

GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL GAD PARROQUIAL CAMPOZANO

BUDGET MANAGEMENT IN ACHIEVING THE STRATEGIC OBJECTIVES OF THE PAROCHIAL GAD OF CAMPOZANO

Ginger Elizabeth Salazar Pin¹, Katherine Roxanna Alvarado Ortiz²

RESUMEN

El estudio aborda la problemática de la inadecuada asignación de recursos y su impacto en la ejecución de proyectos. El objetivo fue determinar cómo la planificación presupuestaria afecta el logro de los objetivos estratégicos. Utilizando una metodología cuali-cuantitativa, se recopilaban datos a través de entrevistas, análisis FODA, MEFI y MEFE. Los resultados de la entrevista destacaron la influencia positiva de la planificación presupuestaria en la priorización de proyectos y la alineación de recursos con metas estratégicas. El análisis FODA identificó fortalezas (42%) como la alineación de recursos y adherencia normativa, y debilidades (3%) como la deficiente comunicación. Oportunidades (41%) como el acceso a financiamiento público fueron contrastadas con amenazas (14%) como la reducción de presupuestos. El análisis MEFI y MEFE reveló un balance neutral entre fortalezas y debilidades (2.45) y un entorno externo favorable (2.70), respectivamente. Se concluyó que una gestión presupuestaria adecuada mejora significativamente la asignación de recursos y la eficiencia en la ejecución de proyectos.

Palabras clave: Presupuesto, objetivos estratégicos, análisis FODA, gestión financiera.

ABSTRACT

The study addresses the issue of inadequate resource allocation and its impact on project execution. The objective was to determine how budget planning affects the achievement of strategic objectives. Using a mixed-method approach, data were collected through interviews, SWOT analysis, IFE, and EFE matrices. Interview results highlighted the positive influence of budget planning on project prioritization and resource alignment with strategic goals. SWOT analysis identified strengths (42%) such as resource alignment and regulatory compliance, and weaknesses (3%) like poor communication. Opportunities (41%) like public funding access were contrasted with threats (14%) like budget cuts. IFE and EFE analysis revealed a neutral balance between strengths and weaknesses (2.45) and a favorable external environment (2.70), respectively. It concluded that effective budget management significantly improves resource allocation and project execution efficiency.

Keywords: Budget, strategic objectives, SWOT analysis, financial management.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. ginger.salazar@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-1655-0229>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. alvarado-katherine7095@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0004-0511-1946>



RESUMO

O estudo aborda a problemática da inadequada alocação de recursos e seu impacto na execução de projetos. O objetivo foi determinar como o planejamento orçamentário afeta a conquista dos objetivos estratégicos. Utilizando uma metodologia mista, os dados foram coletados por meio de entrevistas, análise SWOT, matrizes MEFI e MEFE. Os resultados das entrevistas destacaram a influência positiva do planejamento orçamentário na priorização de projetos e na alocação de recursos com metas estratégicas. A análise SWOT identificou fortalezas (42%) como a alocação de recursos e conformidade normativa, e fraquezas (3%) como a comunicação deficiente. Oportunidades (41%) como o acesso a financiamento público foram contrastadas com ameaças (14%) como cortes orçamentários.

Palavras-chave: Orçamento, objetivos estratégicos, análise SWOT, gestão financeira.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la planificación presupuestaria es una herramienta fundamental para el éxito de las organizaciones públicas y privadas. Los gobiernos utilizan los presupuestos para asignar recursos de manera eficiente y efectiva, con el objetivo de cumplir con sus metas estratégicas y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Según el Fondo Monetario Internacional (2018), una planificación presupuestaria adecuada es esencial para la estabilidad económica y el desarrollo sostenible. Sin embargo, la falta de una planificación adecuada puede llevar a la ineficiencia, malversación de fondos y, en última instancia, al fracaso en la consecución de los objetivos planteados.

En América Latina, la planificación presupuestaria enfrenta desafíos adicionales debido a factores como la inestabilidad económica, la corrupción y la falta de transparencia en la gestión pública. Estos problemas dificultan la implementación de planes estratégicos coherentes y efectivos, lo que a su vez afecta el desarrollo sostenible de la región (2023). Es así que, la optimización de la planificación presupuestaria es esencial para abordar estos desafíos y garantizar el progreso socioeconómico.

En Ecuador, el gobierno ha hecho esfuerzos significativos para mejorar la planificación

presupuestaria en los distintos niveles de gobierno. A pesar de ello, persisten problemas como la centralización de recursos, la falta de capacidad técnica en los gobiernos locales y la inadecuada supervisión y control de la ejecución presupuestaria (Villamar, 2023). Estos problemas impiden que los objetivos estratégicos se alcancen de manera eficiente y equitativa, afectando el bienestar de la población.

A nivel local, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Campozano se enfrenta a desafíos similares. La limitada asignación de recursos y la falta de planificación adecuada dificultan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Esto incluye la mejora de infraestructuras, servicios básicos y programas de desarrollo comunitario. La carencia de una planificación presupuestaria efectiva puede resultar en proyectos inacabados, servicios deficientes y una gestión pública ineficiente.

Dentro de lo mencionado, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la planificación presupuestaria incide en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Campozano.

Al identificar las debilidades y fortalezas en la planificación actual, se busca proponer mejoras que permitan una asignación de recursos

más efectiva y una gestión más eficiente, contribuyendo así al desarrollo integral de la parroquia.

Asignación presupuestaria en los GADs

La asignación presupuestaria en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) es un proceso fundamental para asegurar la autonomía y el desarrollo local. Este proceso está generalmente regulado por marcos legales y normativos específicos que varían según el país. En términos generales, según Blancas y Yauri (2024), la asignación presupuestaria en los GADs se basa en varios principios clave que incluyen equidad, eficiencia, y sostenibilidad, como se detalla a continuación:

Equidad: La distribución de los recursos debe ser equitativa para garantizar que todas las regiones reciban fondos adecuados para satisfacer sus necesidades básicas. Esto incluye considerar factores como la población, el nivel de pobreza, y las necesidades específicas de cada región (Castillo, 2024).

Eficiencia: Los recursos deben ser asignados de manera que se maximice su impacto. Esto implica priorizar proyectos que ofrezcan un alto retorno social y económico y que contribuyan al desarrollo sostenible de la región (Cahuana, 2024).

Sostenibilidad: La asignación de recursos debe ser sostenible a largo plazo, asegurando que los GADs puedan mantener sus operaciones y servicios sin comprometer las necesidades futuras (Barrera, 2024).

Dentro de lo mencionado, la asignación presupuestaria a los GADs en Ecuador está regulada por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Según esta normativa, los GADs deben recibir el 21% de los ingresos permanentes del Presupuesto General del Estado y el 10% de los ingresos no permanentes, como los derivados de la venta de petróleo (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización,

2019). El proceso de distribución es automático y no discrecional, lo que significa que se realiza de manera directa sin la intervención de decisiones arbitrarias del gobierno central.

En 2023, los GADs enfrentaron un recorte significativo en sus asignaciones debido a la disminución de ingresos tributarios y petroleros, resultando en una reducción de USD 147,76 millones (Primicias, 2023). La normativa establece que las asignaciones pueden ajustarse trimestralmente según las variaciones en los ingresos del estado.

Durante la administración del presidente Guillermo Lasso, se han asignado USD 8.246 millones a los GADs, incluyendo el pago de deudas históricas que datan de 2015. No obstante, la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME) ha indicado que aún existe una deuda pendiente de USD 511,9 millones, lo que subraya los continuos desafíos financieros para estos gobiernos locales (Primicias, 2023).

Este marco financiero resalta la dependencia de los GADs en los ingresos nacionales y su vulnerabilidad ante las fluctuaciones económicas, indicando la necesidad de una gestión financiera local eficiente y resiliente para asegurar la sostenibilidad y el desarrollo de sus territorios.

Gestión presupuestaria como instrumento de los objetivos estratégicos

La gestión presupuestaria es fundamental para alinear el presupuesto con la planificación estratégica de las organizaciones. Esta vinculación mejora la asignación de recursos, permite un seguimiento efectivo y facilita la evaluación de políticas implementadas. La falta de esta articulación puede resultar en prácticas de gasto inerciales y un control ineficaz del gasto (Señalín, 2020).

Desde una perspectiva general, la ausencia de integración entre la planificación estratégica y la presupuestaria convierte a la planificación en un elemento ineficaz, ya que no se consideran criterios de factibilidad para acciones estratégicas.

La alta gerencia debe convocar estrategias y asignar recursos para hacer operativa la estrategia empresarial y cumplir con los objetivos propuestos (Leiva, 2022).

De esta manera, la comunicación interna y la cohesión entre actores son factores clave para el éxito de esta articulación.

Los altos funcionarios deben utilizar herramientas que faciliten la toma de decisiones, destacando la importancia del factor humano en la gestión presupuestaria y la planificación estratégica.

Las habilidades, compromiso y capacidad de persuasión de la gerencia son esenciales para convertir el sistema presupuestario en un medio para alcanzar los objetivos organizacionales (Galloso & Ospino, 2021).

El seguimiento de las actuaciones y la comparación de resultados reales con los planificados son vitales para la gestión eficaz del presupuesto. La corresponsabilidad y la contabilidad por niveles de responsabilidad permiten un análisis profundo de las variaciones entre lo real y lo presupuestado, facilitando la toma de decisiones acertadas (Alcántara, 2021).

Una gestión presupuestaria eficaz no solo mejora la administración del dinero en efectivo, sino que también controla los resultados financieros y permite ajustes necesarios, alineando la influencia financiera con otros factores operacionales (Guerrero, 2024). Esto previene errores, facilita la medición del rendimiento y maximiza el valor de los activos disponibles.

Por lo tanto, la gestión presupuestaria es un instrumento básico para la planificación y control a corto plazo, mejorando la asignación de recursos y fortaleciendo las estrategias a largo plazo.

Este proceso técnico permite alcanzar las directrices y objetivos generales para la realización del presupuesto anual, con descripciones detalladas de requerimientos y compromisos financieros, es así que, la fidelidad

en su ejecución determina el éxito o fracaso de la planeación (Marquez, 2023).

METODOLOGÍA

Este estudio empleó un enfoque cuali-cuantitativo, utilizando datos numéricos y no numéricos para abordar los fenómenos que afectan al GAD Parroquial Campozano. Este enfoque híbrido permitió una comprensión profunda de situaciones complejas.

En cuanto a los métodos, se utilizó la investigación descriptiva para detallar las propiedades y características del fenómeno estudiado, enfocándose en la problemática de la planificación presupuestaria y su impacto en los objetivos estratégicos. La técnica bibliográfica recopiló información relevante de diversas fuentes documentales. La investigación de campo recolectó datos directamente en el lugar del estudio, proporcionando evidencia empírica.

Adicionalmente, se aplicaron métodos deductivos e inductivos para generalizar los resultados de la investigación y verificar la situación actual de la planificación presupuestaria en el GAD Parroquial Campozano. Estos métodos permitieron una visión completa y detallada del problema.

En cuanto a las técnicas, se realizó la entrevista para obtener información relevante del presidente del GAD. Además, del análisis FODA que identificó factores internos y externos que afectan la planificación presupuestaria. La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) diagnosticó fortalezas y debilidades internas, mientras que la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) evaluó aspectos externos que impactan la organización, como cambios en políticas gubernamentales y fluctuaciones económicas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente tabla presenta una síntesis de indicadores clave y sus respectivas respuestas, basadas en una entrevista dirigida al presidente del

GAD Parroquial Campozano. Estos indicadores reflejan la influencia de la planificación presupuestaria en la priorización de proyectos, el uso de herramientas de monitoreo, la alineación de recursos con metas estratégicas, la integración

de la normativa ecuatoriana, y las estrategias para mejorar la gestión financiera y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del GAD.

Tabla 1

Matriz de indicadores y respuestas del Presidente del GAD Parroquial Campozano

Indicador	Respuesta
Influencia de la planificación presupuestaria en la priorización de proyectos	La planificación presupuestaria establece prioridades claras, asegurando la asignación de recursos a proyectos alineados con objetivos estratégicos y de mayor impacto comunitario.
Herramientas para monitorear la ejecución presupuestaria	Utilizamos auditorías internas periódicas y reportes de avance trimestrales para monitorear la ejecución presupuestaria y su impacto en el cumplimiento de objetivos estratégicos.
Alineación de recursos con metas estratégicas	La planificación presupuestaria asegura una asignación eficiente de recursos financieros, alineando inversiones con metas estratégicas para facilitar la ejecución de proyectos clave.
Integración de normativa ecuatoriana en la planificación presupuestaria	Integramos la normativa ecuatoriana adhiriéndonos a leyes y regulaciones vigentes, asegurando que todas las decisiones financieras cumplan con el COOTAD y otras normativas aplicables.
Fundamentos teóricos de la planificación presupuestaria	La planificación presupuestaria se fundamenta en la gestión por objetivos y la teoría de los sistemas, estructurando recursos y esfuerzos hacia metas comunes.
Cumplimiento de disposiciones legales en la planificación presupuestaria	Aseguramos el cumplimiento legal mediante revisiones periódicas de conformidad, auditorías internas y actualización constante de procedimientos conforme a cambios normativos.
Beneficios de alinear la planificación presupuestaria con la normativa ecuatoriana	La alineación con la normativa ecuatoriana ha mejorado la transparencia, eficiencia en la ejecución presupuestaria y la confianza de la comunidad en nuestra gestión.
Principales desafíos financieros	Los desafíos incluyen fluctuación en los ingresos, necesidad de mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos y gestión de deuda pública.
Estrategias para mejorar la gestión financiera	Implementamos optimización de procesos financieros y capacitación continua del personal administrativo para mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión financiera.
Evaluación de la efectividad de las estrategias financieras	Evaluamos la efectividad mediante análisis de indicadores clave de desempeño, auditorías internas y revisión periódica de resultados financieros respecto a los objetivos estratégicos.

Nota. Resultados de la entrevista realizada al Presidente del GAD Parroquial Campozano.

Al comparar los resultados de la entrevista con otros estudios, se observa una coherencia significativa. Por ejemplo, la importancia de la planificación presupuestaria en la priorización de proyectos dentro del GAD Parroquial Campozano coincide con lo señalado por Alcántara (2021), quien destaca que una planificación adecuada mejora la asignación de recursos y asegura la alineación con los objetivos estratégicos.

La utilización de auditorías internas y reportes de avance para monitorear la ejecución presupuestaria también es respaldada por investigaciones previas. Blancas y Yauri (2024), afirman que estas herramientas son esenciales para el control de calidad del gasto y la fijación de metas, asegurando que los proyectos se mantengan alineados con las prioridades estratégicas.

Además, la integración de la normativa ecuatoriana en la planificación presupuestaria del GAD es consistente con los principios establecidos por el COOTAD. Galloso y Ospino (2021), señalan la importancia de adherirse a leyes y regulaciones vigentes para garantizar decisiones financieras conforme a lo estipulado, lo que fortalece la transparencia y eficiencia en la gestión.

Finalmente, los desafíos financieros identificados, como la fluctuación en los ingresos y la necesidad de mejorar la gestión de deuda, son temas recurrentes en estudios sobre gestión pública.

Cahuana (2024), señala que una gestión financiera eficiente y la capacitación continua del personal son cruciales para enfrentar estos desafíos y mejorar la eficiencia operativa. Estos resultados refuerzan la relevancia de estrategias proactivas para optimizar la gestión presupuestaria y cumplir con los objetivos estratégicos del GAD.

Análisis FODA para el GAD Parroquial Campozano

El análisis FODA del GAD Parroquial Campozano identificó tanto factores internos como externos que afectaban su planificación presupuestaria y

ejecución de proyectos. Las fortalezas incluyeron la alineación de recursos con metas estratégicas y la adherencia a la normativa ecuatoriana, mientras que las debilidades se centraron en el inadecuado desarrollo de un sistema de control interno y la deficiente comunicación en la ejecución de proyectos.

Las oportunidades abarcaban el acceso a financiamiento público y el desarrollo de programas de capacitación, frente a amenazas como la reducción de presupuestos estatales y el aumento de costos.

El análisis MEFI reveló que, aunque el GAD tenía una fuerte alineación de recursos y adherencia normativa, enfrentaba desafíos en el desarrollo de sistemas de control interno y comunicación eficiente. Con un peso ponderado total de 2.45, el balance de fortalezas y debilidades fue neutral, sugiriendo que había margen para mejoras significativas en la gestión interna.

En cuanto al análisis MEFE, los factores externos presentaron un entorno generalmente favorable, con oportunidades sustanciales en financiamiento público y capacitación, aunque las amenazas de fluctuación presupuestaria y aumento de costos seguían presentes. Con un peso ponderado total de 2.70, las oportunidades superaron las amenazas, indicando potencial para aprovechar el entorno externo.

Los pesos ponderados de la matriz MEFI-MEFE mostraron que las fortalezas y oportunidades fueron significativas, con valores del 42% y 41% respectivamente, mientras que las debilidades y amenazas representaron un 3% y 14%. Esto reflejó un balance positivo, sugiriendo que el GAD podía capitalizar sus fortalezas y oportunidades para mejorar su planificación y ejecución de proyectos.

El análisis estratégico mediante la matriz MAFE sugirió diversas estrategias para aprovechar las fortalezas y oportunidades, como la mejora del sistema de control interno y la implementación de programas de capacitación. Asimismo, propuso estrategias para mitigar amenazas y

corregir debilidades, asegurando una gestión eficiente y resiliente ante fluctuaciones externas.

CONCLUSIONES

La planificación presupuestaria ha demostrado ser importante para alinear los recursos con los objetivos estratégicos del GAD Parroquial Campozano, asegurando que las inversiones se dirijan a proyectos prioritarios y de alto impacto comunitario. Esto fue evidenciado tanto en la entrevista como en el análisis FODA, destacando la fortaleza de esta alineación.

A pesar de los beneficios de una planificación presupuestaria adecuada, se identificaron debilidades significativas en el desarrollo de un sistema de control interno y en la comunicación para la ejecución de proyectos. Estos aspectos, señalados en el análisis FODA y respaldados por la entrevista, requieren mejoras para optimizar la gestión financiera y operativa del GAD.

El análisis MEFE mostró que el entorno externo presenta tanto oportunidades como amenazas que influyen en la planificación presupuestaria del GAD Parroquial Campozano. La capacidad de acceder a financiamiento público y desarrollar programas de capacitación son oportunidades clave, mientras que la reducción de presupuestos estatales y el aumento de costos representan amenazas que deben gestionarse adecuadamente para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántara, W. F. (2021). Evaluación y ejecución presupuestaria en la gestión pública del Ministerio de Educación, 2010 al 2019. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56995>
- Barrera, R. A. (2024). Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas sanitarias del programa presupuestal articulado nutricional, Hospital II-2 Tarapoto 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/133546>
- Blancas, A. T., & Yauri, L. A. (2024). Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas en la Municipalidad Provincial de Concepción - 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad Peruana Los Andes]: <https://hdl.handle.net/20.500.12848/7197>
- Cahuana, C. N. (2024). La ejecución presupuestal y su influencia en el cumplimiento de metas en los proyectos de mejoramiento de la Municipalidad Distrital de Calapuja Puno 2021-2022. Obtenido de [Tesis, Universidad José Carlos Mariátegui]: <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/2345>
- Castillo, V. O. (2024). Planeamiento estratégico y gestión presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chao, 2023. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/132018>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2019). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023). La actividad económica de América Latina y el Caribe continúa exhibiendo una trayectoria de bajo crecimiento: CEPAL. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-actividad-economica-america-latina-caribe-continua-exhibiendo-trayectoria-crecimiento>
- Fondo Monetario Internacional. (2018). Informe Anual del FMI 2018. Obtenido de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2018/eng/assets/pdf/imf-annual-report-2018-es.pdf>
- Galoso, E. M., & Ospino, J. J. (2021). Desarticulación del planeamiento estratégico y la programación presupuestaria y su efecto en la gestión del CEPLAN. Obtenido de Pensamiento

Crítico, 25(2), 69-106: <https://doi.org/10.15381/pc.v25i2.19517>

Guerrero, N. L. (2024). Gestión presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la parroquia la Unión en el periodo 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Babahoyo]: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/16391>

Leiva, I. L. (2022). Planeamiento estratégico institucional y gestión presupuestal en el Gobierno Regional San Martín, 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83007>

Marquez, A. E. (2023). Gestión presupuestaria y su incidencia en las partidas presupuestaria del GAD parroquial de Cañaquemada del periodo 2022-2023. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Machala]: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/21794>

Primicias. (2023). Finanzas: Asignación de recursos a los GAD “no es discrecional”. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/finanzas-presupuesto-gad-municipios/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20norma%2C%20los%20GAD,recibidos%20por%20venta%20de%20petr%C3%B3leo>.

Señalín, L. O. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. Obtenido de Revista venezolana de gerencia pág. 1704-1715: <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2020/Vol.%2025/No.%2092/29.pdf>

Villamar, M. (2023). Procesos administrativos y su incidencia en la gestión presupuestaria de la Dirección Distrital13d09 - Paján - Salud. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5280/1/VILLAMAR%20ACU%C3%91A%20MELISSA%20DOM%C3%89NICA.pdf>