

Falta de transparencia o lentitud en la rendición de cuentas, la dificultad para conciliar los registros contables con los movimientos bancarios, lo que impide un conocimiento real y oportuno del estado financiero.

Existe también debilidad en el control interno, la falta de procedimientos claros, documentados y cumplidos por el personal de tesorería aumenta el riesgo de errores y actos de inconducta funcional.

Un mecanismo es el control concurrente preventivo de la Contraloría General de la República (CGR) que se realiza durante la ejecución de un proceso o proyecto (como una inversión pública o un proceso de contratación) para alertar a la entidad sobre situaciones adversas y que estas puedan ser corregidas a tiempo. La inoportunidad o limitada cobertura. El control concurrente no puede fiscalizar todos los procesos de la Municipalidad, y podría enfocarse en grandes proyectos, dejando desatendidos procesos críticos de tesorería que manejan grandes volúmenes de dinero.

La inacción de la entidad, a pesar de que la CGR emite alertas de control con las situaciones adversas identificadas, la Municipalidad Provincial de Huaura podría no estar implementando las acciones correctivas de manera oportuna o adecuada.

Falta de articulación, es posible que no exista una comunicación efectiva o formal entre los hallazgos del control concurrente y las áreas operativas de la tesorería, lo que impide que las observaciones se traduzcan en mejoras sistémicas.

Otra dificultad es la resistencia al cambio; el personal puede ver el control concurrente como un impedimento burocrático en vez de como una herramienta para mejorar, lo que complica su implementación efectiva.

La combinación de las deficiencias en ambos aspectos da lugar a la problemática general, cuyas consecuencias son, la ineficiencia en el uso de los recursos públicos, el dinero se gasta mal o se pierde, la afectación al servicio público, los problemas de tesorería (ej. pagos atrasados) pueden paralizar proyectos o afectar la calidad de los servicios municipales.

La pérdida de la confianza ciudadana, La percepción de falta de transparencia y posibles actos de corrupción minan la credibilidad de la gestión municipal.

En resumen, el trabajo de investigación busca responder si la aplicación efectiva y oportuna del control concurrente logra mitigar o corregir las deficiencias, irregularidades y riesgos identificados en la administración de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura, mejorando así la eficiencia y transparencia.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿En qué medida influye del control concurrente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

1.2.2 Problemas específicos

a. ¿De qué manera la oportunidad del control concurrente influye en la programación y ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?
b. ¿Cómo el alcance y cobertura del control concurrente influye con el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?
c. ¿De qué forma la emisión de situaciones adversas por el control concurrente influye en la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?
d. ¿De qué manera el seguimiento y comunicación del control concurrente influye en la en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Determinar cómo influye el control concurrente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024

1.3.2 Objetivos específicos

a. Establecer como influye la oportunidad del control concurrente en la programación y ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
b. Identificar como influye el alcance y cobertura del control concurrente y el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
c. Analizar cómo influye la emisión de situaciones adversas por el control concurrente en la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
d. Evaluar cómo influye el seguimiento y comunicación del control concurrente en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

1.4 Justificación de la investigación

El estudio planteado halla su fundamento en la imperiosa necesidad de robustecer los mecanismos de control y optimizar la eficiencia inherente a la administración de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura. En los últimos años, la entidad ha enfrentado limitaciones en la ejecución presupuestal, deficiencias en los procesos de pago, control insuficiente de las obligaciones financieras y riesgos asociados a la falta de supervisión continua. El control concurrente, como mecanismo preventivo dispuesto por los órganos de control, se presenta como una herramienta esencial para mejorar la transparencia, fortalecer el uso adecuado de los recursos públicos y garantizar que las operaciones de tesorería se desarrollen con eficiencia, legalidad y responsabilidad. Por ello, el estudio busca generar evidencia que permita identificar el grado de

impacto del control concurrente en la administración de tesorería y proponer alternativas que optimicen la administración financiera municipal.

Justificación teórica

Desde una perspectiva teórica, el estudio planteado contribuye al acervo de conocimientos existente en torno al control gubernamental, particularmente en su modalidad concurrente, y su vinculación con los procesos inherentes a la gestión financiera del sector público. El análisis se sustenta en los lineamientos contemplados por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, las normas de tesorería del MEF y los postulados administrativos orientados al control interno y la eficiencia operativa. Su contribución reside en profundizar la comprensión acerca de la manera en que la supervisión preventiva puede repercutir en el perfeccionamiento de los procedimientos, la disminución de los riesgos financieros y la optimización del manejo de los fondos públicos. De esta manera, la investigación coadyuva a ensanchar el sustento teórico referido a la articulación del control concurrente con la gestión de tesorería en los gobiernos locales.

Justificación práctica

En el ámbito práctico, el estudio permite identificar las debilidades existentes en los procedimientos de tesorería, tales como ejecución de pagos, programación financiera, conciliaciones bancarias y control de obligaciones. Asimismo, la investigación proporciona información útil para la gestión municipal, ya que evidencia cómo la aplicación del control concurrente puede mejorar la eficiencia, reducir errores, prevenir actos irregulares y garantizar una adecuada administración de los recursos. Los resultados podrán ser utilizados por autoridades, directivos y funcionarios como base para implementar mejoras, ajustar procesos y fortalecer la capacidad operativa de la tesorería municipal.

Justificación social

Socialmente, la investigación ofrece beneficios directos a la población de la provincia de Huaura, dado que una gestión de tesorería eficiente y sujeta a mecanismos de control adecuado repercute en una mejor ejecución del gasto público y, por ende, en servicios municipales oportunos y de calidad. Fomentar la transparencia y el manejo responsable de los recursos municipales fomenta la confianza de los ciudadanos, del gobierno local y la satisfacción de las necesidades colectivas. De esta manera, el estudio tiene una clara relevancia social al potenciar el impacto de la inversión pública en beneficio de la comunidad.

1.5 Delimitaciones del estudio

La investigación se circunscribe al análisis del control concurrente y su vínculo con la administración de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024. Se centra exclusivamente en los procesos internos, procedimientos administrativos, instrumentos normativos y mecanismos de control aplicados en dicha entidad. No incluye otras áreas de la gestión municipal ni otras municipalidades, pues el propósito es evaluar específicamente el funcionamiento de los subsistemas financieros y las acciones de control vigentes en esta institución.

Delimitación espacial

El estudio se circunscribe al ámbito institucional de la Municipalidad Provincial de Huaura, ubicada en la Provincia de Huaura, región Lima Provincias.

Delimitación temporal

El periodo analizado corresponde al año 2024, considerando los procesos administrativos, documentos financieros, actividades de control concurrente, informes, registros y evidencias correspondientes a dicho ejercicio fiscal

Delimitación temática

La investigación aborda dos variables principales, como el control concurrente: mecanismos preventivos aplicados durante la ejecución de procesos administrativos y financieros, supervisados por el sistema de control.

Gestión de tesorería, son procedimientos vinculados a programación financiera, ejecución de pagos, custodia de fondos, conciliaciones bancarias y control de obligaciones.

El estudio se limita estrictamente a la relación entre estas variables dentro del marco de gestión municipal.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Al respecto, se desarrollaron diversas consultas en el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras, así como en las Escuelas Académicas Profesionales de Contabilidad y Economía. Como resultado de dicha revisión, se pudo advertir la existencia de investigaciones que abordan aspectos generales relacionados con la temática; sin embargo, no se identificaron estudios específicos que hayan profundizado en la problemática objeto de la presente investigación. Por lo tanto, se estima que el trabajo actual tiene las condiciones necesarias para ser considerado una investigación original, orientada a abordar de manera particular la problemática planteada.

2.2 Investigaciones internacionales

Muhtar, Winarna y Sutaryo (2023) examinaron la incidencia de las deficiencias del sistema de control interno respecto a la corrupción en las gestiones locales de Indonesia. La investigación, sustentada en los planteamientos de la teoría del fraude y la teoría de la agencia, tuvo como propósito determinar empíricamente en qué medida las debilidades de los mecanismos de control interno constituyen factores asociados con la corrupción en el ámbito gubernamental local. Para ello, se emplearon datos secundarios provenientes de organismos reguladores de Indonesia correspondientes al ciclo fiscal 2010-2018, considerando 508 gobiernos locales y un total de 4530 observaciones, las cuales fueron sometidas a un análisis mediante regresión de datos de panel. Los resultados evidenciaron que la corrupción no mostró una reducción significativa a lo largo del periodo analizado, mientras que la aplicación del sistema de control interno continuó con deficiencias importantes sin evidenciar un avance significativo.

Asimismo, se determinó que las deficiencias del control interno ejercen una influencia positiva sobre la corrupción. Este comportamiento se manifestó en las deficiencias conectadas con la gestión del presupuesto, los ingresos y los egresos, además de aquellas que tienen que ver con la contabilidad, la información financiera y las estructuras organizacionales. En consecuencia, el fortalecimiento del sistema de control interno adquiere especial relevancia como mecanismo orientado a reducir el uso indebido de los recursos públicos.

Hepworth (2023) trata la puesta en marcha de los sistemas para controlar las finanzas públicas y el control interno (PFM/IC), poniendo particular énfasis en la función desempeñada por la gerencia y el Ministerio de Finanzas en la supervisión permanente de los ingresos, los gastos y la tesorería. El autor señala que la aplicación de controles en tiempo real, acompañada de revisiones concurrentes, contribuye al fortalecimiento de la disciplina fiscal y de la transparencia. Asimismo, plantea que la consolidación de la gestión de las finanzas públicas y del control interno constituye un proceso de largo plazo, en cuyo desarrollo intervienen tanto las organizaciones internacionales como los auditores externos. En el caso de los Estados miembros o aspirantes a formar parte de la Unión Europea, así como de los países receptores de fondos europeos, la mejora de la calidad de la gestión financiera pública y del control interno representa un requisito específico del Derecho europeo, sustentado en el principio de responsabilidad descentralizada de la gestión. Desde esta óptica, la administración integrada de información y la gestión de las finanzas públicas trascienden una simple reforma financiera, pues demandan también transformaciones en la gestión. Para alcanzar una prestación adecuada de los servicios públicos se requiere la existencia de objetivos políticos definidos, un empleo eficiente y eficaz de los recursos públicos considerando los riesgos, responsables políticos con sólidos conocimientos financieros y una gestión operativa debidamente capacitada, consciente de las implicancias

financieras y dotada de autoridad. No obstante, el cumplimiento de estas condiciones representa una tarea compleja.

La OCDE (2023), en el escrutinio efectuado sobre la gestión de las finanzas públicas en el Perú, circunscribe su análisis a componentes concernientes al ámbito presupuestario, la tesorería, el endeudamiento y el control interno. La valoración realizada plantea el afianzamiento de los sistemas de control interno y el perfeccionamiento de los procedimientos inherentes a la tesorería, con miras a propiciar una ejecución del gasto más adecuada y una administración pertinente de los riesgos fiscales en los tres niveles de gobierno. El documento reconoce el desenvolvimiento del sistema peruano de gestión de las finanzas públicas desde la década de 1990 como un factor coadyuvante de la sostenibilidad fiscal del sector público. Tal desenvolvimiento se inscribe en un escenario caracterizado por un crecimiento económico situado por encima del promedio latinoamericano y caribeño, acompañado de registros de déficit fiscal y deuda pública inferiores a los observados en la región. El ascenso de los ingresos por habitante permitió al Perú incorporarse, durante 2008, a la categoría de país de renta media alta. El desempeño alcanzado adquirió reconocimiento en el plano internacional, expresión de ello fue la invitación cursada al Perú en 2022 para emprender el proceso de adhesión a la OCDE.

El estudio comprende, a su vez, los desafíos que gravitan sobre el Perú en su tránsito hacia los estándares promovidos por la OCDE dentro del ámbito de la gestión de las finanzas públicas. El escrutinio se articula alrededor de cuatro campos estratégicos: las prácticas presupuestarias y la gobernanza; la gestión de la tesorería y los sistemas destinados a la administración del efectivo; la gestión fiscal de los recursos humanos; la programación, presupuestación y gestión de la inversión pública. El sistema peruano de gestión de las finanzas públicas revela determinadas singularidades cuya incidencia dificulta el desenvolvimiento de la

planificación y constriñe la capacidad general de actuación del sector público. Tal configuración repercute sobre la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

New Zealand Treasury (2023), mediante los lineamientos actualizados emitidos en materia de control interno para el sector público, pone de relieve la necesidad de someter el funcionamiento del sistema a valoraciones periódicas, recurriendo para ello a instrumentos tales como las matrices de riesgo, los controles preventivos y la vigilancia permanente de los procesos financieros y de tesorería. Dentro de esta concepción, el control interno es entendido como un proceso cuya configuración, implementación y permanencia recaen en los responsables del gobierno corporativo, la administración y el personal de una entidad, orientado a proporcionar un grado razonable de seguridad en torno al cumplimiento de los objetivos institucionales, con particular incidencia en la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones y la observancia de las disposiciones legales y regulatorias aplicables. Dicha concepción guarda correspondencia con la definición empleada por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), encontrándose igualmente adoptada por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB).

Mong'are y Atheru (2023) analizaron las prácticas de gestión de las finanzas públicas y su relación con el desempeño de los gobiernos de los condados en el Valle del Rift Central, Kenia. La investigación tuvo como propósito examinar la manera en que las prácticas de gestión financiera inciden en el desempeño de los gobiernos de los condados, considerando como fundamento las teorías de agencia, institucional y de administración. Para el desarrollo del estudio se empleó un diseño de investigación descriptivo, tomando como población objetivo a los trabajadores vinculados con el sector de las finanzas públicas del condado de Nakuru. Se realizó un censo de 80 empleados y se utilizó un alfa de Cronbach de 0,7 para establecer la

fiabilidad de los instrumentos de investigación. Asimismo, se recurrió a información secundaria procedente de materiales publicados por organismos gubernamentales y del condado, la información recopilada fue procesada mediante el paquete estadístico para las ciencias sociales, lo que permitió efectuar el correspondiente análisis y obtener resultados de carácter descriptivo e inferencial.

Los resultados mostraron que los gobiernos de los condados recurren a la implementación presupuestaria, las revisiones periódicas y el monitoreo como mecanismos orientados a mejorar el cumplimiento y el desempeño. Se evidenció la existencia de una relación positiva de magnitud moderada y estadísticamente significativa entre la presupuestación pública y el desempeño de los gobiernos de los condados del Valle del Rift Central ($r = 0,443$; $p < 0,05$). Asimismo, se evidenció una relación positiva de magnitud moderada y estadísticamente significativa entre la información financiera pública y el desempeño de los gobiernos referidos ($r = 0,441$; $p < 0,05$). También, se manifesto una relación positiva de magnitud moderada entre la movilización de los ingresos públicos y el desempeño de los gobiernos analizados. ($r = 0,441$; $p < 0,05$), así como entre las adquisiciones de financiamiento público y dicho desempeño ($r = 0,441$; $p < 0,05$). Finalmente, el estudio plantea la necesidad de reajustar los procedimientos relacionados con el procesamiento y la presentación de los informes presupuestarios, de manera que estos se adecuen a la norma IPSAS.

2.3 Investigaciones nacionales

Cruzalegui, A. (2023) abordó la correspondencia entre la gestión de tesorería y el desenvolvimiento presupuestal en la Municipalidad Distrital de Capelo durante 2023. El trabajo adoptó un enfoque cuantitativo y tuvo por finalidad determinar la relación entre ambas variables, particularmente entre la gestión de tesorería y la ejecución presupuestal de la entidad municipal.

El tratamiento estadístico arrojó un coeficiente de correlación de Pearson de 0,629**, magnitud que expresa una asociación positiva de nivel medio. Tal resultado permite sostener que una conducción adecuada de la gestión de tesorería se encuentra favorablemente asociada con la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Capelo.

Ramos y Paredes (2023) estudiaron la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Marcas, ubicada en la región Huancavelica, durante el período 2021. La investigación correspondió a un enfoque cuantitativo, tipo aplicado y nivel descriptivo, sustentándose en el método científico con orientación deductiva y un diseño no experimental de corte transversal. El universo documental estuvo integrado por los instrumentos y documentos institucionales de la municipalidad, entre ellos el PIA, MOF, ROF, directivas y lineamientos. La información fue examinada mediante análisis documental, para lo cual se utilizó la guía respectiva. La evaluación realizada reveló una situación de carácter mixto: el grado de observancia de las disposiciones pertenecientes al Sistema Nacional de Tesorería alcanzó el 72 %. Esta proporción da cuenta de los esfuerzos desplegados por la entidad municipal para adecuarse a la normativa vigente; aun así, permaneció un 28 % de disposiciones sin cumplimiento integral, revelándose brechas que requieren particular atención en el ámbito de la gestión de tesorería.

Zevallos, J. (2023) evaluó la inversión destinada al control concurrente durante la ejecución de obras públicas en el departamento de Huancavelica, considerando el período comprendido entre 2019 y agosto de 2023. El procedimiento investigativo se estructuró en siete etapas sucesivas. Inicialmente, fueron identificados los informes de control concurrente elaborados por la Gerencia Regional de Control de Huancavelica y los respectivos órganos de control institucional; posteriormente, se seleccionaron aquellos vinculados con obras públicas. La tercera etapa comprendió la determinación de los costos asociados a la elaboración de cada

informe, tomando como sustento la información previamente recopilada. Luego fueron ubicadas las situaciones adversas de naturaleza económica consignadas en los documentos seleccionados, otorgándose prioridad a aquellas susceptibles de generar perjuicios potenciales. En las fases siguientes se examinó el grado de implementación de dichas situaciones adversas, agrupándolas en las categorías “Corregidas” y “No corregidas”, clasificación que hizo posible cuantificar el perjuicio económico potencial correspondiente a cada grupo. La etapa final comprendió la determinación del índice costo-beneficio de los informes analizados, establecido a partir de la relación entre el perjuicio potencial identificado y los costos incurridos en su elaboración. Finalizado el procedimiento y efectuadas las pruebas de aceptación y rechazo de las hipótesis planteadas, el análisis ofreció una apreciación más amplia acerca de la eficacia del control concurrente aplicado en Huancavelica. El beneficio económico potencial derivado de las situaciones adversas corregidas resultó considerablemente superior al costo de los servicios de control.

Espinoza, J. (2023) examinó la relación entre el control concurrente y la gestión de compras en la Municipalidad Distrital de Luyando, departamento de Huánuco. El estudio correspondió a una investigación aplicada, de enfoque cuantitativo y nivel correlacional, con un diseño no experimental y la utilización del método inductivo-deductivo. El universo estuvo integrado por 83 trabajadores, comprendiendo personal contratado y nombrado; la muestra, por su parte, quedó conformada por tres trabajadores pertenecientes a la oficina de logística de la Municipalidad Distrital de Luyando. La recopilación de datos se efectuó a través de una encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario validado previamente por tres expertos. Para el procesamiento de la información se recurrió al software SPSS, versión 26, mientras que la contrastación estadística se efectuó mediante el coeficiente de correlación de Spearman. Los

hallazgos mostraron que las alertas y recomendaciones emitidas de manera oportuna por el órgano de control favorecen el fortalecimiento de la transparencia y contribuyen a reducir la presencia de situaciones adversas en los procedimientos de contratación pública.

Zamora et al. (2023) analizaron la relación entre el control interno y la gestión de tesorería en una municipalidad peruana. La metodología respondió a un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. Participaron 75 trabajadores de la entidad municipal como integrantes de la muestra. Los hallazgos revelaron que, cuando el control interno presenta deficiencias, la gestión de tesorería manifiesta igualmente un comportamiento deficiente en el 78,8 % de los casos, comportamiento que se reprodujo en sus respectivas dimensiones. La contrastación estadística registró un valor de $p < 0,05$ y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,554; tales resultados condujeron a aceptar la hipótesis alternativa y permitieron establecer la existencia de una relación entre las variables examinadas. Se constató, además, que el incumplimiento de las directrices operativas correspondientes a las distintas fases de la gestión de tesorería origina deficiencias en el desarrollo del proceso y repercute en la administración de los fondos públicos, asociándose dicha situación con la insuficiencia de recursos económicos destinados a atender las necesidades municipales. La investigación subraya la relevancia de observar la normativa dispuesta por la entidad, dado que el cumplimiento de las disposiciones vigentes por funcionarios y autoridades favorece el fortalecimiento de los valores éticos institucionales, el adecuado ejercicio de las funciones asignadas y la correcta aplicación de las directrices operativas relacionadas con la gestión de tesorería.

2.3.1 Bases teóricas

Se tomarán las siguientes bases teóricas como el principal componente doctrinario normativo para la evolución de la investigación:

EL CONTROL CONCURRENTE

Una modalidad de control corresponde al control concurrente gubernamental, cuya finalidad se orienta a supervisar, de manera simultánea al desarrollo de los procesos institucionales, aquellos riesgos, desviaciones y situaciones susceptibles de comprometer el adecuado empleo de los recursos públicos. En este sentido, la Contraloría General de la República (CGR) lo conceptualiza como una acción de control de naturaleza preventiva, ejecutada paralelamente al desarrollo de la actividad objeto de supervisión, con el propósito de advertir de manera oportuna la posible presencia de irregularidades (CGR, 2021).

El control concurrente es una modalidad de control gubernamental que tiene como objetivo supervisar en tiempo lleva a cabo la realización de proyectos, procedimientos, obras y actividades de las instituciones públicas. La Contraloría General de la República (CGR, 2021) lo define como un mecanismo de acompañamiento permanente cuyo propósito es advertir situaciones adversas que puedan comprometer la legalidad, eficiencia, eficacia o transparencia de la gestión pública.

Según Hernández y Carpio (2022), el control concurrente “permite acompañar la gestión en tiempo real, identificando riesgos operacionales y promoviendo decisiones correctivas antes de que se configuren situaciones de perjuicio”. Este enfoque contribuye directamente a la transparencia y sostenibilidad de los procesos administrativos.

Fundamentos Teóricos

El control concurrente se basa en varios métodos y teorías:

Teoría del control interno

El control concurrente encuentra uno de sus principales fundamentos en el paradigma del control interno desarrollado por COSO, desde cuya perspectiva las organizaciones deben identificar los riesgos inherentes a sus actividades, establecer mecanismos de control y mantener una vigilancia continua sobre sus procesos (COSO, 2017).

Dentro de esta concepción, el control concurrente opera como una modalidad de monitoreo externo que coadyuva al fortalecimiento de dicho modelo.

Enfoque preventivo de la gestión pública

Vinculado con la gestión por resultados, este enfoque concibe el control desde una perspectiva anticipatoria, privilegiando la detección y atención de eventuales problemas antes que la intervención posterior frente a hechos ya consumados (Mejía & Rojas, 2023).

Teoría del riesgo operacional

Según Ríos (2024), las entidades públicas se desenvuelven en escenarios caracterizados por una elevada exposición a riesgos, circunstancia que hace necesario disponer de mecanismos de control capaces de efectuar su supervisión conforme estos van manifestándose.

Teoría de la transparencia y buen gobierno

La OCDE (2023) sostiene que un gobierno caracterizado por la integridad debe disponer de procedimientos de control orientados a garantizar la utilización adecuada de los recursos. Desde esta perspectiva, el control concurrente se erige como uno de los pilares asociados al buen gobierno municipal.

Normativa del control concurrente en el Perú

El control concurrente se encuentra comprendido dentro del marco normativo conformado por la Ley N.° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control; la Directiva

de Servicios de Control Específico (CGR, 2021); la Política de Integridad y Lucha contra la Corrupción (PCM, 2022); y el Marco del Control Interno establecido mediante la RM N.° 144-2019-PCM.

Este conjunto normativo determina los procedimientos aplicables, los responsables de su ejecución, su naturaleza preventiva y los plazos correspondientes a la formulación y atención de las advertencias.

Procesos del control concurrente

El desenvolvimiento del control concurrente comprende cuatro etapas principales:

Planeación del control

Esta etapa comprende la selección del proceso considerado crítico, la identificación de los riesgos existentes, la elaboración de matrices y el reconocimiento de aquellos puntos susceptibles de presentar vulnerabilidades (CGR, 2022).

Ejecución del acompañamiento

El equipo de control interviene durante el desenvolvimiento del proceso objeto de supervisión, pudiendo comprender actividades tales como la ejecución de pagos, la certificación de gastos y la adquisición de bienes.

Tal acompañamiento posibilita el examen de documentos, la realización de entrevistas a los responsables, la verificación de evidencias y la detección de posibles inconsistencias (Ríos, 2024).

Emisión de informe de advertencia

En esta fase se formulan alertas frente a hallazgos preliminares que requieren atención inmediata, los cuales son puestos en conocimiento de la autoridad municipal correspondiente.

Seguimiento de acciones correctivas

La entidad supervisora verifica la adopción de las recomendaciones formuladas por parte de la municipalidad, así como la efectividad de estas para corregir los riesgos previamente identificados (CGR, 2021).

Características del control concurrente

- **Preventivo:** se orienta a anticipar la materialización de riesgos y evitar irregularidades antes de que estas puedan ocasionar perjuicios (CGR, 2021).
- **Acompañamiento:** su desenvolvimiento tiene lugar de manera simultánea a la ejecución de los procesos administrativos.
- **Orientado al riesgo:** concentra su atención en aquellos procesos críticos determinados a partir de la identificación de riesgos relevantes (Mejía, 2023).
- **Carácter no vinculante:** las advertencias formuladas no poseen naturaleza de medidas obligatorias, sino que constituyen recomendaciones de carácter técnico (CGR, 2022).

Objetivos del control concurrente

Entre sus objetivos se encuentra la identificación oportuna de los riesgos presentes en la ejecución de los procesos administrativos y financieros.

Asimismo, procura formular recomendaciones de naturaleza preventiva que posibiliten la corrección inmediata de las situaciones advertidas.

De igual manera, busca contribuir al desenvolvimiento de una gestión pública eficiente y transparente (CGR, 2021).

Otro de sus propósitos consiste en disminuir la probabilidad de que se produzcan perjuicios económicos en detrimento del Estado (Mejía & Rojas, 2023).

Importancia del control concurrente en la gestión municipal

En el ámbito de los gobiernos locales, el control concurrente posibilita una supervisión continua de la ejecución presupuestal, los procedimientos de contratación, la administración de fondos y la gestión de tesorería. La OCDE (2023) señala que los mecanismos de carácter preventivo resultan esenciales para fortalecer la integridad y disminuir los riesgos asociados con la corrupción y la deficiente administración.

A su vez, Córdoba (2020) sostiene que esta modalidad de control fortalece el proceso mediante el cual se adoptan decisiones y favorece el cumplimiento de la legislación vigente relacionada con la utilización de los recursos públicos.

Dimensiones del control concurrente

a) Supervisión de procesos

Comprende la valoración sistemática de los procedimientos relacionados con la gestión financiera y operativa de la entidad (CGR, 2021).

b) Identificación de riesgos

Se encuentra orientada al reconocimiento de aquellos factores capaces de incidir desfavorablemente sobre la eficiencia, la transparencia o la legalidad de los procesos (Mejía, 2023).

c) Emisión de alertas o advertencias

Hace referencia a la comunicación formal mediante la cual el equipo de control pone en conocimiento hechos que presentan apariencia de irregularidad (CGR, 2022).

d) Seguimiento de recomendaciones

Comprende la verificación de las medidas correctivas implementadas por la entidad que se encuentra bajo supervisión (Ríos, 2024).

GESTIÓN DE TESORERÍA

Dentro de la arquitectura de la administración financiera gubernamental, la gestión de tesorería ocupa un espacio sustancial, en virtud de que sobre ella recae la conducción del movimiento monetario institucional, desde su previsión hasta su ejecución y control. Su cometido se encuentra asociado con la disponibilidad de recursos en el momento requerido para afrontar las obligaciones asumidas por la entidad. Horngren, Datar y Rajan (2021) vinculan la función de tesorería con el tratamiento eficiente del efectivo, cuya conducción demanda acciones de planificación, control y administración del capital de trabajo.

La administración de tesorería comprende, en términos generales, aquellos procesos mediante los cuales se conducen los recursos financieros de una entidad, procurando preservar condiciones adecuadas de solvencia y liquidez, al tiempo que se garantiza la atención oportuna de las obligaciones contraídas. Para Gitman y Zutter (2020), esta gestión se encuentra relacionada con "la administración eficiente del efectivo, la planificación y control de los flujos financieros".

En la esfera pública, el MEF (2022) conceptualiza la gestión de tesorería como el "conjunto de políticas y procedimientos destinados a optimizar el uso de los fondos públicos, mediante la programación de pagos, recaudación de ingresos y control de cuentas bancarias".

Bajo dicho marco, la administración de tesorería comprende el registro de las operaciones financieras conforme a las disposiciones vigentes del Sistema Nacional de Tesorería, junto con la conducción de las cuentas bancarias, la organización temporal de los pagos y la captación de los ingresos.

Objetivos de la gestión de tesorería

La gestión de tesorería procura preservar una disponibilidad de liquidez suficiente para afrontar los compromisos institucionales en los momentos correspondientes.

En esa misma esfera funcional, persigue el perfeccionamiento del flujo de caja y el aprovechamiento racional de los recursos financieros (Gitman & Zutter, 2020).

También comprende el cumplimiento de las obligaciones legales y tributarias que corresponden a la entidad.

Su desenvolvimiento contempla, de igual manera, la reducción de los riesgos financieros, operativos y aquellos asociados con el manejo de los fondos públicos (MEF, 2022).

Fundamentos teóricos de tesorería

a) Teoría del flujo de caja

La teoría del flujo de caja sitúa la disponibilidad de efectivo como un referente esencial para apreciar la estabilidad financiera de una entidad (Horngren, Datar & Rajan, 2021).

b) Teoría de la liquidez

Este planteamiento sostiene que las entidades requieren conservar una disponibilidad de efectivo en niveles adecuados, de modo que puedan responder a sus obligaciones de corto plazo sin menoscabar el desenvolvimiento de sus operaciones (Gitman & Zutter, 2020).

c) Teoría financiera del capital de trabajo

Desde esta perspectiva, la función de tesorería se encuentra vinculada con la administración de los activos corrientes correspondientes al efectivo y sus equivalentes (Weston & Brigham, 2020).

d) Enfoque de control interno financiero

Según el MEF (2022), el desenvolvimiento de las operaciones de tesorería requiere sujetarse a protocolos rigurosos de control interno, cuya finalidad se encuentra orientada a preservar condiciones de seguridad, confiabilidad y transparencia.

Importancia de la gestión de tesorería en el sector público

En el entramado operativo de las entidades municipales, la gestión de tesorería adquiere particular trascendencia, puesto que de su adecuada conducción depende la continuidad de las operaciones institucionales. Pérez (2023) señala que la tesorería pública mantiene una incidencia directa sobre la ejecución presupuestal, la atención de los pagos a proveedores, la recaudación y la estabilidad financiera de la municipalidad.

A criterio de Gitman y Zutter (2020), la administración del efectivo representa un elemento determinante para prevenir costos financieros innecesarios, demoras en la atención de pagos y dificultades relacionadas con la solvencia.

Marco normativo de la tesorería pública en el Perú

El desenvolvimiento de la tesorería pública peruana se encuentra comprendido en el siguiente marco normativo:

- Ley N.° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Estado.
- Directiva de Tesorería – MEF (2023).
- Ley de Presupuesto del Sector Público.
- Sistema Nacional de Tesorería (SIAF – MEF).

Las disposiciones comprendidas en este marco regulatorio establecen los parámetros correspondientes a la gestión de fondos, la programación de pagos, la recaudación de ingresos y la administración de las operaciones bancarias.

Procesos clave de la gestión de tesorería

a) Programación de pagos

Esta actividad comprende la configuración temporal del calendario de obligaciones y la determinación del orden de prioridad para su correspondiente atención financiera (MEF, 2022).

b) Administración del flujo de caja

Su desenvolvimiento se encuentra orientado a mantener bajo vigilancia el comportamiento de los ingresos y egresos de fondos, procurando conservar condiciones equilibradas de liquidez (Horngren et al., 2021).

c) Control de cuentas bancarias

Abarca las acciones concernientes a la conciliación bancaria, administración de los fondos y custodia de los valores correspondientes (Pérez, 2023).

d) Recaudación de ingresos

Comprende las actividades destinadas a obtener de manera eficiente los recursos procedentes de tributos, tasas, multas, entre otros conceptos (MEF, 2022).

Dimensiones de la gestión de tesorería

- Liquidez: alude a la capacidad existente para afrontar las obligaciones cuyo vencimiento corresponde al corto plazo (Gitman & Zutter, 2020).
- Eficiencia operativa: se encuentra relacionada con la utilización adecuada de los recursos financieros y la atención oportuna de los pagos.
- Control interno financiero: comprende el conjunto de políticas y procedimientos destinados a preservar un manejo adecuado del efectivo (Horngren et al., 2021).
- Transparencia y rendición de cuentas: se refiere a la disponibilidad de información financiera caracterizada por su claridad y accesibilidad (Pérez, 2023).

2.3.2 Bases filosóficas

El control concurrente, gestión e tesorería

Paradigma de Investigación

El estudio se sustenta principalmente en el paradigma positivista, el cual plantea que los fenómenos sociales pueden ser medidos, sistematizados y explicados mediante métodos cuantitativos objetivos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El control concurrente y la gestión de tesorería se consideran procesos observables, susceptibles de ser evaluados mediante indicadores, escalas y métricas que permiten establecer relaciones causales.

Enfoque Epistemológico

Empirismo Racional

El estudio combina empirismo, ya que recoge datos verificables de los procesos de tesorería y control, con el racionalismo, puesto que interpreta los resultados mediante principios normativos y teóricos que guían la administración financiera pública.

Ambos enfoques permiten explicar cómo el control concurrente influye en la eficiencia y transparencia de tesorería.

Teoría del Conocimiento en la Gestión Pública

La gestión pública, según Denhardt (2019), se fundamenta en el conocimiento sistemático de procesos, normas y principios que buscan mejorar el servicio al ciudadano.

En este marco, la investigación adopta una postura de conocimiento crítico: el control concurrente como mecanismo preventivo que corrige desviaciones antes de afectar la estabilidad financiera municipal.

Bases Ontológicas

La ontología del estudio se orienta a definir al control concurrente y la gestión de tesorería como realidades institucionales objetivas, estructuradas e influenciadas por normas, procesos, actores y decisiones administrativas.

Se asume que:

Los procesos públicos poseen existencia real y pueden mejorarse mediante acciones de supervisión.

La tesorería es un sistema dinámico que responde a variables como liquidez, control interno y flujo de caja.

El control concurrente actúa como un "ente regulador" que interactúa con los procesos para prevenir riesgos.

Bases Axiológicas

El estudio está guiado por valores éticos propios de la administración pública:

Transparencia

Promueve la correcta gestión de los fondos públicos.

Responsabilidad

Los funcionarios deben actuar conforme a principios de integridad financiera.

Eficiencia

Los recursos deben ser administrados para maximizar los resultados y minimizar riesgos.

Probabilidad

El control concurrente tiene como finalidad prevenir actos irregulares y salvaguardar los recursos del Estado.

Estos principios se alinean con la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción (PCM, 2022).

Bases Teleológicas

La finalidad última del estudio es contribuir a:

Mejorar los procesos de control municipal.

Fortalecer la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura.

Fomentar una gestión que sea más eficaz, clara y enfocada en los resultados.

2.3.3 Definición de términos básicos

Oportunidad del control concurrente

Se refiere al grado en que las acciones de control concurrente son ejecutadas en el momento adecuado, es decir, durante el desarrollo de los procesos administrativos o financieros, permitiendo advertir riesgos antes de que se concreten.

Este indicador evalúa la puntualidad, temporalidad y carácter preventivo del control, midiendo si las intervenciones se realizan de manera simultánea a la actividad supervisada para evitar perjuicios institucionales**.**

Alcance y cobertura del control concurrente.

Este indicador mide la extensión, profundidad y cantidad de procesos, actividades o áreas que abarca el control concurrente dentro de la municipalidad.

Permite conocer si la supervisión incluye todos los procedimientos críticos (tesorería, presupuesto, contabilidad, logística, recaudación) y si su cobertura es suficiente para reducir riesgos.

Evalúa si el control llega a todos los puntos vulnerables del proceso y si su intervención es integral y sistemática.

Emisión de situaciones adversas por el control concurrente

Hace referencia a la capacidad del mecanismo de control para identificar, documentar y comunicar hallazgos preliminares que representan riesgos o desviaciones del marco normativo o procedimental.

Incluye la redacción, claridad y fundamentación de los informes de advertencia, así como la precisión en la descripción de las situaciones adversas detectadas.

Este indicador mide cuán efectivo es el control concurrente para alertar sobre fallas antes de que generen perjuicios económicos.

Seguimiento y comunicación del control concurrente

Evalúa la verificación sistemática de las acciones correctivas implementadas por la entidad supervisada y la comunicación efectiva entre los equipos de control y la administración municipal.

Incluye la revisión de evidencias, la calidad del seguimiento, la retroalimentación dada a los responsables y la claridad con la que se comunican los resultados del control.

Este indicador permite saber si las recomendaciones fueron cumplidas, si se mitigaron los riesgos y si existe continuidad en la supervisión.

Programación y ejecución de pagos

Este indicador mide la capacidad de la tesorería para planificar, calendarizar y ejecutar los pagos de obligaciones institucionales (proveedores, trabajadores, obligaciones tributarias) de manera oportuna y ordenada.

Incluye el cumplimiento del cronograma de pagos, priorización de obligaciones, nivel de puntualidad y gestión eficiente del SIAF para registrar y ejecutar las órdenes de pago. Evalúa la eficiencia operativa en la cancelación de compromisos municipales**.**

Manejo de liquidez en la tesorería

Se refiere a la capacidad de la municipalidad para mantener un saldo suficiente de efectivo que le permita atender sus compromisos inmediatos sin afectar la continuidad de sus operaciones.

Este indicador evalúa:

- Disponibilidad de fondos,
- Equilibrio entre ingresos y egresos,
- Control del flujo de caja**,**
- Nivel de solvencia financiera en el corto plazo.
- Un buen manejo de liquidez asegura estabilidad financiera y continuidad en la prestación de servicios.

Conciliación bancaria

Es el proceso mediante el cual la tesorería compara y valida la información registrada en sus libros contables con los estados bancarios, con el fin de detectar diferencias, errores o movimientos no registrados.

Este indicador evalúa la frecuencia, exactitud y oportunidad de las conciliaciones bancarias. Una conciliación adecuada garantiza integridad de la información financiera y fortalece el control interno.

Rendición de cuentas y transparencia de tesorería

Mide el grado en que la tesorería proporciona información financiera clara, completa y accesible, tanto interna como externamente, sobre la utilización de los recursos públicos. Incluye la presentación de informes financieros, cumplimiento de la normativa del MEF, acceso a información pública, transparencia en pagos y claridad en los registros del SIAF.

Este indicador refleja el compromiso institucional con la probidad, la responsabilidad administrativa y la confianza ciudadana.

2.4 Hipótesis de la investigación

2.4.1 Hipótesis general

- El control concurrente influye positivamente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

2.4.2 Hipótesis especificas

a. La influencia en la programación del control concurrente influye positivamente en la ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
b. El alcance y cobertura del control concurrente influye positivamente en el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024
c. La emisión de situaciones adversas por el control concurrente influye positivamente en la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024
d. El seguimiento y comunicación del control concurrente influye positivamente en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

2.4.3 Operacionalización de las variables

Variable independiente: Control concurrente

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Índices
Variable Independiente Control concurrente	El control concurrente es una supervisión que se realiza durante la ejecución de un proyecto o proceso con el fin de identificar y corregir desviaciones en tiempo real. Su definición varía según el contexto, pero en general, implica una vigilancia sistemática y multidisciplinaria que asegura la conformidad con las normas, estándares y objetivos establecidos, permitiendo acciones correctivas inmediatas para evitar perjuicios futuros.	Oportunidad del Control Proporción de procesos Claridad de los informes Tasa de respuesta y coordinación	Programación del control concurrente Alcance y cobertura del control concurrente Emisión de situaciones adversas Seguimiento y comunicación	-Muy de acuerdo -De acuerdo -Indiferente -En desacuerdo -Muy en desacuerdo

Variable dependiente: Gestión de tesorería

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Índices
Variable Dependiente Gestión de tesorería	La gestión de tesorería es la administración de los flujos de efectivo de una empresa para garantizar la liquidez necesaria, según autores como Loring y Olsina, quienes la definen como el manejo del dinero disponible en caja y bancos, la planificación de flujos monetarios y la gestión de instrumentos financieros. Autores como Olsina también mencionan que un tesorero debe proyectar los flujos monetarios de pagos y cobros y llevar un control de los costos y gastos bancarios.	Programación y Ejecución de Pagos Manejo de Liquidez Conciliación Bancaria Rendición de Cuentas y Transparencia	Ejecución de pagos Liquidez en la tesorería Conciliación bancaria La transparencia de tesorería	- Muy de acuerdo - De acuerdo - Indiferente - En desacuerdo -Muy en desacuerdo

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo de investigación

La investigación se circunscribe al tipo aplicada, en virtud de que su orientación se encuentra dirigida hacia el tratamiento de una problemática concreta situada en el ámbito de una entidad pública: el perfeccionamiento del control concurrente y su incidencia en la administración de tesorería. Su propósito se proyecta hacia la formulación de propuestas de carácter práctico, rebasando la generación exclusiva de conocimiento teórico y procurando contribuir al fortalecimiento del proceso administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Nivel de investigación

El estudio corresponde al nivel correlacional, dado que procura establecer la relación existente entre el control concurrente, identificado como variable X, y la gestión de tesorería, reconocida como variable Y. El análisis trasciende la descripción particular de cada variable, orientándose hacia la determinación del grado en que ambas se encuentran asociadas y de la forma en que dicha vinculación se manifiesta.

Diseño de investigación

La investigación adopta un diseño no experimental de corte transversal, debido a que las variables no serán manipuladas deliberadamente, sino examinadas conforme se manifiestan en su contexto natural. Su carácter transversal obedece a que la información será recabada en un único momento, correspondiente al año 2024. Hernández-Sampieri (2021) señala que este diseño

permite analizar fenómenos y relaciones entre variables dentro de un periodo determinado, sin intervención sobre estas.

Enfoque de investigación

El estudio se adscribe al enfoque cuantitativo, puesto que las variables serán traducidas en datos susceptibles de medición y tratamiento estadístico mediante cuestionarios estructurados bajo escala tipo Likert. El procesamiento permitirá establecer la relación entre el control concurrente y la gestión de tesorería mediante procedimientos estadísticos. Hernández-Sampieri et al. (2021) vinculan este enfoque con la medición de variables, la comprobación de hipótesis y el análisis estadístico.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de estudio estará conformada por 76 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, pertenecientes al área de tesorería, Órgano de Control Institucional (OCI) y áreas administrativas. El grupo comprende 1 jefe de área, 11 subjefes, 12 gerentes, 20 directores, 25 administrativos y 7 especialistas en control concurrente y gestión de tesorería durante 2024.

3.1.1 Muestra

En el desarrollo de investigación la muestra representa un grupo de personas de la población seleccionada que reúnen las mismas características. Por lo que el tamaño de la muestra estuvo constituido por 64 personas, entre autoridades, gerentes, directores, jefes de unidades y especialistas a prueba de expertos, para lo cual utilizaremos la fórmula de muestreo aleatorio simple para estimar proporciones, cuando se trata de una población finita o conocida, la cual se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 Npq}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Siendo:

- **n:** dimensión de la muestra obtenida.
- **Z:** coeficiente de la distribución normal vinculado al nivel de confianza.
- **P:** proporción atribuida al evento de interés.
- **Q:** complemento probabilístico de P.
- **E:** error de estimación tolerad.
- **N:** magnitud del universo poblacional.

Por consiguiente, se tendrá en cuenta a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error y remplazando cálculos se tendrá:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(76)}{(0.05)^2(76-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{72.9904}{0.1875 + 0.9604}$$

$$n = 63.5860$$

$$n = 64$$

3.3 Técnicas de recolección de datos

TÉCNICAS POR EMPLEAR

Para la concreción del estudio será menester valerse de diversas técnicas e instrumentos que posibiliten la recopilación, sistematización y obtención de información atingente al análisis de las variables sometidas a escrutinio. Bajo esta consideración, se contemplan las siguientes técnicas:

Cuestionario:

Constituirá el instrumento principal para recabar las apreciaciones de los integrantes de la muestra, mediante un conjunto estructurado de interrogantes vinculadas con las variables y dimensiones examinadas, cuyos resultados servirán para la contrastación de las hipótesis formuladas.

Encuestas:

Constituirá una técnica destinada a recabar datos, información y apreciaciones de los participantes seleccionados, en torno al control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura, correspondiente al año 2024.

Análisis documental:

Permitirá escrutar documentos y fuentes de información vinculados con las variables de estudio, procurando complementar los datos obtenidos mediante la encuesta y disponer de elementos que contribuyan a una comprensión más consistente del fenómeno investigado.

DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Ficha bibliográfica:

Será utilizada para sistematizar y registrar la información proveniente de libros, artículos científicos, revistas, tesis, documentos especializados y fuentes electrónicas consultadas durante el desarrollo de la investigación.

Guía de entrevista:

Será estructurada con antelación, tomando como referente las variables que vertebran la investigación y los indicadores establecidos para cada una de ellas. Su aplicación permitirá recabar información sustantiva de los participantes seleccionados aleatoriamente dentro de la

muestra, procurando que las interrogantes formuladas guarden estricta consonancia con los aspectos que constituyen materia de escrutinio

Ficha de encuesta:

Será concebida y estructurada con antelación para su aplicación durante la fase de recopilación de la información. Este instrumento permitirá articular las interrogantes dirigidas a los integrantes de la muestra seleccionada, con el propósito de recabar los datos requeridos para el desenvolvimiento de la investigación.

Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos:

Los instrumentos elaborados serán sometidos al escrutinio y valoración de profesionales que acrediten la experiencia pertinente en la materia, a efectos de establecer su validez y confiabilidad. Asimismo, se efectuará una aplicación piloto de la encuesta a 10 personas, escogidas aleatoriamente de una muestra de 64 participantes, entre quienes se contemplan administradores, contadores, empleados y funcionarios. Dicho procedimiento permitirá verificar la calidad de la información recabada y establecer la pertinencia de los instrumentos destinados a la recopilación de los datos.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Técnicas de análisis:

Se implementarán:

- Análisis documental
- Conciliación de datos
- Indagación
- Rastreo.

Técnicas para el procesamiento de datos:

Comprenderá una secuencia de acciones destinadas a conferir orden y consistencia a los datos obtenidos mediante los instrumentos aplicados.

- Ordenamiento y clasificación
- Registro manual
- Análisis documental
- Tabulación de Cuadros con porcentajes

Proceso Computarizado con SPSS (Statistical Package for Social Sciences), Versión 24.0 del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

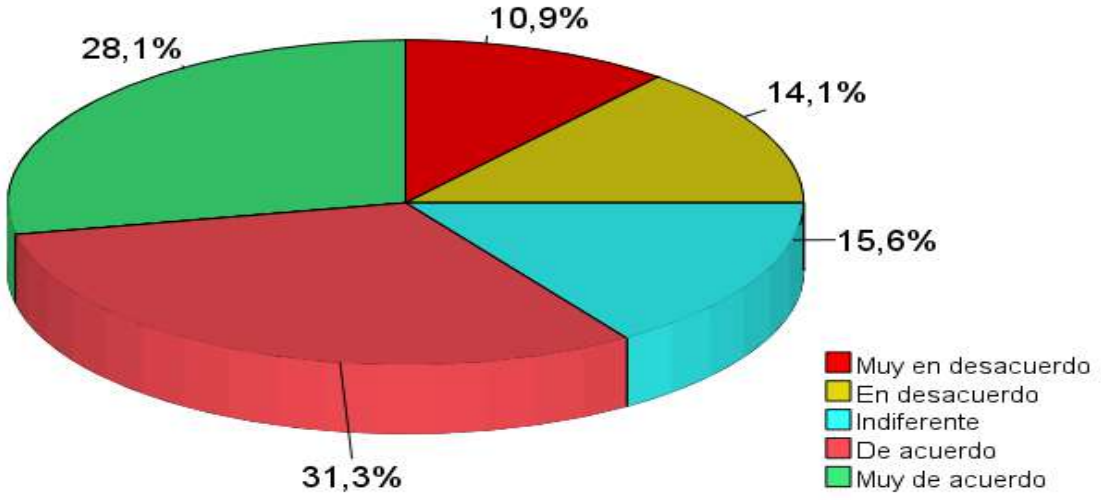
DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE CONTROL CONCURRENTE

Tabla 1 *¿En su opinión el control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	7	10,9	10,9	10,9
	En desacuerdo	9	14,1	14,1	25,0
	Indiferente	10	15,6	15,6	40,6
	De acuerdo	20	31,3	31,3	71,9
	Muy de acuerdo	18	28,1	28,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 1 *Control concurrente*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 1 muestran que el 31,3% (20 encuestados) manifestó estar *de acuerdo* y el 28,1% (18 encuestados) *muy de acuerdo*, sumando en conjunto un 59,4% de opiniones favorables Este porcentaje mayoritario señala que más de la mitad del personal recibe que el control simultáneo sí se aplica paralelamente a la ejecución de las actividades administrativas, lo cual sugiere una presencia activa de mecanismos de supervisión preventiva dentro de la gestión municipal. Por otro lado, el 14,1% (9 encuestados) señaló estar *en desacuerdo* y el 10,9% (7 encuestados) *muy en desacuerdo*, acumulando un 25,0% de respuestas negativas. Este grupo muestra que una cuarta parte de los participantes piensa que el control no se lleva a cabo de manera oportuna o simultánea, lo que podría evidenciar limitaciones en la implementación o en la cobertura del proceso de control. Asimismo, el 15,6% (10 encuestados) adoptó una posición *indiferente*, lo cual podría entenderse como carencia de datos claros acerca del procedimiento o escasa participación directa en los procesos supervisados. En términos generales, los resultados muestran una tendencia positiva hacia la aplicación del control concurrente; sin embargo, la existencia de percepciones negativas y neutrales indica la necesidad de fortalecer la difusión, estandarización y monitoreo continuo de este mecanismo para garantizar su efectividad en todos los niveles administrativos.

INDICADOR: OPORTUNIDAD DEL CONTROL

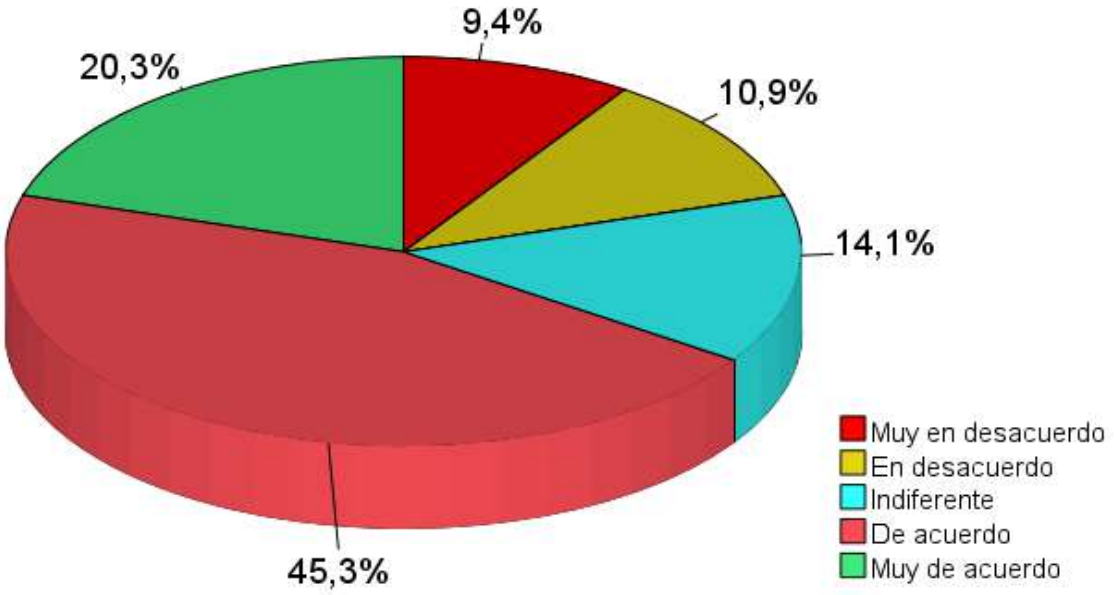
Tabla 2 *¿Considera Ud. que la oportunidad del control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	6	9,4	9,4	9,4
	En desacuerdo	7	10,9	10,9	20,3
	Indiferente	9	14,1	14,1	34,4

De acuerdo	29	45,3	45,3	79,7
Muy de acuerdo	13	20,3	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 2 *Oportunidad del control*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 2 muestra que el 45,3% (29 participantes) indicó estar *de acuerdo* y el 20,3% (13 participantes) *muy de acuerdo*, alcanzando en conjunto un 65,6% de respuestas favorables. Este predominio permite advertir que la mayoría del personal percibe que el control se desarrolla de manera oportuna, es decir, mientras se desarrollan las actividades administrativas, lo cual refuerza el carácter preventivo y correctivo inmediato del control concurrente. En contraste, el 10,9% (7 encuestados) manifestó estar *en desacuerdo* y el 9,4% (6 encuestados) *muy en desacuerdo*, sumando un 20,3% de percepciones negativas. Este grupo sugiere que aún existen áreas donde el control podría no estar ejecutándose con la debida simultaneidad o eficacia. Asimismo, el 14,1% (9 encuestados) adoptó una posición *indiferente*,

lo que podría asociarse a desconocimiento del procedimiento o a limitada participación directa en las acciones de control.

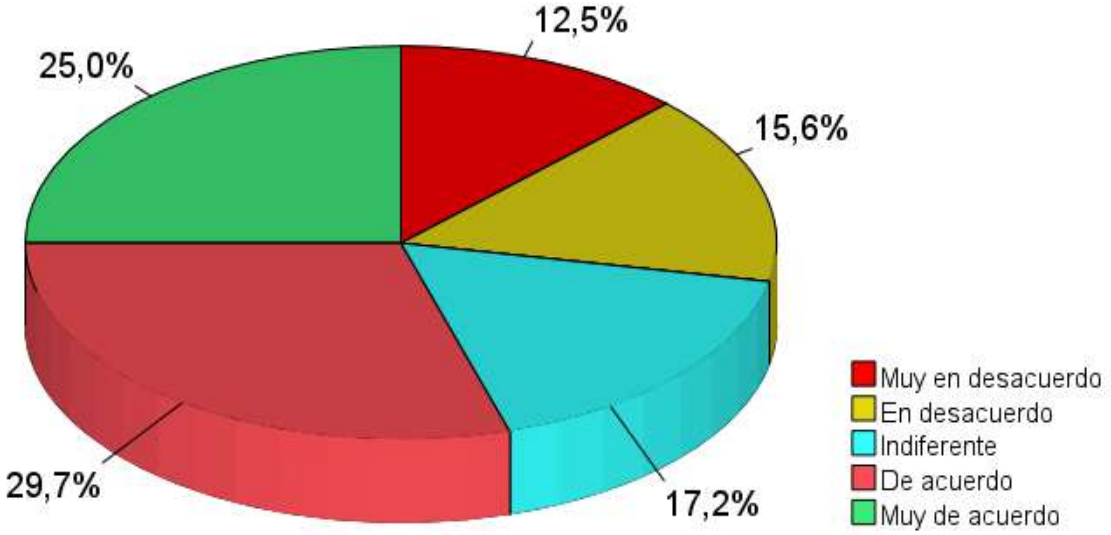
INDICADOR: ALCANCE Y COBERTURA

Tabla 3 *¿Considera Ud. que el alcance y cobertura del control concurrente cubre adecuadamente las actividades del área de tesorería Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	8	12,5	12,5	12,5
	En desacuerdo	10	15,6	15,6	28,1
	Indiferente	11	17,2	17,2	45,3
	De acuerdo	19	29,7	29,7	75,0
	Muy de acuerdo	16	25,0	25,0	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 3 *Alcance y cobertura*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 3 muestra que el 64 de encuestados, el 29,7% (19

participantes) manifestó estar *de acuerdo* y el 25,0% (16 participantes) *muy de acuerdo*, sumando en conjunto un 54,7% de respuestas positivas. Esta mayoría relativa señala que más de la mitad del personal tiene en cuenta que el control concurrente logra cubrir las principales operaciones del área de tesorería, lo que sugiere una percepción favorable sobre su nivel de intervención y supervisión. Sin embargo, el 15,6% (10 encuestados) expresó estar *en desacuerdo* y el 12,5% (8 encuestados) *muy en desacuerdo*, alcanzando un 28,1% de opiniones negativas. Este porcentaje refleja que cerca de un tercio de los participantes percibe limitaciones en el alcance del control, lo que podría implicar vacíos en la supervisión de determinados procedimientos financieros o administrativos. Asimismo, el 17,2% (11 encuestados) se mostró *indiferente*, lo que podría relacionarse con desconocimiento del nivel real de cobertura o con escasa interacción directa con las acciones de control en tesorería.

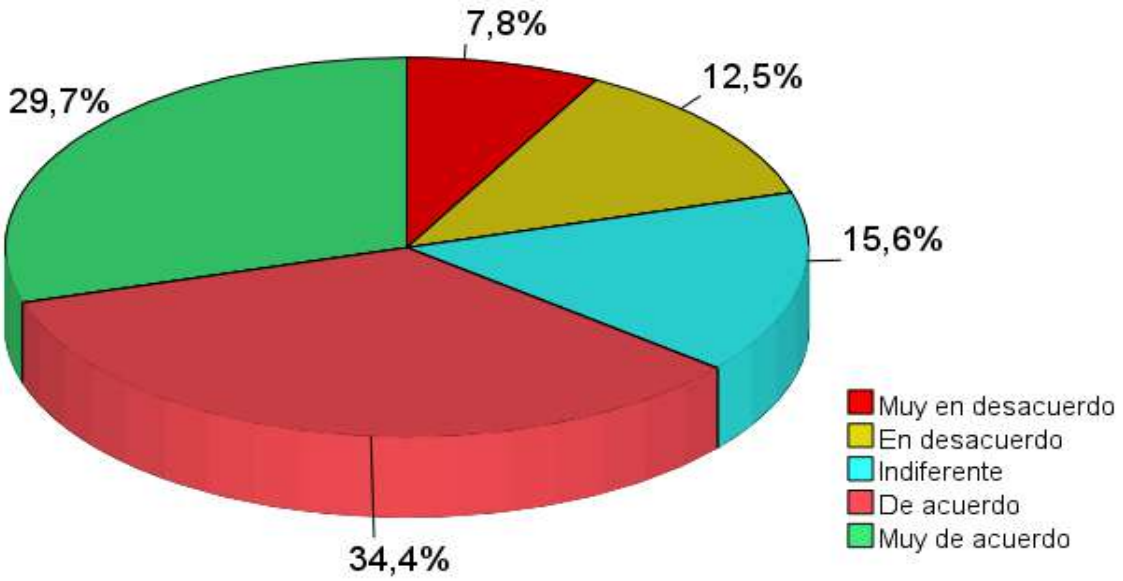
INDICADOR: SITUACIONES ADVERSAS

Tabla 4 *¿Considera Ud. que las situaciones adversas son fundamentadas con evidencias verificables en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	5	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	8	12,5	12,5	20,3
	Indiferente	10	15,6	15,6	35,9
	De acuerdo	22	34,4	34,4	70,3
	Muy de acuerdo	19	29,7	29,7	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 4 *Situaciones adversas*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 4 indican que el 34,4% (22 participantes) señaló estar *de acuerdo* y el 29,7% (19 participantes) *muy de acuerdo*, acumulando un 64,1% de respuestas favorables. Este predominio evidencia que la mayoría del personal considera que las observaciones o situaciones adversas detectadas cuentan con respaldo documental o probatorio suficiente, lo cual fortalece la transparencia y credibilidad del proceso de control. Por otro lado, el 12,5% (8 encuestados) manifestó estar *en desacuerdo* y el 7,8% (5 encuestados) *muy en desacuerdo*, sumando un 20,3% de opiniones negativas. Este grupo sugiere que aún existen percepciones de debilidad en la sustentación técnica o documental de algunas observaciones formuladas. Asimismo, el 15,6% (10 encuestados) adoptó una posición *indiferente*, lo que podría estar vinculado a desconocimiento sobre los criterios de verificación utilizados o a limitada participación en los procesos de control.

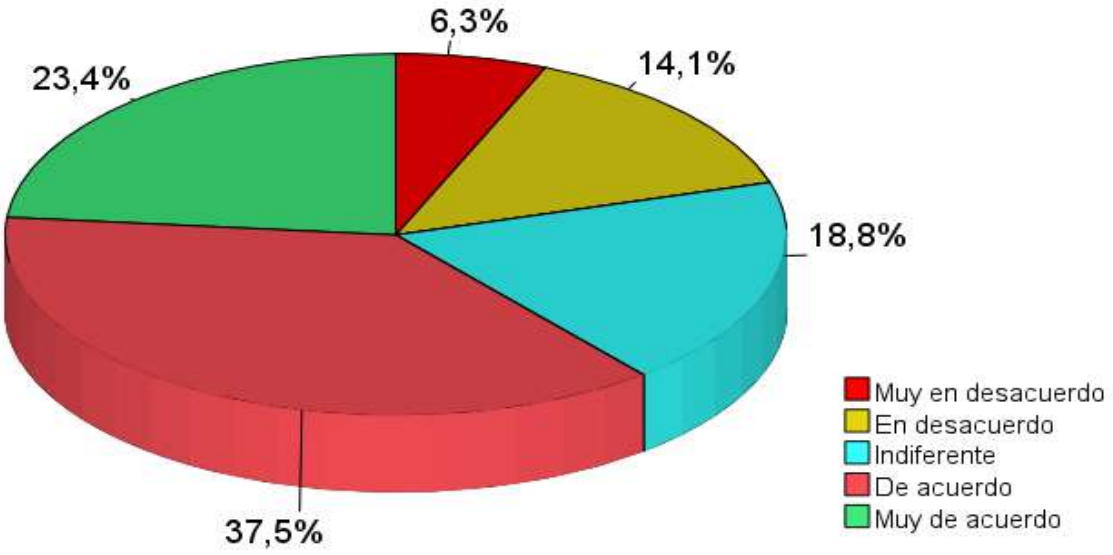
INDICADOR: SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN DEL CONTROL

Tabla 5 *¿Considera Ud. que el seguimiento y comunicación del control concurrente es adecuada sobre los riesgos detectados en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	6,3	6,3	6,3
	En desacuerdo	9	14,1	14,1	20,3
	Indiferente	12	18,8	18,8	39,1
	De acuerdo	24	37,5	37,5	76,6
	Muy de acuerdo	15	23,4	23,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 5 *Seguimiento y comunicación del control*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 5 evidencian que el 37,5% (24 participantes) manifestó estar *de acuerdo* y el 23,4% (15 participantes) *muy de acuerdo*, sumando un 60,9% de respuestas favorables. Este porcentaje mayoritario sugiere que más de la mitad de los empleados considera que hay un procedimiento adecuado de monitoreo y divulgación de los peligros identificados, lo cual ayuda a la adopción de decisiones en el momento adecuado y a la ejecución de acciones correctivas. En contraste, el 14,1% (9 encuestados) expresó estar *en desacuerdo* y el 6,3% (4 encuestados) *muy en desacuerdo*, acumulando un 20,4% de opiniones negativas. Este

grupo sugiere que aún se presentan debilidades en la retroalimentación o en la claridad de la información comunicada sobre los riesgos identificados. Asimismo, el 18,8% (12 encuestados) adoptó una postura *indiferente*, lo que podría interpretarse como falta de conocimiento detallado sobre los mecanismos de seguimiento o limitada participación en los procesos de control.

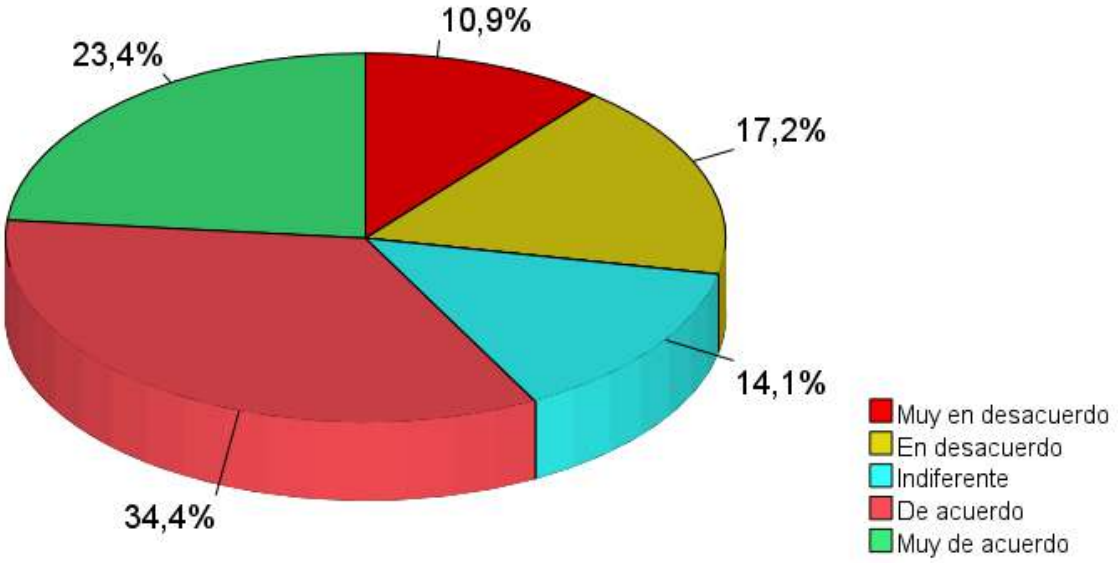
INDICADOR: PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE PAGO

Tabla 6 *¿Considera Ud. que la programación y ejecución de pago cuenta con un calendario de pagos debidamente planificado en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	7	10,9	10,9	10,9
	En desacuerdo	11	17,2	17,2	28,1
	Indiferente	9	14,1	14,1	42,2
	De acuerdo	22	34,4	34,4	76,6
	Muy de acuerdo	15	23,4	23,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 6 *Programación y ejecución de pago*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 6 indican que el 34,4% (22 participantes) manifestó estar *de acuerdo* y el 23,4% (15 participantes) *muy de acuerdo*, lo que suma un 57,8% de respuestas favorables. Esta mayoría relativa refleja que más de la mitad del personal considera que existe una planificación previa para la ejecución de pagos, lo cual contribuye a la organización financiera, al cumplimiento oportuno de obligaciones y a una adecuada gestión de tesorería. Sin embargo, el 17,2% (11 encuestados) señaló estar *en desacuerdo* y el 10,9% (7 encuestados) *muy en desacuerdo*, acumulando un 28,1% de percepciones negativas. Este porcentaje evidencia que cerca de un tercio de los participantes percibe deficiencias en la planificación del calendario de pagos, lo que podría generar retrasos o descoordinaciones en la ejecución financiera. Asimismo, el 14,1% (9 encuestados) adoptó una posición *indiferente*, lo que podría asociarse a desconocimiento del cronograma o a limitada participación directa en los procesos de programación presupuestal.

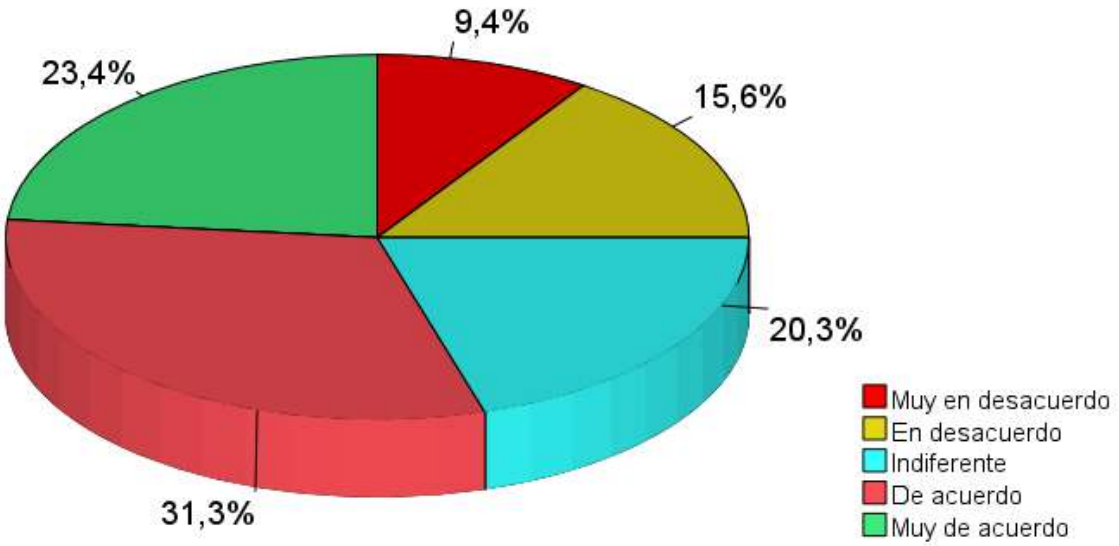
INDICADOR: LIQUIDEZ SE CONTROLA ADECUADAMENTE

Tabla 7 *¿En su opinión el manejo de liquidez se controla adecuadamente el flujo de ingresos y egresos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	6	9,4	9,4	9,4
	En desacuerdo	10	15,6	15,6	25,0
	Indiferente	13	20,3	20,3	45,3
	De acuerdo	20	31,3	31,3	76,6
	Muy de acuerdo	15	23,4	23,4	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 7 *Liquidez se controla adecuadamente*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 7 muestran que el 31,3% (20 participantes) indicó estar *de acuerdo* y el 23,4% (15 participantes) *muy de acuerdo*, alcanzando en conjunto un 54,7% de respuestas favorables. Este porcentaje evidencia que más de la mitad del personal considera que el flujo de efectivo es administrado de manera adecuada, lo cual sugiere una gestión financiera orientada al equilibrio entre ingresos y obligaciones de pago.

No obstante, el 15,6% (10 encuestados) manifestó estar *en desacuerdo* y el 9,4% (6 encuestados) *muy en desacuerdo*, sumando un 25,0% de opiniones desfavorables. Este grupo muestra que un cuarto de los participantes nota debilidades en la gestión de la liquidez, lo que podría generar riesgos de desajustes financieros o retrasos en el cumplimiento de compromisos.

Asimismo, el 20,3% (13 encuestados) adoptó una postura *indiferente*, lo que podría estar relacionado con desconocimiento técnico sobre la administración del flujo de caja o con limitada participación en las decisiones financieras.

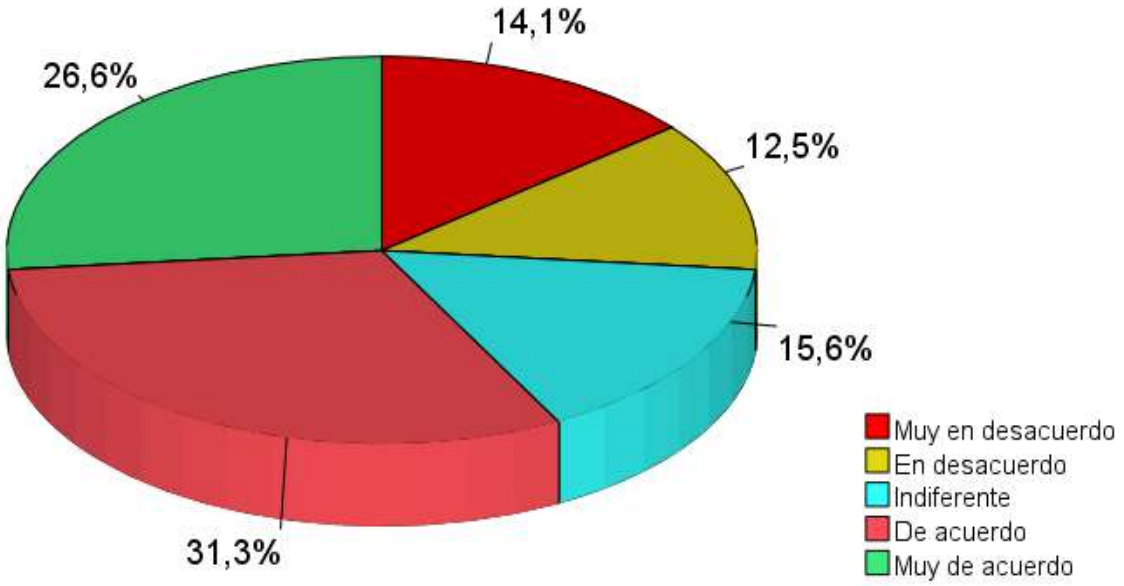
INDICADOR: CONCILIACIONES BANCARIAS

Tabla 8 ¿Considera Ud. que las conciliaciones bancarias se realizan de manera periódica en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	9	14,1	14,1	14,1
	En desacuerdo	8	12,5	12,5	26,6
	Indiferente	10	15,6	15,6	42,2
	De acuerdo	20	31,3	31,3	73,4
	Muy de acuerdo	17	26,6	26,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 8 *Conciliaciones bancarias*



Interpretación:

La información consiganda en la Tabla 8 evidencian que el 31,3% (20 participantes) manifestó estar *de acuerdo* y el 26,6% (17 participantes) *muy de acuerdo*, lo que representa en conjunto un 57,9% de respuestas favorables. Esta mayoría indica que más de la mitad del personal considera que las conciliaciones bancarias se realizan con regularidad, lo cual

representa un procedimiento fundamental para garantizar la transparencia en la administración de los recursos públicos y la fiabilidad de los registros financieros. Por otro lado, el 12,5% (8 encuestados) expresó estar *en desacuerdo* y el 14,1% (9 encuestados) *muy en desacuerdo*, sumando un 26,6% de opiniones negativas. Este porcentaje revela que más de una cuarta parte de los participantes percibe posibles deficiencias en la periodicidad de las conciliaciones, lo que podría generar riesgos de errores contables o inconsistencias en los saldos bancarios. Asimismo, el 15,6% (10 encuestados) adoptó una postura *indiferente*, lo que podría interpretarse como falta de conocimiento específico sobre la frecuencia con que se ejecutan estas actividades o limitada participación en los procesos contables.

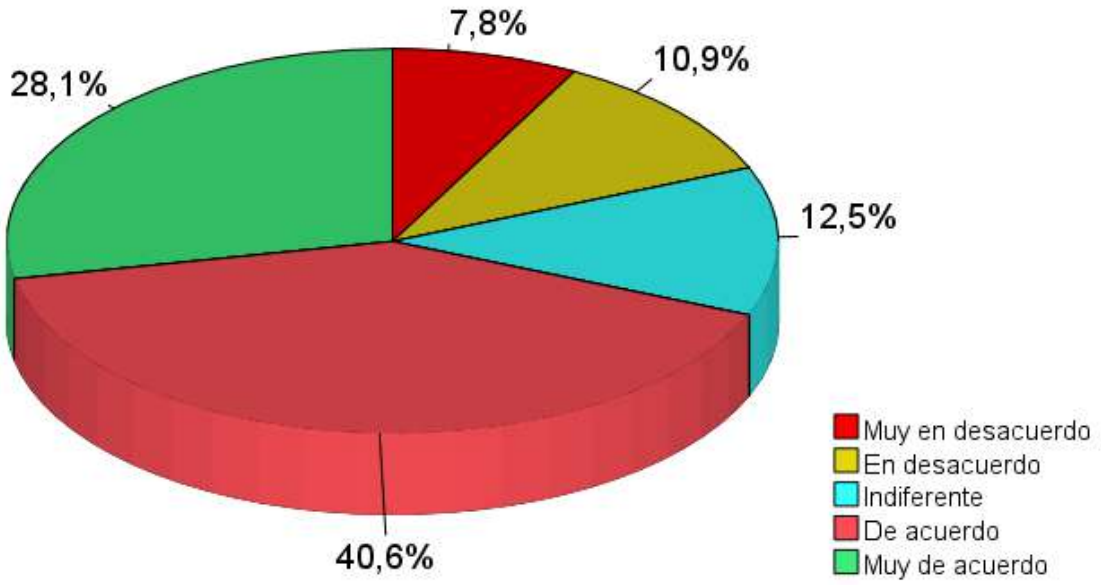
INDICADOR: RENDICIÓN DE CUENTAS

Tabla 9 *¿Considera Ud. que la rendición de cuentas y transparencia de tesorería cumple con la normativa establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	5	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	7	10,9	10,9	18,8
	Indiferente	8	12,5	12,5	31,3
	De acuerdo	26	40,6	40,6	71,9
	Muy de acuerdo	18	28,1	28,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 9 *Rendición de cuentas*



Interpretación:

La información consignada en la Tabla 9 presenta la percepción de los 64 encuestados respecto a si la rendición de cuentas y la transparencia del área de tesorería cumplen con la normativa establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas durante el año 2024. Los resultados muestran que el 40,6% (26 participantes) indicó estar *de acuerdo* y el 28,1% (18 participantes) *muy de acuerdo*, sumando un 68,7% de respuestas favorables. Este predominio refleja que más de dos tercios del personal considera que la tesorería actúa conforme al marco normativo vigente, lo cual fortalece la confianza institucional y la correcta administración de los recursos públicos. En contraste, el 10,9% (7 encuestados) manifestó estar *en desacuerdo* y el 7,8% (5 encuestados) *muy en desacuerdo*, acumulando un 18,7% de percepciones negativas. Este grupo sugiere que aún podrían existir aspectos susceptibles de mejora en el cumplimiento normativo o en la claridad de los procesos de rendición de cuentas. Asimismo, el 12,5% (8 encuestados) adoptó una posición *indiferente*, lo que podría estar asociado a desconocimiento técnico sobre los lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas o a limitada participación directa en la elaboración de informes financieros.

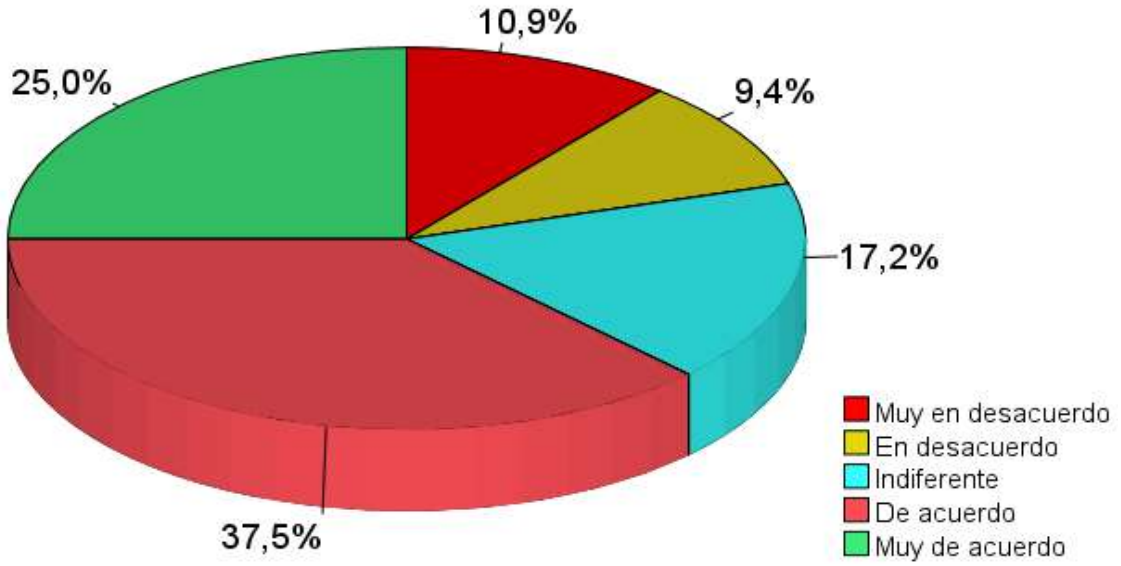
INDICADOR: NIVEL DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN

Tabla 10 *¿Cuál es el nivel de eficiencia en la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	7	10,9	10,9	10,9
	En desacuerdo	6	9,4	9,4	20,3
	Indiferente	11	17,2	17,2	37,5
	De acuerdo	24	37,5	37,5	75,0
	Muy de acuerdo	16	25,0	25,0	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Figura 10 *Nivel de eficiencia en la gestión*



Interpretación:

La información consiganda en la Tabla 10 evidencian que el 37,5% (24 participantes) manifestó estar *de acuerdo* y el 25,0% (16 participantes) *muy de acuerdo*, alcanzando en conjunto un 62,5% de respuestas favorables. Este porcentaje mayoritario indica que más de la mitad del personal considera que la gestión de tesorería se desarrolla con eficiencia, reflejando

una adecuada administración de los recursos financieros, cumplimiento oportuno de obligaciones y control de los procesos económicos. Por otro lado, el 9,4% (6 encuestados) señaló estar *en desacuerdo* y el 10,9% (7 encuestados) *muy en desacuerdo*, sumando un 20,3% de opiniones negativas. Este grupo evidencia que una quinta parte de los participantes percibe limitaciones en la eficiencia de la gestión, lo que podría estar relacionado con demoras en los procedimientos, dificultades en la planificación financiera o debilidades en el control interno. Asimismo, el 17,2% (11 encuestados) adoptó una postura *indiferente*, lo que podría interpretarse como falta de información suficiente para emitir una opinión categórica o limitada participación en las decisiones de tesorería.

4.2 Contrastación de hipótesis

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Formulación de hipótesis

- **Ho:** No existe relación directa significativamente entre el control concurrente y la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
- **Ha:** Existe relación directa significativamente entre el control concurrente y la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

Estadística de prueba

Tabla 11 *Correlación entre el control concurrente y la gestión de tesorería*

			Control concurrente.	Gestión de tesorería.
Rho de Spearman	Control concurrente.	Coeficiente de correlación	1,000	,876**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Gestión de tesorería.	Coeficiente de correlación	,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 11, obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman aplicado a 64 participantes, registran un valor de ρ = 0,876, evidenciando una relación positiva de magnitud muy alta entre el control concurrente y la gestión de tesorería. Este resultado indica que el fortalecimiento del control concurrente se encuentra asociado con un desenvolvimiento más favorable de la gestión de tesorería, particularmente en la programación de pagos, el manejo de la liquidez, las conciliaciones y la rendición de cuentas. El nivel de significancia bilateral fue de 0,000, inferior a 0,01, confirmándose la significancia estadística de la relación al 1 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), concluyéndose que existe una relación directa, positiva y significativa entre el control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Formulación de hipótesis

- **Ho:** No existe relación directa entre la influencia en la programación del control concurrente y la ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
- **Ha:** Existe relación directa entre la influencia en la programación del control concurrente y la ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

Estadística de prueba

Tabla 12 *Correlación entre la programación del control concurrente y la ejecución de pagos*

			Programación del control concurrente.	Ejecución de pagos.
Rho de Spearman	Programación del control concurrente.	Coeficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Ejecución de pagos.	Coeficiente de correlación	,523**	1,000

	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 12, correspondientes al análisis de la relación entre la programación del control concurrente y la ejecución de pagos en la Municipalidad Provincial de Huaura durante 2024, fueron obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman aplicado a una muestra de 64 participantes. El estadístico registró un valor de $\rho = 0,523$, evidenciando una relación positiva de magnitud moderada entre las variables examinadas. Este hallazgo permite advertir que una programación del control concurrente desarrollada con mayor organización y consistencia en materia de planificación, oportunidad y seguimiento se encuentra asociada con un desenvolvimiento más ordenado y eficiente de la ejecución de pagos. La magnitud moderada del coeficiente revela que dicha relación no es absoluta, debido a que la ejecución de pagos puede estar condicionada también por otros factores de índole administrativa y operativa. El nivel de significancia bilateral alcanzó un valor de 0,000, inferior a 0,01, confirmándose la existencia de significancia estadística al 1 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), estableciéndose que existe una relación directa y significativa entre la programación del control concurrente y la ejecución de pagos en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Formulación de hipótesis

- **Ho:** No existe relación directa entre el alcance y cobertura del control concurrente y el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
- **Ha:** Existe relación directa entre el alcance y cobertura del control concurrente y el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

Estadística de prueba

Tabla 13 *Correlación entre el alcance y cobertura del control concurrente y la liquidez en la tesorería*

			Alcance y cobertura del control concurrente.	Liquidez en la tesorería.
Rho de Spearman	Alcance y cobertura del control concurrente.	Coeficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Liquidez en la tesorería.	Coeficiente de correlación	,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 13 corresponden al análisis de la relación entre el alcance y la cobertura del control concurrente y el manejo de la liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura durante 2024. Para determinar el grado de asociación, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman a una muestra de 64 participantes, obteniéndose un valor de $\rho = 0{,}762$, magnitud que evidencia una relación positiva de nivel alto entre las variables examinadas. El resultado permite advertir que, a medida que el control concurrente extiende su alcance y cobertura sobre las actividades desarrolladas en el área de tesorería, el manejo de la liquidez tiende a desenvolverse favorablemente. Tal comportamiento se vincula con un mayor control de los flujos de ingresos y egresos, una previsión financiera más adecuada y una disminución de los riesgos asociados a posibles desbalances económicos. El nivel de significancia bilateral registró un valor de 0,000, inferior a 0,01, confirmándose la significancia estadística de la correlación al 1 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), concluyéndose que existe una relación directa y significativa

entre el alcance y la cobertura del control concurrente y el manejo de la liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Formulación de hipótesis

- **Ho:** No existe relación directa entre la emisión de situaciones adversas por el control concurrente y la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
- **Ha:** Existe relación directa entre la emisión de situaciones adversas por el control concurrente y la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

Estadística de prueba

Tabla 14 *Correlación entre la emisión de situaciones adversas y la conciliación bancaria*

			Emisión de situaciones adversas.	Conciliación bancaria.
Rho de Spearman	Emisión de situaciones adversas.	Coeficiente de correlación	1,000	,372**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	64	64
	Conciliación bancaria.	Coeficiente de correlación	,372**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	64	64

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 14 corresponden al análisis de la relación entre la emisión de situaciones adversas derivadas del control concurrente y la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura durante 2024. Para determinar el grado de asociación, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman a una muestra de 64 participantes, obteniéndose un valor de $\rho = 0{,}372$, magnitud que evidencia una relación positiva de nivel bajo a moderado entre las variables examinadas. El resultado permite advertir que, conforme se fortalece la identificación y comunicación de situaciones adversas mediante el control concurrente, las conciliaciones

bancarias tienden a desenvolverse favorablemente. La magnitud del coeficiente revela, no obstante, que dicha asociación carece de una intensidad elevada, por lo que la conciliación bancaria también se encuentra vinculada con otros factores de índole administrativa y operativa propios del área de tesorería. El nivel de significancia bilateral registró un valor de 0,002, inferior a 0,01, confirmándose la significancia estadística de la correlación al 1 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre la emisión de situaciones adversas derivadas del control concurrente y la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024, con una intensidad de nivel bajo a moderado.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Formulación de hipótesis

- **Ho:** No existe relación directa entre el seguimiento y comunicación del control concurrente y la rendición de cuentas y la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.
- **Ha:** Existe relación directa entre el seguimiento y comunicación del control concurrente y la rendición de cuentas y la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.

Estadística de prueba

Tabla 15 *Correlación entre el seguimiento y comunicación y la transparencia de tesorería*

			Seguimiento y comunicación.	La transparencia de tesorería.
Rho de Spearman	Seguimiento y comunicación.	Coeficiente de correlación	1,000	,825**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64

La transparencia de tesorería.	Coeficiente de correlación	,825**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 15 corresponden al análisis de la relación entre el seguimiento y la comunicación del control concurrente y la rendición de cuentas y transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura durante 2024. Para determinar el grado de asociación, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman a una muestra de 64 encuestados, obteniéndose un valor de $\rho = 0,825$, magnitud que evidencia una relación positiva de nivel muy alto entre las variables examinadas. El hallazgo permite advertir que, cuando el seguimiento de las acciones de control y la comunicación de los riesgos identificados se desarrollan de forma sistemática, oportuna y clara, la transparencia y la rendición de cuentas en el área de tesorería tienden a fortalecerse significativamente. El nivel de significancia bilateral registró un valor de 0,000, inferior a 0,01, confirmándose la significancia estadística de la correlación al 1 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre el seguimiento y la comunicación del control concurrente y la rendición de cuentas y transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024.

CAPÍTULO V.

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

La evidencia empírica que emerge del estudio permite reconocer la existencia de una relación positiva y significativa entre el control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura, durante el año 2024. Tal comportamiento relacional permite vislumbrar que el acompañamiento preventivo, aunado a la supervisión técnica desplegada en el momento oportuno, mantiene correspondencia con un desenvolvimiento favorable de la programación de caja, el control de la liquidez y el cumplimiento de las obligaciones financieras.

En el ámbito del control interno, Chiavenato (2017) sostiene que "el control es el proceso mediante el cual se asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas" (p. 112). A la luz de esta premisa, la intervención del control concurrente durante el desenvolvimiento de los procesos administrativos posibilita escrutar de manera oportuna la correcta aplicación de los procedimientos financieros, circunstancia que favorece el fortalecimiento de la eficiencia en la gestión de tesorería.

En lo concerniente a la eficiencia, Robbins y Coulter (2014) afirman que "la eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la menor cantidad de recursos" (p. 68). Esta concepción, trasladada al ámbito de la administración municipal, permite comprender que la actuación del control concurrente adquiere relevancia en la optimización de los recursos financieros, al posibilitar la identificación de riesgos y la formulación de recomendaciones antes de que los errores o deficiencias lleguen a materializarse y puedan ocasionar sobrecostos o retrasos en los pagos.

En materia de administración financiera, Gitman y Zutter (2012) señalan que “la administración financiera se ocupa de la adquisición, financiamiento y administración de activos con algún propósito general en mente” (p. 3). En el contexto municipal, este planteamiento permite interpretar que una gestión de tesorería adecuadamente conducida requiere mecanismos orientados a preservar una apropiada planificación y supervisión del flujo de efectivo, ámbito en el cual la intervención del control concurrente adquiere particular relevancia.

Por su parte, la Contraloría General de la República (2018) establece que el control concurrente “tiene carácter preventivo y se realiza durante la ejecución de los procesos, con la finalidad de alertar oportunamente sobre situaciones adversas” (p. 15). Esta concepción encuentra correspondencia con la evidencia obtenida, toda vez que la supervisión desarrollada de manera simultánea con la ejecución de los procesos favorece el fortalecimiento de la gestión financiera y contribuye a disminuir los riesgos asociados con la programación de caja y el manejo de la liquidez.

La evidencia alcanzada encuentra consonancia con los postulados teóricos que articulan el control preventivo con la gestión financiera pública. Bajo esta perspectiva, el control concurrente no queda circunscrito a una labor meramente fiscalizadora, sino que adquiere una dimensión estratégica dentro de la administración municipal, en cuanto coadyuva al fortalecimiento de la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad inherentes al manejo de los recursos públicos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

CAPÍTULO VI.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Conclusión 1

Se estableció que hay una relación positiva y significativa desde el punto de vista estadístico entre la gestión de la tesorería y control simultáneo en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2024, evidenciando que la supervisión preventiva contribuye directamente a mejorar la programación de caja y el control de liquidez.

Conclusión 2

Se comprobó que el control concurrente influye en el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras, reduciendo riesgos asociados a retrasos en pagos y fortaleciendo la transparencia en la administración de los recursos públicos.

Conclusión 3

Se evidenció que el acompañamiento técnico durante la ejecución de los procesos financieros permite identificar oportunamente situaciones adversas, lo que mejora la eficiencia operativa del área de tesorería.

Conclusión 4

Se determinó que la implementación sistemática del control concurrente potencia la cultura de control preventivo en la municipalidad, lo cual fomenta una administración financiera más responsable y enfocada en los resultados.

Conclusión General

En conclusión, los resultados de la investigación permiten establecer que el control concurrente constituye un mecanismo de carácter preventivo que mantiene una incidencia

favorable en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2024 Su implementación adecuada favorece la consolidación de la programación financiera, el fortalecimiento del control de la liquidez y el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras, contribuyendo de este modo a una administración de los recursos públicos caracterizada por mayores niveles de eficiencia y transparencia.

6.2 Recomendaciones

Recomendación 1

Se recomienda reforzar la implementación del control concurrente en los procesos de tesorería, asegurando su aplicación permanente durante la programación y ejecución financiera.

Recomendación 2

Se recomienda capacitar al personal de las áreas administrativas y financieras en control preventivo y gestión financiera pública, con el objetivo de disminuir los riesgos de operación y optimizar la toma de decisiones.

Recomendación 3

Se recomienda establecer mecanismos de seguimiento continuo a las recomendaciones emitidas en los informes de control concurrente, garantizando su cumplimiento oportuno.

Recomendación 4

Se recomienda optimizar la coordinación entre el órgano de control institucional y el área de tesorería, promoviendo una comunicación fluida que permita atender alertas de manera inmediata.

Recomendación General

Se recomienda institucionalizar una cultura de control preventivo articulada con la gestión de tesorería, orientada a la mejora continua, transparencia y eficiencia en la

administración financiera municipal, con el propósito de asegurar un uso adecuado y responsable de los recursos públicos en favor de los ciudadanos.

CAPÍTULO VII.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

7.1 Fuentes documentales

Contraloría General de la República. (2021). Guía para el ejercicio del control concurrente. CGR.

Contraloría General de la República. (2022). Manual del Sistema Nacional de Control. CGR.

Córdoba, L. (2020). Control gubernamental y gestión pública eficiente. Lima: Macro.

Cruzalegui Fonseca, Alfredo (2023) Gestión de tesorería y eficiencia de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Capelo, 2023.

Espinoza, J. (2023). Estudia la relación entre control concurrente y gestión de compras en la Municipalidad Distrital de Luyando (Huánuco).

Gitman, L., & Zutter, C. (2020). Principios de administración financiera. Pearson.

Hepworth, N. (2023a). Implementing public financial management and internal control (PFM/IC). En N. Hepworth, Public financial management and internal control

Hernández, J., & Carpio, A. (2022). Control gubernamental y prevención de riesgos. Universidad Nacional de Trujillo.

Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2021). Contabilidad de costos. Pearson.

INEI-Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). Producción y empleo informal en el Perú. Biblioteca Nacional del Perú. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1701/libro.pdf

Mejía, R. (2023). “El control concurrente como herramienta preventiva en el sector público”. Revista Peruana de Control, 9(2), 45–60

Mejía, R., & Rojas, P. (2023). Gestión de riesgos y control gubernamental. Fondo Editorial UIGV.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). Sistema Nacional de Tesorería. MEF.

OCDE. (2023). Government at a Glance: Latin America.

Muhtar, M., Winarna, J., & Sutaryo, S. (2023). Internal control weakness and corruption: Empirical evidence from Indonesian local governments. International Journal of Professional Business Review, 8(6), e01278.

Pérez, S. (2023). Tesorería pública: procesos y control interno. Lima: Instituto Financiero Público.

Ríos, M. (2024). “Seguimiento de recomendaciones en el control gubernamental”. Revista de Auditoría Pública, 11(1), 20–33.

Zevallos, J (2023) Análisis costo beneficio del control concurrente en la ejecución de obras públicas en el departamento de Huancavelica, 2023.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema General ¿En qué medida influye del Control Concurrente en la Gestión de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? **Problemas Específicos.** **a.** ¿De qué manera la oportunidad del control concurrente influye en la programación y ejecución de pagos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? **b.** ¿Cómo el alcance y cobertura del control concurrente influye con el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? **c.** ¿De qué forma la emisión de situaciones adversas por el control concurrente influye en la conciliación bancaria de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024? **d.** ¿De qué manera el seguimiento y comunicación del control concurrente influye en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?	**Objetivo General** Determinar cómo influye el control concurrente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024 **Objetivos Específicos** a. Establecer cómo influye la oportunidad del control concurrente en la programación y ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. b. Identificar cómo influye el alcance y cobertura del control concurrente y el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. c. Analizar cómo influye la emisión de situaciones adversas por el control concurrente en la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. d. Evaluar cómo influye el seguimiento y comunicación del control concurrente en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024	**Hipótesis General** El control concurrente influye positivamente en la gestión de tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. **Hipótesis Especificas** a) La programación de control concurrente influye positivamente en la ejecución de pagos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. b) El alcance y cobertura del control concurrente influye positivamente en el manejo de liquidez en la tesorería de la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. c) La emisión de situaciones adversas por el control concurrente influye positivamente en la conciliación bancaria en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024. d) El seguimiento y comunicación del control concurrente influye positivamente en la transparencia de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024.	**Variable Independiente** **X: Control concurrente** **Indicadores:** **X_1:** Oportunidad del control concurrente **X_2:** Alcance y cobertura del control concurrente **X_3:** emisión de situaciones adversas por el control concurrente **X_4:** Seguimiento y Comunicación **Variable Dependiente** **Y: Gestión de tesorería** **Indicadores:** **Y_1:** Programación y ejecución de pagos **Y_2:** Manejo de liquidez **Y_3:** Conciliación bancaria **Y_4:** transparencia de tesorería	**1.-Tipo de Investigación** Cuantitativa - Explicativa **2.-Población** = Estará constituida por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura. 76 personas. **3.-Muestra** = estará constituida por 64 personas entre: administradores, contadores, servidores, y profesionales a prueba de expertos. **4.-Instrumentos de Recolección de datos** ○ Ficha ○ Bibliográfica ○ Guía de entrevista. ○ Ficha de Encuesta. ○ Cuestionario

ANEXO 2: INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS

ENCUESTA:

La presente técnica que se presenta es el Cuestionario correspondiente al trabajo de investigación denominado El control concurrente y la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024**,** con relación a dicho trabajo se pide que tenga a bien marcar con un aspa (X) la alternativa que según su criterio conteste la pregunta que se formula. Se agradece de antemano por su colaboración.

1. ¿En su opinión el control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

2. ¿Considera Ud. que la oportunidad del control concurrente se realiza de manera simultánea al desarrollo de los procesos administrativos Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

3. ¿Considera Ud. que el alcance y cobertura del control concurrente cubre adecuadamente las actividades del área de tesorería Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

4. ¿Considera Ud. que las situaciones adversas son fundamentadas con evidencias verificables en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

5. **¿**Considera Ud. que el seguimiento y comunicación del control concurrente es adecuada sobre los riesgos detectados en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

6. ¿Considera Ud. que la programación y ejecución de pago cuenta con un calendario de pagos debidamente planificado en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

7. ¿En su opinión el manejo de liquidez se controla adecuadamente el flujo de ingresos y egresos en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

8. ¿Considera Ud. que las conciliaciones bancarias se realizan de manera periódica en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

9. ¿Considera Ud. que la rendición de cuentas y transparencia de tesorería cumple con la normativa establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas?

a. Muy de acuerdo ( )

b. De acuerdo ( )

c. Indiferente ( )

d. En desacuerdo ( )

e. Muy en desacuerdo ( )

10. ¿Cuál es el nivel de eficiencia en la gestión de tesorería en la Municipalidad Provincial de Huaura 2024?

……

……

……

……

Muchas gracias por su apoyo