



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Financieras
Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

Gestión de tesorería y eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional
José Faustino Sánchez Carrión, 2025

Tesis

Para optar el Título Profesional de Contador Publico

Autora

Liz Vanessa Iglesias Cajaleon

Asesor

Dr. Cpcc. Pedro Gustavo Castro Burgos


Pedro G. Castro Burgos
CPC N° 41013

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 ECONOMICAS, CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Liz Vanessa Iglesias Cajaleon	76737778	17/09/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. CPCC. Pedro Gustavo Castro Burgos	09474845	https://orcid.org/0000-0002-4117-1952
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. CPCC. Pablo Fernando Vásquez Morante	15580912	https://orcid.org/0000-0001-7608-7315
Dr. CPCC. Renato Efraín Romero Huamán	42839245	https://orcid.org/0009-0001-2786-2562
Dr. CPCC. Marco Liborio Oyola Diaz	15687894	https://orcid.org/0000-0002-9523-0890

LIZ VANESSA IGLESIAS CAJALEON 2026-062271

Gestión de tesorería y eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Car...

-  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::1:3615592108

Fecha de entrega

22 jul 2026, 12:31 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

22 jul 2026, 12:35 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

BORRADOR_DE_TESIS-LIZ_CAJALEON-ULT_-.docx

Tamaño del archivo

498.3 KB

86 páginas

16.728 palabras

95.997 caracteres

19% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 11%  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

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios, agradeciéndole por acompañarme en cada etapa de este camino, por darnos la fortaleza para superar los desafíos y por guiarnos con Su infinita sabiduría. Gracias a Su amor y gracia, hoy hemos alcanzado uno de los hitos más significativos de nuestra vida académica y profesional: la obtención del título profesional.

Liz Vanessa Iglesias Cajaleón

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por toda la bendición,

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres por su amor inquebrantable, su comprensión y su apoyo incondicional. Fue su confianza, su arduo trabajo y su constante aliento lo que me permitió superar numerosos desafíos y culminar con éxito mis estudios.

Asimismo, quisiera expresar mi sincero agradecimiento a los educadores que me guiaron a lo largo de mi desarrollo profesional. Agradezco los conocimientos y la experiencia que compartieron; su enseñanza no solo fomentó mi crecimiento personal, sino que también me ayudó a perfeccionar las competencias profesionales necesarias para alcanzar este importante hito.

Liz Vanessa Iglesias Cajaleón

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivos de la investigación.....	4
1.4 Justificación de la investigación.....	5
1.5 Delimitación del estudio.....	7
1.6 Viabilidad del estudio.....	7
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.2 Bases teóricas.....	17
2.3 Bases filosóficas.....	23
2.4 Definiciones de términos básicos.....	26
2.5 Hipótesis de investigación	28
2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES:.....	29
CAPITULO III METODOLOGÍA	31
3.1 DISEÑO METODOLÓGICO.....	31
3.2 Población y muestra	32
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información.....	34
3.4 Técnicas para el procesamiento de datos	35
CAPITULO IV RESULTADOS.....	36
4.1 Analisis de Resultados	36
4.2 Contrastación de hipótesis	47
CAPÍTULO V DISCUSION.....	54
5.1 Discusión de resultados	54
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
6.1 Conclusiones	56
6.2 Recomendaciones	61
CAPITULO VII FUENTES DE INFORMACIÓN.....	58
7.1 Fuentes documentales	58
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	74
ANEXO 2.....	75
INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS.....	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Gestión de tesorería adecuada programación de caja y una priorización oportuna de pagos	36
Tabla 2 La programación de caja elaborada con anticipación / prever la disponibilidad de fondos para atender los gastos programados	37
Tabla 3 Los pagos se calendarizan, se priorizan con criterios claros (urgencia, vencimiento, disponibilidad), evitando pagos improvisados.....	38
Tabla 4 Las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan oportunamente, sin retrasos significativos entre fases	40
Tabla 5 Se cumple con el cronograma de ejecución del gasto (mensual/trimestral) conforme a lo planificado	41
Tabla 6 El gasto se ejecuta según lo programado (en relación con el presupuesto asignado), evitando subejecución o ejecución tardía	42
Tabla 7 Las obligaciones con proveedores, servicios y otros compromisos se atienden dentro de los plazos establecidos	43
Tabla 8 El uso del presupuesto permite lograr resultados con el menor costo administrativo posible, evitando reprocesos, penalidades o gastos innecesarios	44
Tabla 9 La ejecución del gasto contribuye directamente al cumplimiento de las metas institucionales (POI/PEI) en cantidad y plazo	45
Tabla 10 La ejecución del gasto público en la UNJFSC se realiza de manera eficiente, cumpliendo oportunamente las obligaciones y logrando las metas institucionales durante el año 2025.....	46
Tabla 11 Correlación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto...	48
Tabla 12 Correlación entre la programación de caja y la ejecución del gasto público.....	49

Tabla 13 Correlación entre la priorización y calendarización de pagos y el cumplimiento oportuno de obligaciones.	50
Tabla 14 Correlación entre la oportunidad del ciclo de ejecución y la eficiencia global del gasto público.....	51
Tabla 15 Correlación entre el cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas.	52

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gestión de tesorería adecuada programación de caja y una priorización oportuna de pagos	36
Figura 2 La programación de caja elaborada con anticipación / prever la disponibilidad de fondos para atender los gastos programados	37
Figura 3 Los pagos se calendarizan, se priorizan con criterios claros (urgencia, vencimiento, disponibilidad), evitando pagos improvisados.....	39
Figura 4 Las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan oportunamente, sin retrasos significativos entre fases	40
Figura 5 Se cumple con el cronograma de ejecución del gasto (mensual/trimestral) conforme a lo planificado	41
Figura 6 El gasto se ejecuta según lo programado (en relación con el presupuesto asignado), evitando subejecución o ejecución tardía	42
Figura 7 Las obligaciones con proveedores, servicios y otros compromisos se atienden dentro de los plazos establecidos	43
Figura 8 El uso del presupuesto permite lograr resultados con el menor costo administrativo posible, evitando reprocesos	44
Figura 9 La ejecución del gasto contribuye directamente al cumplimiento de las metas institucionales (POI/PEI) en cantidad y plazo	45
Figura 10 La ejecución del gasto público en la UNJFSC se realiza de manera eficiente, cumpliendo oportunamente las obligaciones y logrando las metas institucionales durante el año 2025.....	46

RESUMEN

El objetivo considerado fue establecer la relación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2025. De igual manera se ha considerado un enfoque cuantitativo enfocada en un estudio aplicado, así mismo fue de naturaleza correlacional y ha empleado un diseño no experimental y transversal. De igual forma los integrantes de la población fueron 44 trabajadores que tienen vínculo laboral con la entidad; para obtener la información relevante se aplicaron una serie de encuestas con preguntas referidas al tema de estudio. En cuanto al procesamiento de la información se emplearon los programas estadísticos que corresponde. En consecuencia, los resultados han evidenciado una relación aceptable, fortalecida y significativa entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público ($Rho = 0,752$; $p < 0,01$). Esto indica que una adecuada planificación financiera, la planificación de la liquidez y la priorización de pagos contribuyen al cumplimiento oportuno de las obligaciones y al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, se observaron correlaciones moderadas entre la planificación de la liquidez, los plazos de pago y los tiempos del ciclo de ejecución en relación con la eficiencia del gasto. En conclusión, la gestión de tesorería ha constituido un factor esencial para optimizar la eficiencia en la ejecución del gasto público; en consecuencia, resulta esencial brindando el fortalecimiento a los procesos de planificación, control y seguimiento financiero en la institución.

Palabras clave: Gestión de tesorería, ejecución del gasto público, eficiencia financiera

ABSTRACT

Their objectives of this research were to determine the relationship between treasury management and the efficiency of public expenditure execution at the University National José Faustino Sánchez Carrión during the year 2025. The study followed a quantitative approach, with an applied type, correlational level, and a non-experimentally cross-sectional design. The population consisted of 44 employees linked to administrative and financial areas of the institution. The survey technique was used, and the instrument was a structured questionnaire based on a Likert scale. Data analysis was carried out using Spearman's Rho correlational coefficients. The results showed a highly and significantly positive relationship between treasurer's management and the efficiency of public expenditures execution ($Rho = 0.752$; $p < 0.01$). This indicates that adequate financial planning, cash flow programming, and payment prioritization contribute to timely compliance with obligations and the achievement of institutional goals. Additionally, moderator relationships were identified between cash planning, payments scheduling, and the treasurer's cycle of expenditures efficiency. In conclusion, treasurer management acts as a key factor in improving the efficiency of public expenditure execution, highlighting the need to strengthen financial planning, control, and monitoring processes within the institution.

Keywords: Treasury management, Public expenditure execution, Financial efficiency

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la gestión pública, la administración adecuada de los recursos financieros resulta ser un elemento muy importante para garantizar que se pueda lograr con los propósitos institucionales y la prestación eficiente de los servicios públicos. En este marco, la gestión de la liquidez desempeña un papel fundamental al permitir que se pueda aplicar todos los requerimientos que exige el sistema administrativo, asegurando así la disponibilidad oportuna de rentabilidad con la intención de dar cumplimiento con las obligaciones gubernamentales. En nuestro país, existen entidades gubernamentales que afrontan una serie de dificultades referidas a la planificación de la liquidez, por ello se debe priorizar los pagos y la ejecución presupuestaria; esto deriva en que las obligaciones se retrasen y no puedan hacerse efectivo oportunamente, una subutilización de los presupuestos de gasto y, en algunos momentos, la utilización de los fondos públicos sea ineficaces en su proceso. En consecuencia, esos aspectos ponen en evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de gestión financiera, sobre todo en las empresas estatales, en la cual se aplique una gestión adecuada del gasto por cuanto ello tiene sus repercusiones directamente en la calidad de los servicios académicos y administrativos. En ese sentido, la entidad no es ajena a tales problemáticas; afronta muchos retos que están relacionados con la planificación financiera, la programación de pagos y el cumplimiento oportuno en las fechas programadas la ejecución del gasto público, aspectos que podrían incidir negativamente a la consecución de sus propósitos institucionales. Ante este panorama, este estudio ha tenido como objetivo establecer la relación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público de la institución en el año 2025. De igual manera, se han analizados aspectos esenciales como la planificación de la liquidez, la priorización de pagos, la agilidad en las etapas y el cumplimiento de los propósitos de la entidad. En el plano metodológico, el estudio

ha tenido un enfoque cuantitativo y aplicado de índole correlacional, empleando un diseño no experimental y transversal; la recolección de información se ha efectuado a través de una encuesta aplicada a 44 integrantes de la entidad. La trascendencia de este estudio radica en su potencial para revelar el impacto de la gestión de tesorería en la eficiencia del gasto público y para que sirva de aporte en cuanto a la evidencia empírica que pueda respaldar la adopción de las determinaciones y fortalezca la gestión financiera de la entidad. Por último, el estudio se estructura en una serie de capítulos que abarcan el planteamiento del problema, el marco teórico, la metodología, los resultados, la discusión, las conclusiones y las recomendaciones, brindando así un análisis integral del fenómeno objeto de estudio.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La gestión de tesorería desempeña roles de mucha trascendencia en las instituciones gubernamentales, por cuanto refuerza la disponibilidad oportuna de fondos y el cumplimiento de los compromisos institucionales, tales como pagos a proveedores, nóminas, costos de servicios y pasivos operativos y financieros, efectuados desde una perspectiva normativa como operativa, la función de tesorería abarca procesos como la planificación de la liquidez, las operaciones de pago, la gestión de cuentas, las conciliaciones y los mecanismos de control que sustentan los flujos financieros de la entidad. En nuestro país, estos mecanismos buscan optimizar los flujos de trabajo y fortalecer el control sobre la gestión de los fondos públicos.

Asimismo, para que la ejecución del gasto público pueda ser eficiente está sujeto a la capacidad de la institución para transformar su presupuesto en bienes y servicios públicos oportunamente, controlada y de alta calidad, cumpliendo al mismo tiempo con la normativa presupuestaria y los procedimientos de ejecución. En la práctica, todo ello se desarrollará en fases específicas y sigue normas establecidas, diseñadas para estructurar el proceso, mejorar la supervisión y minimizar el riesgo de un uso ineficiente de los recursos.

En ese sentido en la entidad referida (UNJFSC) surge una problemática en el 2025 cuando el departamento de finanzas afronta una presión operativa caracterizada por un volumen elevado de requerimientos de pago, una sucesión vertiginosa de expedientes y procesos administrativos sujetos a plazos críticos, todo ello mientras es preciso ejecutar el gasto público con celeridad para que la entidad pueda cumplir sus propósitos académicos, administrativos y de prestación de servicios. Si, en este contexto, el departamento de finanzas no logra establecer una planificación sólida ni

mecanismos de control consistentes, el impacto en la gestión del gasto es inmediato: retrasos en los pagos, paralización de adquisiciones, reprogramaciones necesarias, acumulación de tareas pendientes en el flujo de trabajo y fricciones entre los departamentos académicos y las unidades administrativas.

Entre los motivos que se reconocen usualmente se incluyen: (a) una planificación de la liquidez que no está alineada adecuadamente con el calendario real de las obligaciones de pago; (b) deficiencias en la priorización y programación de los pagos; (c) falencias en los controles operativos tales como la conciliación de datos, la verificación de documentos y la trazabilidad de los procesos; y (d) la dependencia de flujos de trabajo documentales que generan cuellos de botella debido a la carencia de estandarización. En consecuencia, estas acciones solo obstaculizan el procesamiento oportuno de los compromisos de pago y acrecientan el riesgo de errores en la introducción de datos o de retrasos.

Causas relacionadas con las variables

Los factores que han influido en la ejecución del gasto suelen considerar: (a) retrasos entre las etapas del proceso interno (solicitud, aceptación, registro de la obligación y ejecución de pago); (b) transacciones con deficiencias o que presentan cuestiones pendientes de resolver; (c) ajustes en la programación por la deficiencia de fondos o a una priorización inadecuada; y (d) una coordinación incorrecta entre la planificación presupuestaria y la planificación financiera. Estos factores ocasionan dificultades en la ejecución oportuna de pagos, inclusive cuando existe disponibilidad de fondos presupuestarios.

Una gestión financiera inadecuada desmerece la eficiencia del gasto: se alargan los plazos de pago, se pone en riesgo el suministro de bienes y servicios (así tenemos, en materia de adquisiciones y mantenimiento) y acrecienta el peligro de retrasos en los

pagos o de efectuar pagos que no son tan importantes. De igual manera, la universidad puede enfrentarse a etapas con ciertas peculiaridades por las tasas tan bajas de ejecución, una concentración de pagos al cierre del ejercicio y una capacidad reducida para la consecución de los propósitos institucionales. Desde la perspectiva de la gestión pública, las instituciones internacionales han resaltado que una mayor disciplina financiera y una gestión presupuestaria optimizada pueden fomentar la transparencia y el control, lo que conduce a resultados favorables en materia de gasto.

En síntesis, la falencia de una planificación, un control y una programación adecuados en los procesos de tesorería hace que la ejecución del gasto pueda ser ineficiente. Esto trae como consecuencia retrasos en los desembolsos y pagos, una mayor necesidad de reprogramaciones y una menor productividad dentro de los plazos establecidos. Por consiguiente, se requiere efectuar un análisis minucioso de relación de estos componentes enmarcados en las variables de estudio en la UNJFSC durante el año 2025, con la intención de identificar las deficiencias e impulsar mejoras en la entidad. Tales ineficiencias podrían ser perjudicables en la reputación de la entidad ante proveedores y contratistas, así como incrementar los costos indirectos tales como penalizaciones contractuales, pago de intereses, disposición reducida a colaborar o sobrecostos por riesgo, socavando así el empleo eficiente de los recursos del estado.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la gestión de tesorería está relacionada con la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025?

1.2.2 Problemas Específicos

¿Cómo está relacionada la programación de caja con la oportunidad de la ejecución del gasto público en la UNJFSC, 2025?

¿En qué medida la priorización y calendarización de pagos está relacionada con el cumplimiento oportuno de obligaciones vinculadas al gasto público en la UNJFSC, 2025?

¿En qué medida la oportunidad del ciclo de ejecución está relacionada con la eficiencia global del gasto público en la UNJFSC, 2025?

¿Cómo está relacionada el cumplimiento del cronograma de ejecución con el logro de metas institucionales asociadas al gasto público en la UNJFSC, 2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

- a)** Analizar si la programación de caja está relacionada con la oportunidad de la ejecución del gasto público en la UNJFSC, 2025.
- b)** Establecer si la priorización/calendarización de pagos está relacionada con el cumplimiento oportuno de obligaciones del gasto público en la UNJFSC, 2025.
- c)** Determinar si la oportunidad del ciclo de ejecución está relacionada con la eficiencia global del gasto público en la UNJFSC, 2025.
- d)** Analizar si el cumplimiento del cronograma de ejecución está relacionado el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la UNJFSC, 2025.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Al respecto tiene amplia justificación por cuanto contribuye al análisis de la administración pública al esclarecer cómo la gestión de tesorería que abarca la planificación de efectivo, la gestión de pagos y el control de recursos interactúa con los resultados de la ejecución del gasto en entidades públicas como la UNJFSC. En consecuencia, es preciso destacar que todo ello no solo está de acuerdo a la disponibilidad de fondos debidamente incluidos en el presupuesto, sino también de la capacidad de la institución para gestionar el presupuesto oportunamente a través de mecanismo financieros estandarizados. Asimismo, el estudio se alinea con los principios de gestión financiera pública que priorizan la disciplina financiera, la trazabilidad de las transacciones y la aplicación de los controles para garantizar que la ejecución del gasto sea ágil y transparente, a la vez que coherente con los objetivos organizacionales. De este modo, la investigación aporta valiosa evidencia empírica sobre la relación entre los procesos financieros internos y el desempeño del gasto en el sector público.

Justificación práctica

Desde una perspectiva práctica, estos resultados ayudarán a identificar brechas operativas reales en la UNJFSC que afectan el avance de los tramites respectivos, tales como cuellos de botella administrativos, retrasos en la tramitación, de trabajos derivados de incidencias detectadas y desafíos en la coordinación interdepartamental. En ese sentido, partiendo de estos hallazgos, el estudio podrá proponer mejoras específicas orientadas a optimizar los mecanismos adecuados y la priorización de los tramites conducentes a los pagos, fortalecer los mecanismos de control y mejorar el seguimiento y la gestión de los registros administrativos. Tales medidas contribuyen a reducir los retrasos, asegurar la continuidad de los tramites de adquisición y prestación

de servicios, y garantizar que los recursos asignados puedan traducirse oportunamente en actividades y resultados institucionales. En consecuencia, este estudio sienta las bases para la adopción de las determinaciones destinada a mejorar la gestión administrativa y financiera de la entidad.

Justificación metodológica

Al respecto es preciso señalar que se cuenta con una sólida fundamentación, por cuanto posibilita operacionalizar las dos variables por medio de las dimensiones e indicadores medibles, como lo son los plazos de pago, el cumplimiento de la programación respectiva, los niveles de ejecución presupuestaria, las incidencias de dificultades detectados, la cantidad de casos de trabajo y la coherencia de las medidas de control. La utilización de herramientas como entrevistas, cuestionarios y el análisis documental que hace mas fácil la obtención de información que se pueda verificar y mutuamente corroborarla, lo que brinda fortalecimiento a la validez del estudio. De igual manera, la aplicación de técnicas de análisis cuantitativo (en referencia al diseño de estudio específico) hace posible determinar relaciones entre las variables partiendo de evidencia objetiva, concediendo mayor solidez a las conclusiones y sugerencias del estudio.

Justificación social

Partiendo desde este punto de vista, se busca a través de ello mejorar la gestión de tesorería y sobre todo que el gasto público pueda ser eficiente y aporte a garantizar la continuidad y la calidad de las prestaciones brindadas por la universidad. Una ejecución que se cumple oportunamente brinda respaldo eficaz a las adquisiciones, el mantenimiento, los servicios integrados, el apoyo académico y otras necesidades operativas. En ese sentido, poder lograr que este tipo de procesos sean oportunos y más ordenados y eficiente tiende a beneficiar de manera indirecta a los educandos, a los educadores y a los trabajadores. De igual forma busca fortalecer prácticas financieras y

de control con solidez fomenta la utilización de manera más responsable del presupuesto, reforzando así la satisfacción de los usuarios de la institución y en el valor público que esta genera.

1.5 Delimitación del estudio

Delimitación espacial

Al respecto, las indagaciones fueron ejecutadas en la entidad referida (UNJFSC), centrándose en las áreas involucradas descritas en el desarrollo de este estudio, en ese sentido se encuentran inmersas las áreas de tesorería, presupuesto, contabilidad y unidades operativas afines).

Delimitación temporal

El estudio abarcará el periodo de enero a diciembre de 2025 y evaluará los procesos y prácticas de gestión de tesorería, así como su relación con la ejecución del gasto durante dicho año

Delimitación social

Este estudio se centrará en los funcionarios y el personal pertinentes de los departamentos de finanzas, presupuesto, contabilidad y usuarios que intervienen directamente en los procedimientos de gasto, tales como las solicitudes de gasto, las aprobaciones, el reconocimiento de gastos y los pagos.

1.2 Viabilidad del estudio

Al respecto el estudio permite recopilar datos primarios del personal responsable mediante herramientas adecuadas, como encuestas o cuestionarios. Asimismo, el análisis puede complementarse con la obtención de datos secundarios provenientes de documentos internos, informes y registros administrativos. La investigación puede llevarse a cabo utilizando recursos fácilmente accesibles tales como programas informáticos de oficina estándar y herramientas estadísticas básicas sin necesidad de infraestructuras complejas ni de una inversión financiera significativa. De igual forma, el

tema de estudio reviste gran trascendencia por su relación directa con las operaciones de la entidad; esto no solo facilita el acceso a los integrantes de la entidad, sino que también garantiza que los hallazgos aporten una contribución práctica a la gestión

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Investigaciones internacionales

Cangoz, M. C., & Secunho, L. (2021). Gestión de la liquidez – *Revista Nacional de Administración*. De acuerdo a lo señalado por los autores se define, como la manera de brindar seguridad a la disponibilidad del importe de sus recursos en el momento y lugar adecuados para poder cumplir los compromisos gubernamentales de la forma más rentable. Objetivo: Analizar los mecanismos de previsión de flujos de caja y las prácticas de gestión de la liquidez en 24 naciones, así como la evaluación de su alineación con las mejores prácticas. Metodología: Análisis comparativo fundamentado en informacion brindada por el Banco Mundial (sobre previsión de flujos de caja y gestión de la liquidez) y en una evaluación de experiencias a nivel internacional. Resultados: se sabe que la Cuenta Única del Tesoro (CUT) ha sido adoptada en gran medida, sin embargo aún persisten problemas en cuanto a la precisión, la direccion en la cual se enfoca la previsión y la frecuencia de las proyecciones de flujo de caja; de igual manera, la fragmentación de la entidad complica la administración y existiendo la necesidad de una mayor coordinación entre la gestión de la deuda y la liquidez, así como la optimización de los mecanismos para invertir los saldos de efectivo. Entre las características elementales de la gestión moderna de la liquidez resalta la centralización de las cuentas bancarias del estado y el establecimiento de una Cuenta Única del Tesoro (CUT), la capacidad de generar previsiones exactas de flujo de caja, el empleo de instrumentos de financiación a corto plazo y la capacidad de invertir los excedentes de liquidez. Determinar un marco sólido de gestión de la liquidez con las características indicadas beneficia no solo a los gobiernos y las entidades públicas, sino también a otras partes interesadas, incluidos los beneficiarios de pagos gubernamentales, los bancos y

los prestamistas. A raíz de la reciente pandemia de COVID-19 (coronavirus) y de las medidas de confinamiento impuestas en muchos países, los gobiernos se enfrentaron a déficits de ingresos imprevistos y a un aumento masivo del gasto público, impulsado por los paquetes de estímulo fiscal y los costos sanitarios asociados a la pandemia. En consecuencia, contar con un sistema de gestión de la liquidez gubernamental bien estructurado es más importante que nunca. Este estudio tiene como objetivo examinar los procedimientos de previsión de flujos de caja y de gestión de la liquidez en 24 países que representan diversas regiones, así como distintos niveles de ingresos y capacidad técnica y evaluar su grado de alineación con las mejores prácticas, a partir de la información recopilada en talleres organizados por el Banco. Aporte del estudio: refuerza el argumento de que la gestión de tesorería (en particular, la previsión y la coordinación) es un factor crítico para garantizar la ejecución oportuna de los pagos y mitigar el riesgo de retrasos en los mismos, los cuales, de otro modo, podrían obstaculizar el proceso de gasto.

Musiega, A., Tsofa, B., Nyawira, L. et al. (2023). Análisis de la influencia de los procesos de ejecución presupuestaria en la eficiencia de los sistemas de salud a nivel de condado en Kenia. Los procesos de gestión de las finanzas públicas (GFP) son fundamentales para la eficiencia de los sistemas de salud. La GFP se integra en el ciclo presupuestario, el cual abarca la formulación del presupuesto, su ejecución y la rendición de cuentas. Durante la fase de ejecución, los presupuestos se llevan a cabo mediante gastos planificados con el fin de alcanzar los productos o resultados deseados. Poder entender cómo influyen los procesos de ejecución presupuestaria en el empleo de recursos (insumos) y en los resultados logrados es muy importante para maximizar la eficiencia. Este estudio ha tenido como objetivo efectuar el análisis a través de casos de sistemas de salud a nivel de condado en Kenia la forma como afectan dichos procesos

a la eficiencia del sistema de salud, un ámbito que hasta la fecha ha recibido poca atención de indagaciones. En ese sentido ha sido efectuado un estudio de caso empleándose un enfoque de métodos mixtos en paralelo, analizando condados clasificados como relativamente eficientes ($n = 2$) y relativamente ineficientes ($n = 2$). En ese sentido, partiendo de una revisión bibliográfica, elaboramos un marco conceptual para orientar el desarrollo de instrumentos y análisis. Fueron recopilados datos cualitativos a través del análisis de documentaciones y entrevistas en profundidad ($n = 70$) con actores elementales de los sectores de salud y finanzas, tanto a nivel nacional como regional. Los datos cuantitativos han sido obtenidos de fuentes secundarias, incluidos planes e informes presupuestarios. Los datos cualitativos fueron analizados temáticamente, mientras que los cuantitativos fueron sometidos a un análisis descriptivo. En consecuencia los procesos de ejecución presupuestaria en los condados de Kenia se caracterizaron por una baja credibilidad presupuestaria, retrasos en el desembolso de fondos, autonomía limitada para los proveedores de servicios y prácticas de adquisición deficientes. Estos desafíos estaban vinculados a una combinación inadecuada de recursos que afectaba negativamente el desempeño de los sistemas de salud de los condados, así como a una falta de correspondencia entre las necesidades de salud y la utilización de recursos, una menor motivación y productividad del personal, adquisiciones ineficientes y una rendición de cuentas reducida de los condados en materia financiera y de desempeño. La eficiencia de los sistemas de salud en los condados de Kenia puede mejorarse mediante el fortalecimiento de la credibilidad presupuestaria, así como de los procesos de desembolso, los procedimientos de adquisición y la autonomía de los proveedores de servicios.

Lorena Rivero del Paso, Sailendra Pattanayak, et al. (2023). Directrices para soluciones digitales en la gestión de las finanzas públicas: La transformación digital de

la gestión de las finanzas públicas (GFP) puede ofrecer beneficios significativos a los gobiernos.

Por un lado, la automatización de procesos permite optimizar los flujos de trabajo fiscales y garantiza el uso óptimo de los fondos públicos; esto reduce los errores manuales y aumenta la eficiencia de las transacciones financieras. De igual manera, las soluciones digitales pueden respaldar la planificación presupuestaria y la asignación de recursos, así como también fortalecer el control y el seguimiento del gasto. En ese sentido de igual manera, facilitan un mejor monitoreo y análisis de propósitos macro-fiscales elementales tales como la generación de ingresos, los patrones de gasto, los flujos de caja y los niveles de deuda al brindar información financiera precisos y en tiempo real; esto fomenta de manera simultánea la transparencia fiscal, la credibilidad presupuestaria y la rendición de cuentas.

De igual forma se precisa que las soluciones digitales también pueden ser accesibles a la identificación, evaluación y mitigación oportuna e integral de los riesgos fiscales incluidos los pasivos contingentes, fortaleciendo así la capacidad del gobierno para gestionar las vulnerabilidades fiscales y responder a ellas con eficacia. También se aprecia que sirve de ayuda a los responsables de formular políticas a adoptar determinaciones esenciales y oportunas referente a los aspectos elementales de la elaboración de presupuestos y la gestión de las finanzas públicas (GFP).

En consecuencia, los gobiernos han empleado sistemas de información de gestión financiera (SIGF) como la principal solución digital para respaldar sus funciones de GFP. Un SIGF podría ser definido como la agrupación de soluciones digitales diseñadas para automatizar los procesos de GFP, incluyéndose la formulación y ejecución presupuestaria, la contabilidad y la elaboración de informes, así como la recaudación y

el reporte de ingresos (Banco Mundial, 2023). En esencia, estos sistemas registran de manera integral todas las operaciones y transacciones financieras de un gobierno. Así mismo posibilitan el procesamiento y presentación de datos fiscales de manera oportuna, pertinente y fiable, sirviendo de apoyo para la adopción de las determinaciones y la supervisión, fomentando de esa manera la rendición de cuentas. Así mismo cuando un SIGF se integra o se conecta con otros sistemas informáticos gubernamentales que brindan funciones ampliadas de GFP tales como el pago de remuneraciones, la administración de la deuda o la contratación pública electrónica (*e-procurement*), denominándose comúnmente SIGF integrado.

OMS y Banco Mundial (2025) Implementación de presupuestos de salud: de los obstáculos a las soluciones. OMS y Banco Mundial. De igual forma manifiesta que una ejecución presupuestaria deficiente compromete la capacidad del sistema de salud para garantizar una atención oportuna, eficaz y equitativa.

Es por ello que los presupuestos de salud financian la adquisición de medicamentos e insumos, el pago de salarios y remuneraciones del personal sanitario, y la cobertura de los costos de operación y mantenimiento. Objetivo: Reconocer los cuellos de botella en la implementación y proponer soluciones en el marco de la gestión de las finanzas públicas (GFP). Metodología: Diagnóstico y análisis de los elementos de la GFP que causan dificultades en la implementación. Resultados: La implementación subóptima deriva de elementos como falencias en la previsión de ingresos, información incorrecta y retrasos en la notificación de los techos presupuestarios; elementos que, en última instancia, causan repercusiones en la planificación de programas y en la tramitación de los pagos.

En consecuencia, los retrasos y fallos en la ejecución de estos presupuestos pueden dejar al sistema de salud vulnerable ante la escasez de suministros, el deterioro de la moral del personal y el deterioro de la infraestructura. Asimismo, dificultan los esfuerzos por conseguir mayores asignaciones presupuestarias para el sector salud en el futuro.

Desde la perspectiva de la prestación de servicios de salud, la capacidad de los proveedores para ofrecer servicios que satisfagan las necesidades reales se ve comprometida si carecen de acceso irrestricto a fondos públicos o no pueden utilizarlos de manera oportuna. Aporte a su tesis: esto constituye un argumento útil para señalar que la eficiencia del gasto también depende de condiciones estructurales previas que afectan al presupuesto estatal, tales como la previsión, el suministro oportuno de información y la existencia de reglas claras que regulen los plazos de pago.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Sucasaca, R. (2021) Ha efectuado un estudio al cual ha denominado, Gestión de la liquidez y tramitación de gastos en la administración distrital de Pacolla – Tacna (Perú). El objetivo ha sido, establecer la asociación entre la gestión de la liquidez y la tramitación de gastos en la administración distrital de San Miguel (San Román, Puno) durante el año 2020. Esta referido a un estudio descriptivo y correlacional que se basa en un diseño no experimental y transversal; la población y la muestra del estudio la han integrado 13 personas que tienen vínculo laboral en dicha entidad. Los resultados han denotado que la normativa referente a la tenencia de efectivo y liquidez, la planificación de la liquidez y la gestión de la liquidez han estado significativamente asociadas con la tramitación de gastos en dicha entidad, dado que la probabilidad de error de tipo I fue inferior al nivel de significancia determinada (1%); de igual manera, la relación identificada entre las diversas variables y la tramitación de gastos ha sido directa

(positiva).

Quispe Mondragón, C. A., & Cárdenas Miraval, J. (2023). Gestión de la liquidez y procesamiento de gastos en la Administración Distrital de Belén, Iquitos, 2023. El objetivo de mi estudio es determinar la relación entre la gestión de la liquidez y la ejecución presupuestaria en la Administración Distrital de Capelo en 2023. Se trata de un estudio cuantitativo. El hallazgo principal es un coeficiente de correlación de Pearson de 0,629**, lo que indica una relación positiva moderada.

Durand, C. (2024), Se llevó a cabo un estudio titulado "Gestión de tesorería y ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Yarowilca, Huánuco (2022)" con el objetivo de analizar la relación entre la gestión de tesorería y la ejecución del gasto público en dicho municipio. La investigación fue de naturaleza aplicada y empleó un enfoque cuantitativo, un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental; la recolección de datos se realizó mediante un cuestionario y una ficha de análisis documental. Para contrastar las hipótesis, se calculó el coeficiente de correlación de rangos de Spearman (rho de Spearman) a partir de una muestra de 20 unidades de análisis (N=20). En ese sentido, se aprecia que los resultados revelaron una relación positiva y significativa entre la gestión de tesorería y la ejecución del gasto público (rho=0,339; p=0,044). De igual manera apreciamos que análisis de las dimensiones individuales han mostrado una relación significativa entre la gestión de ingresos y la ejecución del gasto (rho=0,237; p=0,002), como también una relación moderada entre la gestión de liquidez y la ejecución del gasto (rho=0,619; p=0,004). De igual forma, la gestión de pagos ha mostrado una relación significativa, aunque débil, con la ejecución del gasto (rho=0,172; p=0,003). Por otro lado los datos operativos, el estudio ha identificado discrepancias significativas entre los importes planificados y las

reales: fondos comprometidos por un total de S/ 12 386 974 frente a desembolsos reales de S/ 11 346 652, lo que ha resultado como saldo pendiente de S/ 1 040 322 atribuido a restricciones de liquidez. También, se detectaron debilidades en el registro de gastos y en las prácticas de pago tales como documentos sustentatorios pendientes de regularización, carencia de aprobaciones formales y la utilización de cheques a pesar de las restricciones normativas, lo que evidencia deficiencias en la ejecución del gasto público.

Pucyura, A. (2024). Gestión de liquidez y tramitación de gastos en la Administración Distrital de Pucyura – Cusco, 2022. El estudio “Gestión de liquidez y tramitación de gastos en la Administración Distrital de Pucyura, provincia de Anta, Cusco, en 2022” analizó la relación entre la gestión de liquidez y la tramitación de gastos en dicha unidad administrativa durante el periodo indicado. Objetivo: establecer la relación entre la gestión de liquidez y la tramitación de gastos. Metodología: Cuantitativa; población de 45 trabajadores y muestra de 33; aplicación de encuesta. Resultados: Correlación positiva moderada ($Rho\ 0,634$; $p = 0,000$). Aporte a su tesis: Un antecedente directo debido a la coincidencia de variables y resultados estadísticos que puede servir como referencia metodológica. La hipótesis general planteaba la existencia de una relación significativa entre la gestión de liquidez y la tramitación de gastos en la Administración Distrital de Pucyura durante el periodo en cuestión. Desde el punto de vista metodológico, se adoptó un enfoque descriptivo-correlacional inmerso en un estudio cuantitativo con diseño no experimental. En ese sentido se ha realizado una encuesta a través de cuestionario a 20 personas que tienen vínculo laboral con la entidad referida. Los resultados han evidenciado un valor p de 0,00, lo que ha indicado una relación significativa entre la gestión de liquidez y la tramitación de gastos (correlación de Spearman del 85,7 %). Se concluye que una mejora en la gestión de liquidez

conduciría a una mejora en la tramitación de gastos en la Administración Distrital de Pucyura durante el periodo estudiado, dado que como demuestran los resultados existe una relación directa entre las variables analizadas.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión de tesorería

Al respecto los autores han indicado que es la agrupación de procesos y decisiones relacionados con la administración de los flujos financieros. Teniendo para ello la intención de garantizar la recaudación, custodia y empleo ordenado de los fondos públicos para financiar el presupuesto y cumplir con las obligaciones dentro de los plazos y procedimientos determinados. En ese sentido, la normativa que regula estos procesos ha resaltado que la gestión de los flujos financieros conlleva estructurar el financiamiento presupuestario, administrar los recursos financieros y gestionar los riesgos fiscales asociados. Así mismo partiendo desde una perspectiva operativa, las funciones de tesorería han trascendido el mismo mecanismo de pagos; asimismo implican la previsión, planificación y seguimiento de saldos y transacciones para prevenir problemas tales como retrasos en los pagos, acumulación de pasivos, empleo ineficaz de recursos o liquidez ociosa.

Principios de tesorería relevantes para la gestión institucional

Fundamentalmente esta direccionado en base a principios que sirven como criterios de calidad del desempeño. Entre los más vinculados a esta tesis destacan:

Eficiencia y prudencia: buscar el uso óptimo de los fondos y minimizar costos de administración bajo riesgo prudente. Fungibilidad y unidad/centralización de fondos: facilitan la administración y disponibilidad de recursos, promoviendo una visión consolidada de caja. Estos principios son elementales para la gestión en una universidad pública: por cuanto permiten ordenar la liquidez institucional y simplificar fricciones al

ejecutar pagos en el ritmo que exige la operación (proveedores, planillas, servicios, entre otros más).

Programación de Caja:

Es la etapa a través de la cual se planifica y estructura el flujo de efectivo de una organización para asegurar que los recursos financieros se encuentren a disposición en el momento y la cantidad que amerita poder dar cumplimiento al compromiso

Gestión de Ingresos:

Gestionar y administrar los recursos financieros que ingresan a la organización mediante una serie de canales tales como impuestos, tasas y pagos de transferencia, lo que incluye brindar garantía a que los ingresos puedan recaudarse y registrarse adecuadamente

Ejecución de Gastos:

Es la etapa a través de la cual una organización, efectúa pagos y desembolsa fondos de conformidad con su presupuesto y plan de acción. Una ejecución eficiente del gasto necesita evitar desviaciones y errores.

Administración de Excedentes Financieros:

La gestión de los fondos excedentes no incluidos en el presupuesto operativo inmediato tiene como propósito maximizar los rendimientos económicos a través de la reinversión o la asignación mecanismos estratégicos.

La gestión de tesorería a nivel gubernamental, está referida a los procesos implicados en el manejo de los fondos públicos, abarcando todas las etapas y factores elementales para una buena conducción de sus actividades. Su fundamento teórico se basa en principios normativos, modelos administrativos y metodologías financieras diseñados para garantizar la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento.

Enfoque de Control Interno.

La gestión de tesorería debe estar alineada con mecanismos de control interno que aseguren la legalidad y transparencia de las operaciones. Incluye supervisión de resultados, evaluación de riesgos y acciones correctivas ante debilidades detectadas.

Teoría de la Liquidez Financiera.

Sostiene que una buena gestión de tesorería debe garantizar la disponibilidad permanente de fondos para cumplir compromisos económicos. Implica prever necesidades de financiamiento y mantener reservas adecuadas.

Gestión por Resultados.

Vincula la gestión financiera con el logro de objetivos institucionales. La tesorería debe contribuir al cumplimiento de metas mediante una administración eficiente de los recursos.

Estas bases teóricas permiten comprender la importancia estratégica de la tesorería en el funcionamiento de las entidades públicas y justifican su evaluación como variable clave en nuestra investigación.

Dimensión Programación de caja y liquidez.

Es el proceso mediante el cual la entidad anticipa y organiza la disponibilidad de recursos financieros (ingresos esperados) y las salidas previstas (obligaciones por pagar), con el fin de asegurar liquidez suficiente para financiar la ejecución del gasto sin interrupciones. Incluye la estimación y calendarización de flujos de caja y la adopción de acciones para evitar déficit temporal o saldos ociosos, asegurando que “haya el dinero correcto, en el lugar correcto y en el momento correcto” para cumplir obligaciones.

Dimensión Gestión de pagos y cuentas por pagar.

Es el conjunto de procedimientos para administrar, registrar y atender las obligaciones

de pago de la entidad (proveedores, planillas, servicios, tributos, entre otros), garantizando que los pagos se realicen con sustento válido, oportunamente y de acuerdo con la programación autorizada. Comprende la administración de cuentas por pagar (obligaciones devengadas/pendientes), la emisión de documentos de pago y el cumplimiento del calendario autorizado para efectuar pagos mediante el SIAF u otros mecanismos institucionales.

Dimensión Control financiero y articulación administrativa.

Se refiere al conjunto de acciones de supervisión, verificación y coordinación interna que aseguran que las operaciones de tesorería (ingresos, programación y pagos) se ejecuten con legalidad, trazabilidad y coherencia con los sistemas administrativos de la entidad (presupuesto, contabilidad, abastecimiento/logística y control interno). Implica que tesorería opere articuladamente con la administración financiera y los demás procesos para evitar duplicidades, desorden de cuentas, pagos improcedentes u operaciones sin sustento.

Dimensión priorización técnica de pagos.

Es el criterio y procedimiento mediante el cual la entidad ordena la atención de pagos cuando los recursos de caja son limitados, asignando preferencia a obligaciones según impacto en la continuidad del servicio, criticidad operativa, obligatoriedad legal, vencimientos, y contribución a metas institucionales, para sostener una ejecución presupuestaria estable y reducir riesgos de morosidad o paralización de actividades. Desde el enfoque de gestión de caja, la prioridad es asegurar liquidez para cumplir pagos esenciales y mantener la ejecución del presupuesto de manera fluida.

Eficiencia en la ejecución del gasto

La ejecución del gasto público es el proceso mediante el cual se atienden obligaciones de

gasto para financiar bienes y servicios públicos, siguiendo fases normadas. En materiales de orientación del MEF se presenta la secuencia clásica del gasto (conforme a directivas de ejecución): compromiso, devengado y pago (además de la lógica operativa de giro/pago según el procedimiento).

En particular, el devengado reconoce la obligación de pago una vez constatada la prestación del bien/servicio, y el pago ejecuta la cancelación con cargo a fondos públicos del gasto comprometido y devengado.

Concepto de eficiencia aplicada al gasto público

La eficiencia del gasto se vincula con “hacer más (mejores productos o resultados) con los mismos recursos” o lograr los mismos resultados con menor costo, lo cual se asocia al enfoque valor por dinero (value for money). La OCDE trabaja este enfoque como reformas para mejorar servicios a menores costos, fortaleciendo resultados y control del gasto.

Eficiencia en la ejecución del gasto: aproximación operativa

En tesis municipales, “eficiencia en la ejecución del gasto” suele abordarse como la capacidad de convertir el presupuesto disponible en gasto ejecutado oportuno, completo y conforme, considerando:

Oportunidad: menor retraso entre devengado y pago (evitar acumulación de obligaciones pendientes). Cumplimiento de programación: consistencia entre programación, compromiso, devengado y pago.

Racionalidad del gasto: priorización y asignación hacia finalidades/actividades que entregan bienes y servicios. (Enfoque “gastar mejor”).

Indicadores frecuentes para medir eficiencia de ejecución (en municipalidades)

Dependiendo del diseño, puedes medirla con indicadores como:

Nivel de ejecución presupuestal: devengado o girado/pagado respecto al PIM.

Brecha devengada–pagado: obligaciones reconocidas vs atendidas (señal de cuellos de liquidez).

Oportunidad de pago: tiempos promedio de pago a proveedores/planillas.

Consistencia del proceso: incidencias/observaciones por errores en sustento, conformidad o procedimiento.

Qué significa “eficiencia” en la ejecución del gasto público

Está definido como la capacidad de convertir recursos presupuestados en productos/servicios con el menor costo posible, dentro de plazos razonables y con calidad. En términos prácticos, no basta con “gastar” (alta ejecución), sino hacerlo evitando costos innecesarios: reprocesos, penalidades por mora, acumulación de obligaciones, compras urgentes más caras o parálisis por falta de liquidez.

En el análisis OCDE sobre el Perú, la ejecución presupuestaria se describe como un proceso que busca garantizar una aplicación económica y eficiente de las decisiones presupuestarias, optimizando el uso de recursos disponibles

Sustento teórico de la relación entre variables (conexión directa)

Teóricamente, la gestión de tesorería tiene influencia en la eficiencia de ejecución del gasto porque la ejecución no termina en el compromiso o devengado: requiere caja disponible y pagos ordenados. Cuando falla la programación de caja, la entidad puede acumular devengados pendientes, retrasar pagos y deteriorar la oportunidad del gasto, afectando el desempeño del servicio público y el “valor por dinero”. Esta conexión se refuerza desde el enfoque del FMI sobre eficiencia del gasto y la necesidad de fortalecer instituciones y gestión financiera para “gastar mejor”

Dimensión oportunidad de la ejecución del gasto.

Es el grado en que la institución efectúa y culmina las fases de ejecución del gasto (compromiso–devengado–giro/pago) dentro de plazos razonables y conforme a la

normativa, evitando retrasos que generen acumulación de obligaciones pendientes o interrupción de bienes y servicios públicos. La oportunidad se aprecia especialmente en la transición devengado pago, pues el pago materializa el cumplimiento de la obligación registrada.

Dimensión cumplimiento de metas y ejecución presupuestal.

Es el nivel en que la entidad transforma el presupuesto institucional en gasto efectivamente ejecutado (devengado y/o pagado) y, al mismo tiempo, orienta esa ejecución al logro de metas priorizadas. En el marco del Presupuesto por Resultados, el seguimiento se basa en la ejecución financiera y su relación con el desempeño de metas.

Dimensión calidad y economía del gasto.

Esta referida a que el gasto ejecutado cumpla criterios de valor por dinero (value for money): es decir, que los recursos se utilicen con economía (adquirir insumos al menor costo posible manteniendo calidad), calidad del proceso y del resultado, y orientación a resultados (outputs/outcomes). El FMI define la eficiencia del gasto como maximizar resultados con un nivel dado de gasto, reforzando el enfoque de “gastar mejor”.

Dimensión cumplimiento de metas físicas y financieras.

Es el grado de concordancia entre lo financiero (presupuesto ejecutado) y lo físico (metas de productos/servicios alcanzados), evidenciando que el gasto no solo se ejecuta en cifras, sino que se traduce en entregables verificables. En el seguimiento del Presupuesto por Resultados, el MEF emplea reportes que integran ejecución financiera y ejecución de metas físicas con información del SIAF.

2.3 Bases filosóficas

2.1.1 Gestión de tesorería

La gestión de tesorería es una actividad que se encarga de la administración responsable referente a los recursos financieros públicos por ello está fundamentada

en una serie de corrientes filosóficas que articulan su trascendencia mediante las dimensiones éticas, racionales, políticas y sociales. Estos fundamentos teóricos han demostrado que la gestión de tesorería no es una mera cuestión técnica, sino una actividad práctica intrínsecamente vinculada a la responsabilidad moral, el interés público y la justicia distributiva.

Filosofía Ética (Deontología y Responsabilidad Moral)

La gestión financiera exige que se deba cumplir con la normativa respectiva y de las obligaciones, así como la observancia de principios éticos en relación con la utilización de fondos públicos.

Desde la perspectiva de la ética deontológica (Kant), los responsables financieros deben actuar de conformidad a principios universales como la honestidad, la legalidad y la transparencia, sin dejarse influir por las consecuencias personales.

La ética de la responsabilidad (Hans Jonas) resulta igualmente aplicable, al exigir que se tenga en cuenta el impacto en las generaciones futuras al tomar decisiones financieras.

Filosofía del Bien Común (Aristóteles, Tomás de Aquino)

La gestión de los recursos públicos debe guiarse por el bienestar colectivo, más que por la búsqueda de beneficios particulares.

La gestión de la tesorería es un medio para garantizar servicios públicos de alta calidad, equitativos y sostenibles, y sirve, por tanto, como herramienta para hacer realidad el bien común

Filosofía Política y Justicia Distributiva (John Rawls)

De conformidad a lo indicado por Rawls, “una sociedad justa distribuye los recursos equitativamente, teniendo debidamente en cuenta a los menos favorecidos. Los recursos públicos deben asignarse con base en criterios de equidad, eficiencia y

prioridades sociales, respetando al mismo tiempo los principios de justicia fiscal.

Filosofía Racionalista (Descartes)

La gestión financiera debe fundamentarse en la racionalidad, la planificación lógica y un análisis riguroso de los datos. El pensamiento racional es un requisito previo para establecer presupuestos y previsiones de flujo de caja, así como para tomar decisiones financieras basadas en evidencias y en una perspectiva orientada al futuro.

Eficiencia en la ejecución del gasto

Principio del bien común y enfoque utilitarista

Desde la filosofía utilitarista, una acción pública es preferible si maximiza el bienestar social con los recursos disponibles. Aplicado al gasto público, la eficiencia se interpreta como la obligación de lograr más y mejores servicios (outputs/outcomes) con el mismo presupuesto, evitando desperdicios y reasignando recursos hacia lo que genera mayor beneficio colectivo. Este enfoque se vincula con la idea contemporánea de “valor por dinero” (value for money) y con el mandato de “gastar mejor” en contextos de restricciones fiscales.

Implicancia para tu tesis: la ejecución eficiente no es solo “gastar rápido”, sino generar resultados públicos (metas) con uso óptimo del presupuesto.

Enfoque deontológico: legalidad, deber y respeto a la norma

Desde la ética del deber (deontología), la gestión pública debe actuar conforme a reglas y procedimientos que garantizan justicia y legitimidad. En ejecución del gasto, la eficiencia exige que el proceso (compromiso, devengado, pago) se realice sin vulnerar normativa, porque un gasto “rápido” pero irregular no es éticamente aceptable ni sostenible. El cumplimiento de principios de economía, eficiencia y efectividad se evalúa justamente bajo marcos de control y auditoría del sector público.

Ética de la responsabilidad y la rendición de cuentas

Desde la ética de la responsabilidad (en administración pública), el decisor no solo responde por sus intenciones, sino por las consecuencias de su decisión sobre la ciudadanía: atrasos de pago, obras paralizadas, servicios interrumpidos o proveedores impagos generan costos sociales. Por ello, la eficiencia se concibe como una obligación moral de administrar el gasto con previsión, control y transparencia, de modo que la entidad entregue bienes/servicios a tiempo y con continuidad.

2.4 Definiciones de términos básicos

Cumplimiento de plazos del ciclo del gasto. - Se refiere al cumplimiento de los tiempos establecidos para procesar el gasto en sus etapas, desde el reconocimiento de la obligación (devengado) hasta el pago. En capacitación del SIAF se señala, por ejemplo, que el pago del devengado formalizado y registrado debe realizarse dentro de un plazo (p. ej., 30 días calendario) según el procedimiento señalado en el sistema, lo que sirve como referencia operativa para evaluar cumplimiento de plazos.

Cumplimiento del cronograma de ejecución. - Es el nivel de correspondencia entre lo que se planificó ejecutar (por periodos: mensual/trimestral/anual) y lo que realmente se ejecuta en el tiempo programado. Refleja si la entidad cumple su calendario de compromisos, devengados y pagos según el plan operativo y presupuestal, sin concentrar ejecución al final del periodo.

Eficiencia global del gasto público. - Es la capacidad de la entidad para transformar recursos presupuestales en bienes/servicios/resultados con el mejor uso posible del dinero público: mínimo desperdicio, menores costos administrativos, pagos oportunos, y calidad del resultado. No es solo “gastar más”, sino gastar mejor, logrando resultados con menos demoras y menor costo total.

Logro de metas institucionales. - Es el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los instrumentos de gestión (POI, PEI, metas operativas, etc.), medido por productos, servicios y resultados alcanzados en un periodo determinado. Muestra si la entidad concreta lo planificado (por ejemplo: actividades académicas/administrativas, servicios, adquisiciones, proyectos) en el nivel, cantidad y plazo definidos.

Oportunidad de la ejecución del gasto. - Es el grado en que la entidad realiza las fases del gasto (certificación/compromiso, devengado, pago) de forma oportuna, evitando que el gasto se “congele” en etapas previas. La oportunidad se refleja especialmente en que el pago se ejecute para atender el gasto comprometido y devengado, asegurando continuidad de bienes y servicios públicos.

Oportunidad del ciclo de ejecución. - Es el grado en que las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan dentro de los plazos previstos, evitando retrasos entre una fase y otra. En términos prácticos, mide si el gasto “fluye” con rapidez y orden desde que se autoriza hasta que se paga, reduciendo atrasos, reprocesos y acumulación de obligaciones.

Priorización y calendarización de pagos. - Es la programación ordenada (por periodos) de los pagos que realizará la entidad, alineando el cronograma de desembolsos con la disponibilidad de caja y con las fases de la ejecución del gasto. En el marco de la ejecución presupuestaria, el pago se entiende como la etapa en la que se cancela el gasto comprometido y devengado con cargo a fondos públicos, por lo que calendarizar pagos busca asegurar oportunidad y continuidad del gasto.

Programación de caja y previsión de liquidez. - Es el proceso mediante el cual la entidad planifica y estima los ingresos y egresos de efectivo (flujos de caja) para asegurar que exista liquidez suficiente y disponible cuando las obligaciones vencen, evitando déficits temporales o saldos ociosos. La previsión (pronóstico) de caja permite anticipar faltantes y

ajustar el ritmo de la ejecución o las decisiones de financiamiento para no interrumpir la prestación de servicios públicos.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La gestión de tesorería se relaciona significativamente en la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

2.5.2 Hipótesis específica

- a) La programación de caja se relaciona significativamente en la oportunidad de la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.
- b) La priorización/calendarización de pagos se relaciona significativamente en el cumplimiento oportuno de obligaciones del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.
- c) La oportunidad del ciclo de ejecución se relaciona significativamente en la eficiencia global del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.
- d) El cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES:

VARIABLE INDEPENDIENTE

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Índices
Variable Independiente Gestión de tesorería	La gestión de tesorería se define como la función de la administración financiera pública orientada a administrar los fondos públicos mediante normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, para asegurar su uso ordenado en las entidades del Estado. Desde un enfoque de gestión de caja, se entiende también como “hacer que el monto correcto de dinero esté disponible, en el momento y lugar correctos, para cumplir las obligaciones del gobierno al menor costo posible”, lo que exige control de cuentas, medios de pago y previsión de flujos.	-Programación y previsión de caja -Gestión de ingresos y disponibilidad de fondos -Gestión de pagos y obligaciones -Control y conciliación	-Programación de caja - Priorización y calendarización de pagos - Oportunidad del ciclo de ejecución - Cumplimiento del cronograma de ejecución	-Muy de acuerdo -De acuerdo -Indiferente -En desacuerdo -Muy en desacuerdo

VARIABLE DEPENDIENTE:

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Índices
Variable Dependiente Eficiencia en la ejecución del gasto	La ejecución del gasto es el proceso mediante el cual se atienden obligaciones de gasto para financiar servicios públicos, incluyendo fases como compromiso, devengado y pago; en particular, el pago implica la ejecución con cargo a fondos públicos del gasto comprometido y devengado. Bajo el enfoque de auditoría de desempeño, la eficiencia se relaciona con la “E” de economía–eficiencia–efectividad y se centra en la relación entre insumos (recursos usados) y productos/servicios obtenidos, buscando lograr el máximo output con los recursos disponibles.	-Oportunidad de la ejecución del gasto. -Cumplimiento de metas y ejecución presupuestal -Calidad y economía del gasto. -Cumplimiento de metas físicas y financieras	Ejecución del gasto público Cumplimiento oportuno de obligaciones Eficiencia global del gasto público Logro de metas	- Muy de acuerdo - De acuerdo - Indiferente - En Desacuerdo Muy en desacuerdo

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO METODOLÓGICO

Este estudio adoptó un diseño de estudio aplicado y un enfoque no experimental específicamente, la observación de variables mediante trabajo de campo, sin intervención ni manipulación para analizar la relación entre dos variables

3.1.1 Nivel de estudio

Tal como señalan diversos investigadores (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), este estudio emplea un diseño de investigación descriptivo-correlacional orientado a determinar la relación o el grado de asociación entre dos o más variables en un contexto específico

3.1.2 Tipo de investigación

Dada la naturaleza de este estudio, se clasifica como investigación básica y cumple con los requisitos para realizar una encuesta descriptiva de corte transversal. Asimismo, la recolección de datos se llevará a cabo dentro del plazo aprobado por la institución correspondiente.

3.1.3 Enfoque de investigación

En esencia, este enfoque es de naturaleza cuantitativa. Esto se debe a que permite cuantificar las capacidades de gestión de fondos evaluando así su valor real y su manifestación específica dentro del proceso de gestión y, en consecuencia, refleja pasos accionables, concretos, intuitivos y medibles.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Los sujetos de este estudio fueron 50 trabajadores que tienen vínculo laboral en la entidad (basado en datos de 2025). Este grupo estaba integrado por funcionarios y trabajadores con mejores conocimientos referidos al tema tratado

3.2.2 Muestra

La muestra de este estudio está compuesta por individuos seleccionados de la población. Comprende a 44 integrantes del personal de la entidad con las cuestiones pertinentes; el estudio utilizará la fórmula de muestreo aleatorio simple que se detalla a continuación para estimar la proporción dentro de una población finita (o una población de tamaño conocido).:

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

De dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor de la abscisa de la curva normal

para una Probabilidad del 95% de confianza.

P = Proporción (Se asume $P=0.5$).

Q = Proporción. ($Q = 0.5$, valor asumido debido al desconocimiento de Q).

E = Parte por falla 5%

N = Población

n = Volumen óptimo de modelo.

Por lo tanto, se utilizan un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. Al sustituir estos valores en la fórmula de cálculo, se obtiene lo siguiente.

$$N = (1.96)^2 (0.5) (0.5) (100)$$

$$n = \frac{(0.05)^2 (50-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{1.0829}$$

$$n = \underline{48.02}$$

$$1.0829$$

$$n = 44$$

$$n = 44$$

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Técnicas por emplear

Para llevar a cabo este estudio, se deben emplear las siguientes herramientas y métodos de recolección de datos:

Cuestionario: Herramienta utilizada para recopilar opiniones de los miembros de una muestra seleccionada, con el fin de verificar hipótesis relacionadas con el objeto de estudio.

Encuesta: Método para recopilar datos, información y opiniones con el propósito de conocer la perspectiva de los encuestados sobre la gestión de fondos y la eficiencia en la ejecución del gasto en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (2025).

Análisis documental: Método de recolección de datos que consiste en la revisión de documentos relacionados con la gestión de fondos y la eficiencia en la ejecución del gasto.

Descripción de los instrumentos

Ficha bibliográfica:

Esta es una herramienta para seleccionar y registrar diversos textos, trabajos de investigación, revistas, periódicos y otros materiales consultados durante el proceso de investigación de campo; su alcance también abarca la información encontrada en Internet.

Guía de entrevista:

Esta herramienta está prediseñada, incorpora variables seleccionadas e indicadores establecidos, y tiene como finalidad recopilar información clave de personas seleccionadas aleatoriamente de la muestra.

Cuestionario:

Una herramienta prediseñada que se utiliza para recopilar información y datos necesarios mediante la formulación de preguntas a una muestra seleccionada.

Procedimientos de validación y verificación de la fiabilidad del cuestionario:

Una vez elaborado y revisado el cuestionario por expertos con experiencia, este debe someterse a un proceso de verificación para asegurar su fiabilidad. Entre los procedimientos específicos se incluyen la realización de un estudio piloto con una muestra aleatoria de 44 personas —que abarca contadores, asistentes contables y expertos en gestión de fondos y eficiencia del gasto y la revisión del proceso por parte de expertos para garantizar la calidad de los datos recopilados.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Técnicas de análisis

Se considerarán las siguientes técnicas:

Análisis documental

Conciliación de datos

Indagación

Rastreo

3.4 Técnicas para el procesamiento de datos

Este estudio empleará las siguientes técnicas para procesar los datos y la información recopilados de diversas fuentes:

- Clasificación y categorización
- Registro manual
- Análisis bibliográfico
- Tabulación (incluidos porcentajes)
- Interpretación de tablas y gráficos

El procesamiento informático de datos se realizará utilizando el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versión 24.0, aplicando el modelo de correlación de Pearson con un nivel de confianza del 95 %.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 Analisis de Resultados

Tabla 1 Gestión de tesorería adecuada programación de caja y una priorización oportuna de pagos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	16	36,4	36,4	36,4
	De acuerdo	13	29,5	29,5	65,9
	Indiferente	6	13,6	13,6	79,5
	En desacuerdo	5	11,4	11,4	90,9
	Muy en desacuerdo	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 1: Elaboración propia

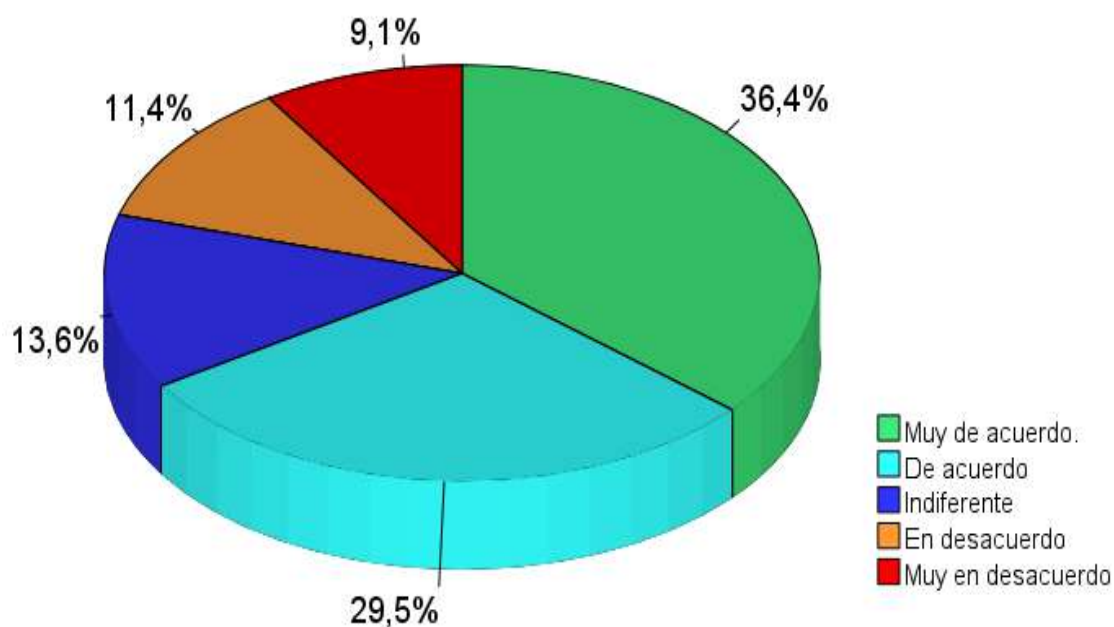


Figura 1 Gestión de tesorería adecuada programación de caja y una priorización oportuna de pagos

Interpretación:

En la tabla 1 se observa que, respecto a la aplicación de la primera pregunta que respondieron los entrevistados, el 36,4% de los encuestados se encuentra *muy de*

acuerdo y el 29,5% *de acuerdo*, sumando un 65,9% de percepción favorable. Por otro lado, el 13,6% manifestó una posición *indiferente*, mientras que un 11,4% indicó estar *en desacuerdo* y un 9,1% *muy en desacuerdo*, acumulando un 20,5% de percepción desfavorable. En consecuencia, se evidencia que la mayoría de los encuestados considera que la gestión de tesorería sí contribuye de manera adecuada a la programación de caja y priorización de pagos; sin embargo, existe un grupo minoritario que percibe deficiencias, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer ciertos procesos para optimizar la gestión financiera institucional.

Tabla 2 La programación de caja elaborada con anticipación / prever la disponibilidad de fondos para atender los gastos programados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	17	38,6	38,6	38,6
	De acuerdo	12	27,3	27,3	65,9
	Indiferente	5	11,4	11,4	77,3
	En desacuerdo	7	15,9	15,9	93,2
	Muy en desacuerdo	3	6,8	6,8	100,0
Total		44	100,0	100,0	

Nota 2; Elaboración propia

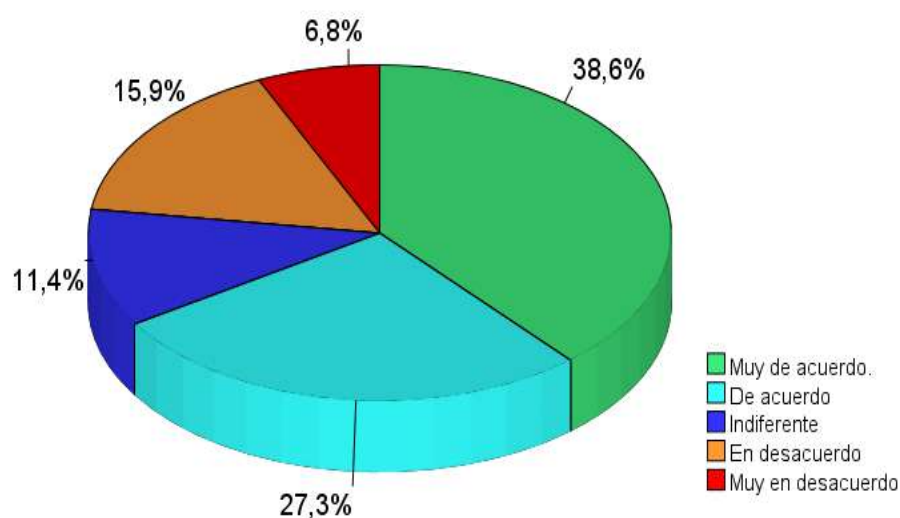


Figura 2 La programación de caja elaborada con anticipación / prever la disponibilidad de fondos para atender los gastos programados

Interpretación:

En la tabla 2 se aprecia que, respecto a la respuesta brindada por los entrevistados, el 38,6% de los encuestados manifestó estar *muy de acuerdo* y el 27,3% *de acuerdo*, lo que representa un 65,9% de percepción favorable. Por otro lado, el 11,4% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 15,9% señaló estar *en desacuerdo* y el 6,8% *muy en desacuerdo*, sumando un 22,7% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que la mayoría de los entrevistados considera que la programación de caja se realiza de manera anticipada y permite prever la disponibilidad de fondos; sin embargo, existe un grupo significativo que percibe limitaciones en este proceso, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer la planificación financiera para mejorar la previsión y el cumplimiento oportuno de los gastos programados.

Tabla 3 Los pagos se calendarizan, se priorizan con criterios claros (urgencia, vencimiento, disponibilidad), evitando pagos improvisados

				Porcentaje
				acumulado
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Muy de acuerdo.	16	36,4	36,4	36,4
De acuerdo	15	34,1	34,1	70,5
Válido Indiferente	4	9,1	9,1	79,5
En desacuerdo	5	11,4	11,4	90,9
Muy en desacuerdo	4	9,1	9,1	100,0
Total	44	100,0	100,0	

Nota 3: Elaboración propia

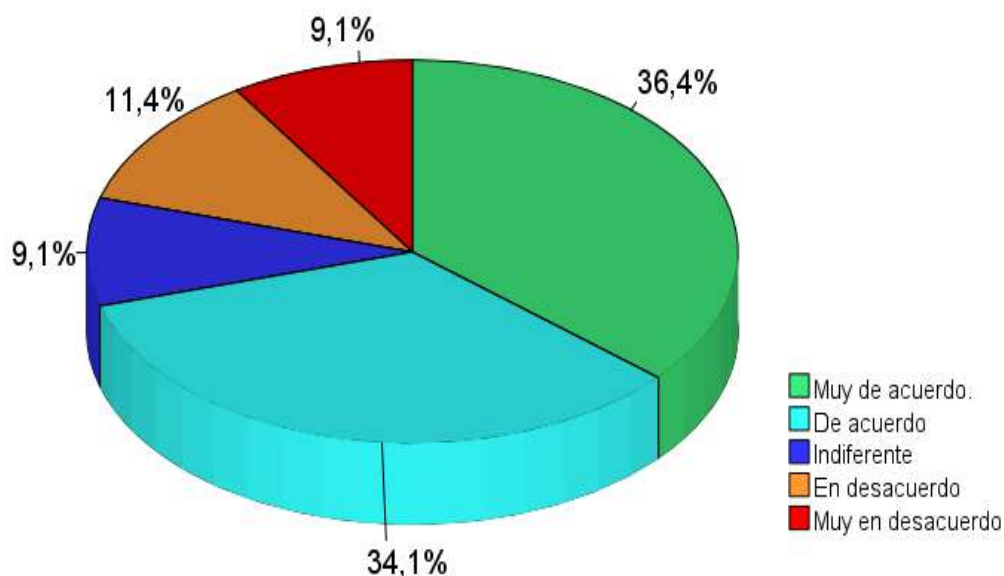


Figura 3 Los pagos se calendarizan, se priorizan con criterios claros (urgencia, vencimiento, disponibilidad), evitando pagos improvisados

Interpretación:

En la tabla 3 se observa que, respecto a la respuesta brindada por cada uno de los entrevistados, el 36,4% de los encuestados manifestó estar *muy de acuerdo* y el 34,1% *de acuerdo*, sumando un 70,5% de percepción favorable. Por otro lado, el 9,1% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 11,4% señaló estar *en desacuerdo* y el 9,1% *muy en desacuerdo*, acumulando un 20,5% de percepción desfavorable. En consecuencia, los resultados evidencian que la mayoría de los entrevistados considera que los pagos son planificados y priorizados adecuadamente bajo criterios establecidos; sin embargo, la existencia de un grupo que percibe deficiencias sugiere la necesidad de reforzar los mecanismos de programación y control de pagos, a fin de evitar improvisaciones y garantizar una gestión de tesorería más eficiente.

Tabla 4 Las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan oportunamente, sin retrasos significativos entre fases

		Porcentaje		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	15	34,1	34,1
	De acuerdo	11	25,0	59,1
	Indiferente	7	15,9	75,0
	En desacuerdo	6	13,6	88,6
	Muy en desacuerdo	5	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0

Nota 4: Elaboración propia

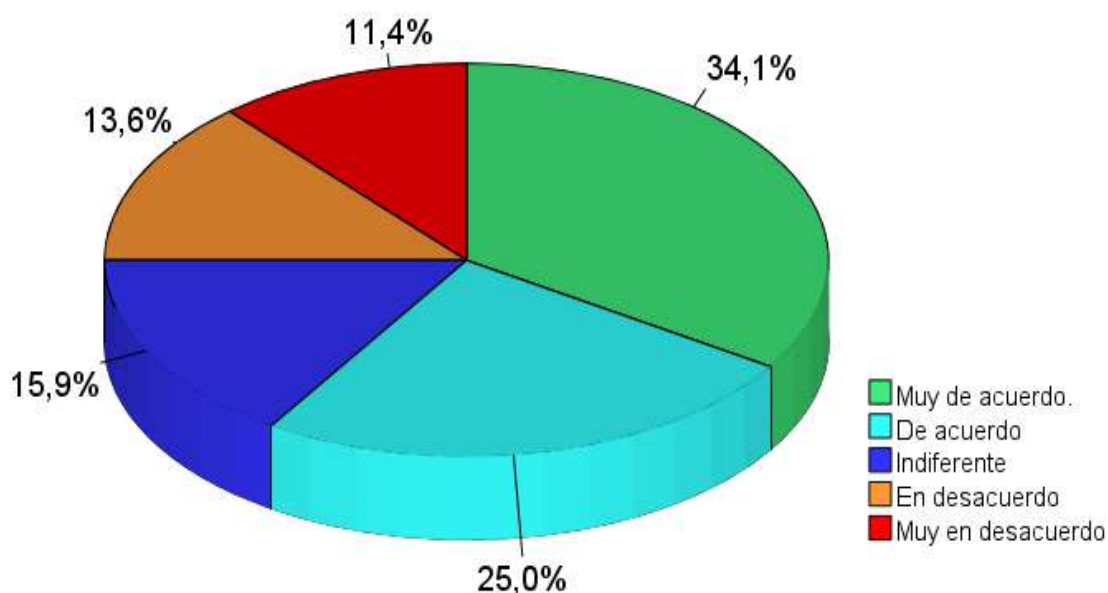


Figura 4 Las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan oportunamente, sin retrasos significativos entre fases

Interpretación:

En la tabla 4 se observa que, respecto a las respuestas brindadas por los entrevistados, el 34,1% de los entrevistados manifestó estar *muy de acuerdo* y el 25,0% *de acuerdo*, sumando un 59,1% de percepción favorable. Por otro lado, el 15,9% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 13,6% señaló estar *en desacuerdo* y el 11,4% *muy en desacuerdo*, acumulando un 25,0% de percepción desfavorable. En ese sentido, los

resultados evidencian que, si bien la mayoría de los entrevistados considera que las etapas del gasto se desarrollan de manera oportuna, existe un porcentaje considerable que percibe retrasos entre las fases del proceso. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la coordinación y control en la ejecución del gasto, con el fin de garantizar mayor eficiencia y continuidad en la gestión financiera institucional.

Tabla 5 Se cumple con el cronograma de ejecución del gasto (mensual/trimestral) conforme a lo planificado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	13	29,5	29,5	29,5
	De acuerdo	10	22,7	22,7	52,3
	Indiferente	8	18,2	18,2	70,5
	En desacuerdo	6	13,6	13,6	84,1
	Muy en desacuerdo	7	15,9	15,9	100,0
Total		44	100,0	100,0	

Nota 5: Elaboración propia

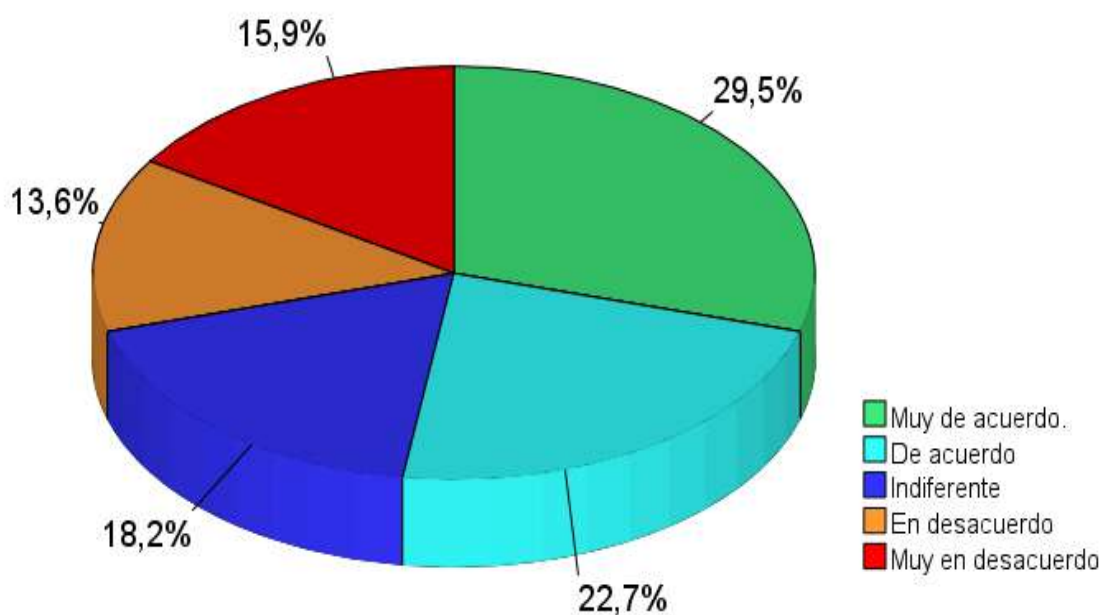


Figura 5 Se cumple con el cronograma de ejecución del gasto (mensual/trimestral) conforme a lo planificado

Interpretación:

En la tabla 5 se observa que, respecto a las respuestas brindadas por cada uno de los entrevistados, el 29,5% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 22,7% *de acuerdo*, sumando un 52,2% de percepción favorable. Por otro lado, el 18,2% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 13,6% señaló estar *en desacuerdo* y el 15,9% *muy en desacuerdo*, acumulando un 29,5% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que, aunque la mayoría de los entrevistados considera que se cumple con el cronograma de ejecución del gasto, existe un porcentaje significativo que percibe incumplimientos o retrasos en lo planificado. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la supervisión y el control del cronograma, a fin de asegurar una ejecución del gasto más eficiente y alineada a los tiempos establecidos.

Tabla 6 El gasto se ejecuta según lo programado (en relación con el presupuesto asignado), evitando subejecución o ejecución tardía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	12	27,3	27,3	27,3
	De acuerdo	17	38,6	38,6	65,9
	Indiferente	6	13,6	13,6	79,5
	En desacuerdo	4	9,1	9,1	88,6
	Muy en desacuerdo	5	11,4	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 6: Elaboración propia

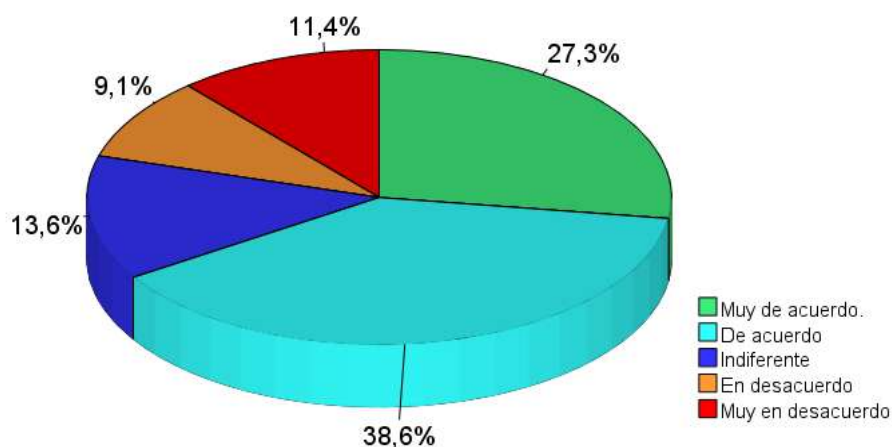


Figura 6 El gasto se ejecuta según lo programado (en relación con el presupuesto asignado), evitando subejecución o ejecución tardía

Interpretación:

En la tabla 6 se observa que, respecto a las respuestas brindadas por cada uno de los entrevistados, el 27,3% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 38,6% *de acuerdo*, sumando un 65,9% de percepción favorable. Por otro lado, el 13,6% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 9,1% señaló estar *en desacuerdo* y el 11,4% *muy en desacuerdo*, acumulando un 20,5% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que la mayoría de los entrevistados considera que el gasto se ejecuta conforme a lo programado y en concordancia con el presupuesto asignado; sin embargo, la presencia de un grupo que percibe deficiencias sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de la ejecución presupuestal, con el fin de evitar retrasos y optimizar el uso de los recursos institucionales.

Tabla 7 Las obligaciones con proveedores, servicios y otros compromisos se atienden dentro de los plazos establecidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	10	22,7	22,7	22,7
	De acuerdo	16	36,4	36,4	59,1
	Indiferente	7	15,9	15,9	75,0
	En desacuerdo	5	11,4	11,4	86,4
	Muy en desacuerdo	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 7: Elaboración propia

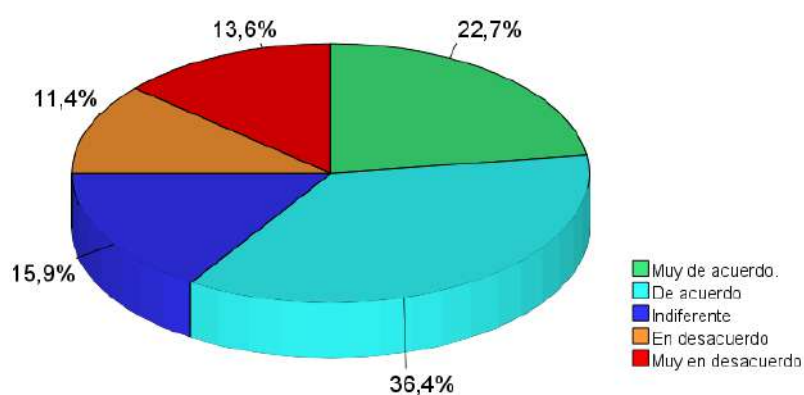


Figura 7 Las obligaciones con proveedores, servicios y otros compromisos se atienden dentro de los plazos establecidos

Interpretación:

En la tabla 7 se observa que, respecto a la respuesta brindada por cada uno de los entrevistados, el 22,7% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 36,4% *de acuerdo*, sumando un 59,1% de percepción favorable. Por otro lado, el 15,9% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 11,4% señaló estar *en desacuerdo* y el 13,6% *muy en desacuerdo*, acumulando un 25,0% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que, si bien la mayoría de los entrevistados considera que las obligaciones se cumplen dentro de los plazos establecidos, existe un porcentaje importante que percibe incumplimientos o retrasos en los pagos. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la gestión de tesorería y los mecanismos de programación de pagos, a fin de garantizar el cumplimiento oportuno de los compromisos y mantener relaciones eficientes con los proveedores.

Tabla 8 El uso del presupuesto permite lograr resultados con el menor costo administrativo posible, evitando reprocesos, penalidades o gastos innecesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	12	27,3	27,3	27,3
	De acuerdo	17	38,6	38,6	65,9
	Indiferente	5	11,4	11,4	77,3
	En desacuerdo	6	13,6	13,6	90,9
	Muy en desacuerdo	4	9,1	9,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 8: Elaboración propia

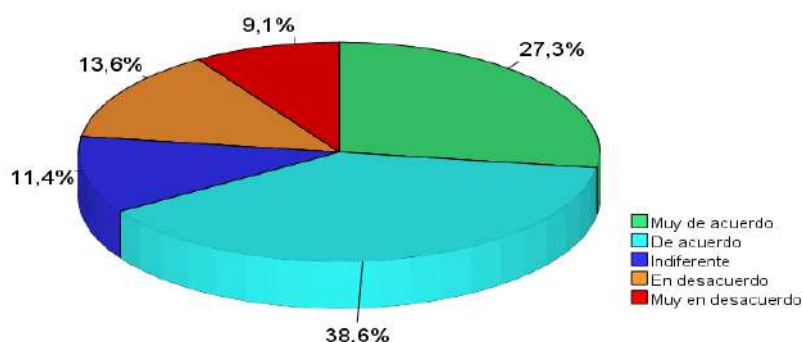


Figura 8 El uso del presupuesto permite lograr resultados con el menor costo administrativo posible, evitando reprocesos

Interpretación:

En la tabla 8 se observa que, los entrevistados han respondido las preguntas formuladas por lo cual, el 27,3% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 38,6% *de acuerdo*, sumando un 65,9% de percepción favorable. Por otro lado, el 11,4% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 13,6% señaló estar *en desacuerdo* y el 9,1% *muy en desacuerdo*, acumulando un 22,7% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados considera que el uso del presupuesto es eficiente y contribuye a minimizar costos administrativos; sin embargo, la presencia de un grupo que percibe deficiencias sugiere la necesidad de fortalecer los procesos de control y optimización del gasto, con el fin de evitar ineficiencias y mejorar la gestión de los recursos institucionales.

Tabla 9 La ejecución del gasto contribuye directamente al cumplimiento de las metas institucionales (POI/PEI) en cantidad y plazo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	17	38,6	38,6	38,6
	De acuerdo	14	31,8	31,8	70,5
	Indiferente	6	13,6	13,6	84,1
	En desacuerdo	4	9,1	9,1	93,2
	Muy en desacuerdo	3	6,8	6,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 9: Elaboración propia

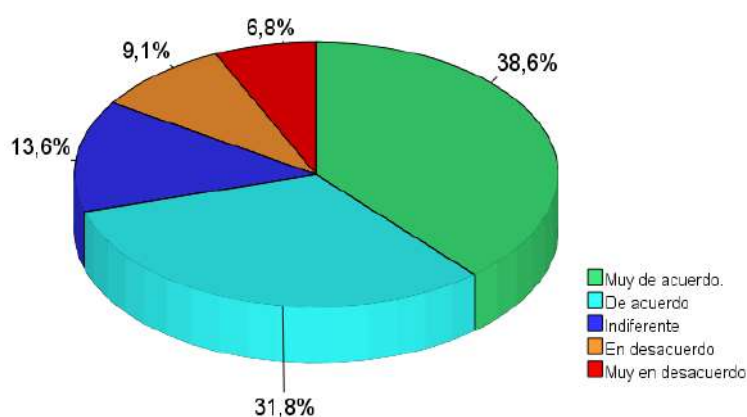


Figura 9 La ejecución del gasto contribuye directamente al cumplimiento de las metas institucionales (POI/PEI) en cantidad y plazo

Interpretación:

En la tabla 9 se observa que, respecto a las respuestas brindadas por cada uno de los interrogados ante la pregunta formulada, el 38,6% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 31,8% *de acuerdo*, sumando un 70,4% de percepción favorable. Por otro lado, el 13,6% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 9,1% señaló estar *en desacuerdo* y el 6,8% *muy en desacuerdo*, acumulando un 15,9% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados considera que la ejecución del gasto contribuye de manera directa al logro de las metas institucionales; sin embargo, la existencia de un grupo minoritario que percibe limitaciones sugiere la necesidad de fortalecer la alineación entre la ejecución presupuestal y la planificación estratégica, a fin de garantizar el cumplimiento oportuno y eficiente de los objetivos institucionales.

Tabla 10 La ejecución del gasto público en la UNJFSC se realiza de manera eficiente, cumpliendo oportunamente las obligaciones y logrando las metas institucionales durante el año 2025

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo.	15	34,1	34,1	34,1
	De acuerdo	11	25,0	25,0	59,1
	Indiferente	8	18,2	18,2	77,3
	En desacuerdo	5	11,4	11,4	88,6
	Muy en desacuerdo	5	11,4	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Nota 10: Elaboración propia

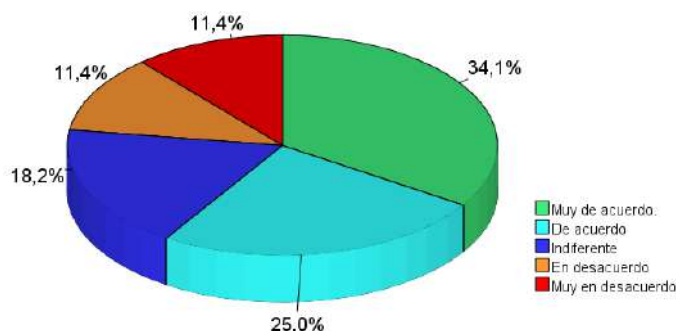


Figura 10 La ejecución del gasto público en la UNJFSC se realiza de manera eficiente, cumpliendo oportunamente las obligaciones y logrando las metas institucionales durante el año 2025

Interpretación:

En la tabla 10 se observa que, los interrogados han respondido cada una de las preguntas formuladas, el 34,1% de ellos manifestó estar *muy de acuerdo* y el 25,0% *de acuerdo*, sumando un 59,1% de percepción favorable. Por otro lado, el 18,2% indicó una posición *indiferente*, mientras que el 11,4% señaló estar *en desacuerdo* y el 11,4% *muy en desacuerdo*, acumulando un 22,8% de percepción desfavorable. En ese sentido, los resultados evidencian que, si bien la mayoría de los entrevistados considera que la ejecución del gasto público se realiza de manera eficiente, existe un porcentaje considerable que percibe limitaciones en el cumplimiento oportuno de las obligaciones y en el logro de las metas institucionales. Esto sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, seguimiento y evaluación de la ejecución del gasto, a fin de mejorar la eficiencia y el desempeño financiero institucional.

4.2 Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Formulación de hipótesis

Ho: No existe relación directa significativamente entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Ha: Existe relación directa significativamente entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 11 Correlación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto.

			Gestión de tesorería.	Eficiencia en la ejecución del gasto.
Rho de Spearman	Gestión de tesorería.	Coeficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Eficiencia en la ejecución del gasto.	Coeficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Interpretación:

Según los resultados de la Tabla 11, el coeficiente de correlación de Spearman entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto fue de 0,752, lo que indica una correlación positiva fuerte. Asimismo, el nivel de significancia ($p = 0,000$) fue inferior al umbral establecido ($\alpha = 0,01$), confirmando la significancia estadística de la relación. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se adoptó la hipótesis alternativa (H_a), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público. Por tanto, se puede inferir que una gestión de tesorería eficaz contribuye significativamente a mejorar la eficiencia en la ejecución del gasto, facilitando así el cumplimiento oportuno de las obligaciones y el logro de los objetivos institucionales.

Prueba de hipótesis específica 1

Formulación de hipótesis

H_0 : No existe relación directa entre la programación de caja y la oportunidad de la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Ha: Existe relación directa entre la programación de caja y la oportunidad de la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 12 Correlación entre la programación de caja y la ejecución del gasto público.

			Programación de caja.	Ejecución del gasto público.
Rho de Spearman	Programación de caja.	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Ejecución del gasto público.	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

Interpretación:

Basándose en los resultados presentados en la Tabla 12, el coeficiente de correlación de Spearman entre la planificación de caja y la ejecución del gasto público es de 0,550, lo que indica una correlación positiva moderada. Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p = 0,000$) es inferior al nivel establecido ($\alpha = 0,01$), lo que demuestra que la relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre la planificación de caja y la ejecución del gasto público. Se puede inferir que una planificación de caja eficaz contribuye a la oportunidad en la ejecución del gasto, permitiendo así una previsión de recursos más precisa y un cumplimiento más eficiente de las obligaciones institucionales.

Prueba de hipótesis específica 2

Formulación de hipótesis

H₀: No existe relación directa entre la priorización/calendarización de pagos y el

cumplimiento oportuno de obligaciones del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Ha: Existe relación directa entre la priorización/calendarización de pagos y el cumplimiento oportuno de obligaciones del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 13 Correlación entre la priorización y calendarización de pagos y el cumplimiento oportuno de obligaciones.

			Priorización y calendarización de pagos.	Cumplimiento oportuno de obligaciones.
Rho de	Priorización y	Coeficiente de	1,000	,588**
Spearman	calendarización de	correlación		
	pagos.	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Cumplimiento	Coeficiente de	,588**	1,000
	oportuno de	correlación		
	obligaciones.	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Interpretación:

Basándose en los resultados presentados en la Tabla 13, el coeficiente de correlación de Spearman entre la priorización y programación de pagos y el cumplimiento oportuno de las obligaciones es de 0,588, lo que indica una correlación positiva moderada. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es $p = 0,000$, valor inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,01$), lo que demuestra que la relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre la priorización y programación de pagos y el cumplimiento oportuno de las obligaciones de gasto público. Por tanto, cabe inferir que organizar adecuadamente los pagos y priorizarlos de

manera racional contribuye a garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones institucionales, mejorando así la eficiencia de la gestión financiera.

Prueba de hipótesis específica 3

Formulación de hipótesis

H₀: No existe relación directa entre la oportunidad del ciclo de ejecución y la eficiencia global del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

H_a: Existe relación directa entre la oportunidad del ciclo de ejecución y la eficiencia global del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 14 Correlación entre la oportunidad del ciclo de ejecución y la eficiencia global del gasto público.

			Oportunidad del ciclo de ejecución.	Eficiencia global del gasto público.
Rho de Spearman	Oportunidad del ciclo de ejecución.	Coeficiente de correlación	1,000	,639**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Eficiencia global del gasto público.	Coeficiente de correlación	,639**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Interpretación:

Basándose en los resultados presentados en la Tabla 14, el coeficiente de correlación de Spearman entre la puntualidad del ciclo de ejecución y la eficiencia general del gasto público es de 0,639, lo que indica una correlación positiva de moderada a fuerte. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es $p = 0,000$, valor inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,01$), lo que demuestra que la relación es estadísticamente

significativa.

Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre la puntualidad del ciclo de ejecución y la eficiencia general del gasto público. Cabe inferir que mantener una puntualidad adecuada en el ciclo de ejecución del gasto contribuye significativamente a mejorar la eficiencia general del mismo, facilitando así la culminación oportuna de las tareas presupuestarias y el logro de los objetivos institucionales.

Prueba de hipótesis específica 4

Formulación de hipótesis

H_0 : No existe relación directa entre el cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

H_a : Existe relación directa entre el cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.

Estadística de prueba

Tabla 15 Correlación entre el cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas.

		Cumplimiento del cronograma de ejecución.		Logro de metas.
Rho de Spearman	Cumplimiento del cronograma de ejecución.	Coeficiente de correlación	1,000	,484**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	44	44
	Logro de metas.	Coeficiente de correlación	,484**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	44	44

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

Interpretación:

Basándose en los resultados presentados en la Tabla 15, el coeficiente de correlación de Spearman entre el cumplimiento del cronograma de implementación y el logro de los objetivos institucionales es de 0,484, lo que indica una correlación positiva moderada. Asimismo, el nivel de significancia obtenido es $p = 0,001$, valor inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,01$), lo que demuestra que la relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), concluyéndose que existe una asociación directa y significativa entre el cumplimiento del cronograma de implementación y el logro de los objetivos institucionales relacionados con el gasto público. Se puede inferir que el estricto cumplimiento del cronograma de implementación facilita la consecución de los objetivos institucionales; no obstante, dado que la correlación es solo moderada, es evidente que otros factores influyen en el logro de dichas metas, lo que pone de relieve la necesidad de fortalecer la planificación y el seguimiento del gasto público.

CAPÍTULO V DISCUSION

5.1 Discusión de resultados

Los resultados de la presente investigación evidencian que la gestión de tesorería se relaciona de manera significativa con la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el año 2025. En efecto, el coeficiente de correlación de Spearman obtenido ($Rho = 0,752$; $p < 0,01$) demuestra una relación positiva alta, lo cual indica que una adecuada gestión de tesorería contribuye de forma directa al cumplimiento oportuno de las obligaciones y al logro de las metas institucionales. Estos resultados son coherentes con los planteamientos teóricos sobre gestión financiera pública, los cuales señalan que una eficiente administración de los recursos, especialmente en la programación de caja, priorización de pagos y control del gasto, permite optimizar la ejecución presupuestal y evitar retrasos o ineficiencias. En ese sentido, la evidencia empírica obtenida reafirma que la tesorería cumple un rol estratégico en la gestión del gasto público. Respecto a las hipótesis específicas, se encontró que la programación de caja presenta una relación positiva moderada con la ejecución del gasto público ($Rho = 0,550$; $p < 0,01$), lo que sugiere que la adecuada previsión de recursos financieros favorece la atención oportuna de los compromisos institucionales. Sin embargo, el nivel de correlación indica que aún existen limitaciones en la planificación financiera que podrían afectar la eficiencia del gasto. Asimismo, la priorización y calendarización de pagos evidenció una correlación positiva moderada ($Rho = 0,588$; $p < 0,01$) con el cumplimiento oportuno de obligaciones, lo que implica que establecer criterios claros de pago (urgencia, vencimiento y disponibilidad) contribuye a evitar retrasos y mejorar la gestión de tesorería. No obstante, los resultados también reflejan que este proceso puede fortalecerse mediante mejores mecanismos de control y seguimiento. En cuanto a la oportunidad del ciclo de ejecución del gasto, se

obtuvo una correlación positiva moderada-alta con la eficiencia global del gasto público ($Rho = 0,639$; $p < 0,01$), evidenciando que la adecuada articulación entre las etapas presupuestales (certificación, compromiso, devengado y pago) es fundamental para lograr una ejecución eficiente. Por otro lado, el cumplimiento del cronograma de ejecución mostró una correlación positiva moderada ($Rho = 0,484$; $p < 0,01$) con el logro de metas institucionales, lo cual indica que, si bien el cumplimiento de los plazos establecidos contribuye al logro de objetivos, existen otros factores adicionales que influyen en los resultados institucionales, tales como la gestión administrativa, la disponibilidad de recursos y la coordinación interáreas.

De manera complementaria, los resultados descriptivos evidencian que la mayoría de los encuestados percibe de manera favorable la gestión de tesorería y la ejecución del gasto; sin embargo, también se identifican porcentajes relevantes de percepciones negativas e indiferentes, lo que refleja la existencia de debilidades en la planificación, programación y control del gasto público. En comparación con estudios previos, los resultados coinciden con investigaciones que sostienen que la eficiencia en la ejecución del gasto público depende en gran medida de una adecuada gestión de tesorería, especialmente en lo relacionado con la programación financiera y el control de pagos. Asimismo, se refuerza la idea de que la falta de planificación y seguimiento puede generar subejecución presupuestal, retrasos en los pagos y limitaciones en el cumplimiento de metas institucionales. En síntesis, la evidencia obtenida confirma que la gestión de tesorería es un factor determinante en la eficiencia de la ejecución del gasto público, por lo que resulta necesario fortalecer los procesos de planificación financiera, programación de caja, priorización de pagos y control del gasto, a fin de optimizar el uso de los recursos públicos y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- 1.- Se concluye que existe una relación directa, positiva y altamente significativa entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el año 2025, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman de 0,752 ($p < 0,01$), lo que confirma que una adecuada gestión financiera contribuye al logro de los objetivos institucionales.
- 2.- Se determina que la programación de caja presenta una relación positiva moderada con la ejecución del gasto público, lo que indica que la planificación anticipada de los recursos financieros favorece el cumplimiento oportuno de las obligaciones, aunque aún existen limitaciones en su aplicación.
- 3.- Se concluye que la priorización y calendarización de pagos influyen significativamente en el cumplimiento oportuno de las obligaciones, evidenciando que la organización de pagos bajo criterios técnicos mejora la eficiencia en la gestión de tesorería.
- 4.- Se determina que la oportunidad del ciclo de ejecución del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) guarda una relación positiva con la eficiencia global del gasto público, lo cual resalta la importancia de una adecuada articulación entre las fases del proceso presupuestal.
- 5.- Se concluye que el cumplimiento del cronograma de ejecución del gasto presenta una relación positiva moderada con el logro de metas institucionales, lo que evidencia que, si bien influye en los resultados, no es el único factor determinante en el cumplimiento de los objetivos. Finalmente, se concluye que, aunque existe una percepción

mayoritariamente favorable sobre la gestión de tesorería y la ejecución del gasto, persisten deficiencias en la planificación, control y seguimiento del gasto público, lo que limita el aprovechamiento óptimo de los recursos institucionales.

6.2 Recomendaciones

- 1.- Se recomienda fortalecer la gestión de tesorería en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión mediante la implementación de herramientas de planificación financiera que permitan optimizar la programación de caja y mejorar la eficiencia en la ejecución del gasto público.
- 2.- Se sugiere mejorar los procesos de programación de caja, incorporando metodologías de proyección financiera más precisas que permitan prever la disponibilidad de fondos y reducir riesgos de retrasos en los pagos.
- 3.- Se recomienda establecer y reforzar criterios técnicos claros para la priorización y calendarización de pagos, basados en la urgencia, vencimiento y disponibilidad de recursos, con el fin de garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones.
- 4.- Se propone optimizar la coordinación entre las áreas involucradas en el ciclo de ejecución del gasto, a fin de reducir los tiempos entre las etapas presupuestales y evitar retrasos en la ejecución.
- 5.- Se recomienda implementar mecanismos de seguimiento y control del cronograma de ejecución del gasto, mediante indicadores de desempeño que permitan evaluar el cumplimiento de los plazos y la eficiencia en la gestión presupuestal. Finalmente, se

sugiere desarrollar programas de capacitación continua para el personal responsable de la gestión financiera, orientados a fortalecer sus competencias en planificación, ejecución y control del gasto público, contribuyendo así a una gestión más eficiente y transparente.

CAPITULO VII FUENTES DE INFORMACIÓN

7.1 Fuentes documentales

Apaza Enriquez, B., Vela Trigos, J. P., Apaza Romero, I. ., & Romero Carazas, R. (2022). Análisis del Control de Tesorería del SIAF-SP en la UGEL Nauta-Perú.

Revista Latinoamericana Ogmios, 2(4), 135–150.

<https://doi.org/10.53595/rlo.v2.i4.029>

Chura Caljaro, A. (2021). Gestión por resultados en la gestión financiera. Revista de Investigaciones de La Escuela de Posgrado, 10(1), 16.

<http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/1495/39>

Del Castillo, L. y Pérez, D.K. (2021) El control previo en el proceso de ejecución de

pagos en el Área de Tesorería del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, año 2019 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú]

<https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3979?show=full>

Durand Caballero, E. (2024). Gestión de tesorería y ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Yarowilca, Huánuco 2022 [Tesis de pregrado]. Universidad de Huánuco.

Gatica, S. (2021). Ejecución presupuestaria y eficiencia del gasto público en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones - Tarapoto, 2020. [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo. Tarapoto. Perú]

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56188/Gatica_A_SFSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Haz Gamarra, R. M., & Fiallo Moncayo, D. X. (2022). La importancia de un departamento de tesorería en las empresas comerciales. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4(14), 16-29. <https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id186>

International Monetary Fund, Monetary and Capital Markets Department. (2022). United Arab Emirates: Technical assistance report—Liquidity management and forecasting (IMF Staff Country Report No. 22/236). doi:10.5089/9798400215759.002.

International Monetary Fund. (2023). Digital solutions guidelines for public financial management. International Monetary Fund

International Monetary Fund. (2025). Fiscal Monitor: Spending smarter: How efficient and well-allocated public spending can boost economic growth (October 2025). Washington, DC: IMF.

International Monetary Fund (IMF). (2025). Fiscal Monitor: Spending smarter: How

efficient and well-allocated public spending can boost economic growth.

Washington

Karaev, A. K., Gorlova, O. S., Ponkratov, V. V., Sedova, M. L., Shmigol, N. S., & Vasyunina, M. L. (2022). A comparative analysis of the choice of mother wavelet functions affecting the accuracy of forecasts of daily balances in the treasury single account. *Economies*, 10(9), 213. doi:10.3390/economies10090213.

Lorena Rivero del Paso, Sailendra Pattanayak, Gerardo Uña, and Herve Tourpe (2023)

MEF-Consulta Amigable (2022) Ejecución del gasto municipal.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=esES&Itemid=100944&lang=es-ES&view=article&id=504

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (2020). Glosario del tesoro público. DNPP.
<https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-25048>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). Presupuesto Público y Gastos Públicos
<https://www.mef.gob.pe/guia-presupuesto-publico-2022/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). Orientaciones de la Directiva para la Ejecución Presupuestaria 2024 [Presentación]. Lima: MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (s. f.). Seguimiento de la ejecución financiera y física de los Programas Presupuestales [Página institucional]. Lima:

Ministerio de Economía y Finanzas. (s. f.). Seguimiento en el Presupuesto por Resultados: Ejecución financiera y metas físicas [Página institucional]. Lima: MEF.

Musiega, A., Tsofa, B., Nyawira, L., et al. (2023). Examining the influence of budget execution processes on the efficiency of county health systems in Kenya. *Health*

- Policy and Planning, 38(3), 351–362. doi:10.1093/heapol/czac098
- Orellano, J. (2022). Información contable y el riesgo financiero - riesgo del accionista enfocado a empresas mineras peruanas. *Semestre Económico*, 11(1), 74–85. <https://doi.org/10.26867/se.2022.v11i1.129>
- Parra Fuenmayor, M., y Ferrer, M. A. (2020). Gestión de tesorería en hospitales del estado Zulia, Venezuela. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(2), 281–294.
file:///C:/Users/user/Downloads/DialnetGestionDeTesoreriaEnHospitalesPrivadosDelEstadoZul-7383220 (1).pdf
- Pattanayak, S., & Fainboim, I. (2011). Treasury single account: An essential tool for government cash management (Technical Notes and Manuals 11/04). Washington, DC: International Monetary Fund.
- Pessino, C. y Pimenta, C. (2020) Las tesorerías son esenciales durante la cómo operan y transfieren efectivo durante la pandemia. *Gestión Fiscal–BID*. <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/tesorerias-son-esenciales-duranteemergencia-como-operan-y-transfieren-efectivo-durante-la-pandemia/>
- Rengifo, V.J. y Vargas, L.J. (2020) La gestión financiera y su relación con la gestión de tesorería en las Municipalidades Distritales de la provincia de San Martín 2020. [tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Perú] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60918/Rengifo_TVJ-Vargas_SLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sucasaca, R. (2021) La gestión de tesorería y la ejecución de los gastos en la municipalidad distrital de San Miguel - San Román – Puno, año 2020. [tesis de pregrado, Universidad Nacional José Carlos Mariátegui, Moquegua, Puno]
- Taricuarima, V. (2021) El sistema de tesorería en los procesos de gestión de la Red de

Salud N° 04 Aguaytia – San Alejandro, 2019 [tesis de pregrado, Universidad Privada de Pucallpa, Perú]
http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/241/1/tesis_victor.pdf

Vaicilla, M; Narváez, C; Erazo, JC; Torres & Palacios, M (2020) Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, Vol. 5, N°. 10 (Julio - Diciembre 2020), 2020, págs. 774-805.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7541838>.

Vargas, J & Zavaleta, W (2020) La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 24, núm. 2, 2020. Universidad Nacional de Misiones, Argentina.
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082020000200002&lang=es

World Bank. (s. f.). Forecasting and targeting government cash balances [Documento técnico]. Washington, DC: World Bank.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“GESTIÓN DE TESORERÍA Y EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL

JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN, 2025.”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema General ¿De qué manera la gestión de tesorería se relaciona con la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025? Problemas Específicos. a. ¿Cómo se relaciona la programación de caja con la oportunidad de la ejecución del gasto público en la UNJFSC, 2025? b. ¿En qué medida la priorización y	Objetivo General Determinar la relación entre la gestión de tesorería y la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025. Objetivos Específicos a. Analizar la relación entre la programación de caja y la oportunidad de la ejecución del gasto público en la UNJFSC, 2025. b. Establecer la relación entre la priorización/calendarización de	Hipótesis General La gestión de tesorería se relaciona significativamente en la eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025. Hipótesis Específicas a. La programación de caja se relaciona significativamente en la oportunidad de la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025. b. La priorización/calendarización de pagos se relaciona significativamente en el cumplimiento oportuno de obligaciones	Variable Independiente X: Gestión de Tesorería Indicadores: X1: programación de caja X2: priorización y calendarización de pagos X3: oportunidad del ciclo de ejecución X4: cumplimiento del cronograma de ejecución Variable Dependiente Y: Eficiencia en la	1. Tipo de Investigación Cuantitativa – Explicativa 2. Población = Estará constituida por 50 trabajadores que laboran en la UNJFSC. 3. Muestra = estará constituida por 44 personas entre: gerentes, administradores contadores

calendarización de pagos se relaciona con el cumplimiento oportuno de obligaciones vinculadas al gasto público en la UNJFSC, 2025? c. ¿En qué medida la oportunidad del ciclo de ejecución se relaciona con la eficiencia global del gasto público en la UNJFSC, 2025? d. ¿Cómo se relaciona el cumplimiento del cronograma de ejecución con el logro de metas institucionales asociadas al gasto público en la UNJFSC, 2025?	pagos y el cumplimiento oportuno de obligaciones del gasto público en la UNJFSC, 2025 c. Determinar la relación entre la oportunidad del ciclo de ejecución y la eficiencia global del gasto público en la UNJFSC, 2025. d. Analizar la relación entre el cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la UNJFSC, 2025.	del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025. c. La oportunidad del ciclo de ejecución se relaciona significativamente en la eficiencia global del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025. d. El cumplimiento del cronograma de ejecución y el logro de metas institucionales vinculadas al gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025.	ejecución del gasto público Indicadores: Y1: ejecución del gasto Y2: cumplimiento oportuno de obligaciones Y3: eficiencia global del gasto público Y4: logro de metas	servidores, y profesionales a prueba de expertos. 4. Instrumentos de recolección de datos ○ 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: Gestión de tesorería y eficiencia en la ejecución del gasto público en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2025, 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 qué medida la gestión de tesorería en la UNJFSC asegura una adecuada programación de caja y una priorización oportuna de pagos durante el año 2025?

a. Muy de acuerdo ()

b. De acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. En desacuerdo ()

e. Muy en desacuerdo ()

2. ¿En su opinión la programación de caja se elabora con anticipación y permite prever

la disponibilidad de fondos para atender los gastos programados?

a. Muy de acuerdo ()

b. De acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. En desacuerdo ()

e. Muy en desacuerdo ()

3. ¿En la UNJFSC, los pagos se calendarizan y se priorizan con criterios claros (urgencia, vencimiento, disponibilidad), evitando pagos improvisados?
- a. Muy de acuerdo ()
 - b. De acuerdo ()
 - c. Indiferente ()
 - d. En desacuerdo ()
 - e. Muy en desacuerdo ()
4. ¿En la UNJFSC, las etapas del gasto (certificación, compromiso, devengado y pago) se realizan oportunamente, sin retrasos significativos entre fases?
- a. Muy de acuerdo ()
 - b. De acuerdo ()
 - c. Indiferente ()
 - d. En desacuerdo ()
 - e. Muy en desacuerdo ()
5. ¿Considera usted que se cumple con el cronograma de ejecución del gasto (mensual/trimestral) conforme a lo planificado en la UNJFSC?

- a. Muy de acuerdo ()
- b. De acuerdo ()
- c. Indiferente ()
- d. En desacuerdo ()
- e. Muy en desacuerdo ()

6. ¿En su opinión, el gasto se ejecuta según lo programado (en relación con el presupuesto asignado), evitando subejecución o ejecución tardía en la UNJFSC?

- a. Muy de acuerdo ()
- b. De acuerdo ()
- c. Indiferente ()
- d. En desacuerdo ()
- e. Muy en desacuerdo ()

7 ¿En la UNJFSC, las obligaciones con proveedores, servicios y otros compromisos se atienden dentro de los plazos establecidos?

- a. Muy de acuerdo ()
- b. De acuerdo ()
- c. Indiferente ()
- d. En desacuerdo ()
- e. Muy en desacuerdo ()

8 ¿En la UNJFSC, el uso del presupuesto permite lograr resultados con el menor costo administrativo posible, evitando reprocesos, penalidades o gastos innecesarios?

- a. Muy de acuerdo ()

b. De acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. En desacuerdo ()

e. Muy en desacuerdo ()

9 ¿En la UNJFSC, la ejecución del gasto contribuye directamente al cumplimiento de las metas institucionales (POI/PEI) en cantidad y plazo?

a. Muy de acuerdo ()

b. De acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. En desacuerdo ()

e. Muy en desacuerdo ()

10 ¿En qué medida la ejecución del gasto público en la UNJFSC se realiza de manera eficiente, cumpliendo oportunamente las obligaciones y logrando las metas institucionales durante el año 2025?

a. Muy de acuerdo ()

b. De acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. En desacuerdo ()

e. Muy en desacuerdo ()

.....

.....

.....

.....

Muchas gracias por su apoyo