

## GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL PAJÁN

### BUDGET MANAGEMENT IN THE PUBLIC PROCUREMENT PROCESSES OF THE DECENTRALIZED MUNICIPAL AUTONOMOUS GOVERNMENT OF PAJÁN

Aldrin Jefferson Calle García<sup>1</sup>, Jordy Said Zambrano Ruiz<sup>2</sup>

#### RESUMEN

El estudio aborda la problemática de una planificación presupuestaria inadecuada que afecta la eficiencia y transparencia en los procesos de contratación pública, generando retrasos y sobrecostos. El objetivo principal fue analizar cómo la gestión presupuestaria incide en la ejecución de contrataciones públicas en el GAD Paján, proponiendo mejoras en este ámbito. Se utilizó una metodología basada en métodos descriptivos, analíticos, inductivos y deductivos, además de técnicas como encuestas a 22 funcionarios del área financiera y compras públicas. Los resultados evidenciaron que el 52% de los funcionarios perciben una relación directa y positiva entre la gestión presupuestaria y la contratación pública, aunque el 43% reportó que las capacitaciones sobre normativas se realizan muy rara vez. Asimismo, el 67% destacó la importancia de capacitar al personal, mientras que el 52% sugirió revisar las prioridades presupuestarias para mejorar la distribución de recursos. En conclusión, se identificó la necesidad de fortalecer la planificación, implementar sistemas de seguimiento financiero y capacitar continuamente al personal para garantizar la eficiencia en la contratación pública.

**Palabras clave:** Presupuesto, contratación pública, planificación, capacitación, eficiencia administrativa.

#### ABSTRACT

The study addresses the problem of inadequate budget planning that affects the efficiency and transparency of public procurement processes, generating delays and cost overruns. The main objective was to analyze how budget management affects the execution of public procurement in the Paján GAD, proposing improvements in this area. A methodology based on descriptive, analytical, inductive and deductive methods was used, in addition to techniques such as surveys of 22 officials in the financial and public procurement areas. The results showed that 52% of officials perceive a direct and positive relationship between budget management and public procurement, although 43% reported that training on regulations is carried out very rarely. Likewise, 67% highlighted the importance of training staff, while 52% suggested reviewing budget priorities to improve the distribution of resources. In conclusion, the need to strengthen planning, implement financial monitoring systems and continuously train staff to ensure efficiency in public procurement was identified.

**Keywords:** Budget, public procurement, planning, training, administrative efficiency.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [aldrin.calle@unesum.edu.ec](mailto:aldrin.calle@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0003-0178-4428>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [zambrano-jordy7812@unesum.edu.ec](mailto:zambrano-jordy7812@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0009-0001-2389-3521>



## RESUMO

O estudo aborda o problema do planejamento orçamentário inadequado que afeta a eficiência e a transparência dos processos de compras públicas, gerando atrasos e estouros de custos. O objetivo principal foi analisar como a gestão orçamentária afeta a execução de contratos públicos no GAD de Paján, propondo melhorias nesta área. Foi utilizada uma metodologia baseada em métodos descritivos, analíticos, indutivos e dedutivos, além de técnicas como questionários a 22 funcionários das áreas financeira e de compras públicas. Os resultados mostraram que 52% dos funcionários percebem uma relação direta e positiva entre a gestão orçamentária e as compras públicas, embora 43% tenham relatado que o treinamento sobre regulamentações é realizado muito raramente. Além disso, 67% destacaram a importância do treinamento da equipe, enquanto 52% sugeriram a revisão das prioridades orçamentárias para melhorar a alocação de recursos. Concluindo, foi identificada a necessidade de fortalecer o planejamento, implementar sistemas de monitoramento financeiro e treinar continuamente os funcionários para garantir a eficiência nas compras públicas.

**Palavras-chave:** Orçamento, contratação pública, planejamento, formação, eficiência administrativa.

## INTRODUCCIÓN

La gestión presupuestaria es indispensable en la administración pública, ya que establece los parámetros y recursos necesarios para la ejecución de proyectos y servicios dentro del sector público. A nivel mundial, la correcta gestión de los recursos públicos se ha convertido en un tema central en los gobiernos, especialmente ante la creciente demanda de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas. Según el Banco Mundial (2021), la gestión presupuestaria eficaz es esencial para garantizar que los fondos públicos se utilicen de manera adecuada y se logren los objetivos de desarrollo de los países. El deficiente control en este ámbito puede llevar a la malversación de fondos, afectando la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales.

En América Latina, los problemas relacionados con la gestión presupuestaria son recurrentes, especialmente en países con estructuras gubernamentales descentralizadas, como Ecuador. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2020), muchos gobiernos locales enfrentan dificultades para alinear sus presupuestos con los planes de desarrollo, lo que genera una ejecución ineficiente de los recursos y una mala implementación de

políticas públicas. Esto se debe a la ausencia de capacitación en la gestión financiera, el poco control de la ejecución presupuestaria y la deficiencia en la planificación de proyectos de infraestructura, salud, educación, entre otros.

A nivel nacional, en Ecuador, el proceso de contratación pública está regulado por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2021), que establece los procedimientos para la asignación de recursos y la ejecución de obras y servicios. Sin embargo, el deficiente control en la gestión de los presupuestos municipales y la no alineación de los mismos con las políticas públicas locales contribuyen a la ineficiencia en el uso de los recursos. Según la Contraloría General del Estado, una gran cantidad de proyectos en los gobiernos autónomos descentralizados presentan irregularidades en su ejecución debido a deficiencias en la planificación presupuestaria.

En el caso específico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Paján, la gestión presupuestaria enfrenta varios retos, como la carencia de personal capacitado en los procesos de planificación y ejecución financiera, así como la inadecuada distribución de los recursos. Esto impacta directamente en los procesos de contratación pública, que son esenciales para la

ejecución de obras y la prestación de servicios. Por lo tanto, la investigación tiene como objetivo determinar cómo la gestión presupuestaria incide en los procesos de contratación pública del GAD Municipal de Paján, para establecer estrategias que optimicen el uso de los recursos y mejoren la eficiencia en la ejecución de proyectos, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales y el bienestar de la comunidad.

### Gestión presupuestaria

La gestión presupuestaria es el proceso mediante el cual las organizaciones, especialmente las entidades públicas, planifican, ejecutan, controlan y evalúan el uso de sus recursos financieros para cumplir con sus objetivos institucionales y satisfacer las necesidades de la población. Según Señalín (2020), la gestión presupuestaria es un conjunto de actividades que busca asignar y utilizar los recursos financieros de manera eficiente y efectiva, asegurando el cumplimiento de metas establecidas. Por su parte, Intriago y Vélez (2020) afirman que esta práctica incluye no solo la elaboración del presupuesto, sino también su seguimiento, control y análisis para garantizar que los recursos se utilicen conforme a las prioridades institucionales.

Por su parte, la importancia de la gestión presupuestaria en la administración pública es fundamental para garantizar la transparencia, eficiencia y sostenibilidad en la utilización de los recursos del Estado. Una adecuada gestión presupuestaria permite a las instituciones públicas responder a las demandas de la ciudadanía, ejecutar políticas públicas eficaces y promover el desarrollo económico y social. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (2021), la gestión presupuestaria eficiente no solo asegura que los recursos lleguen a los sectores más necesitados, sino que también fomenta la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas al reducir el riesgo de malversación y subejecución presupuestaria. En este sentido, la ausencia de una gestión adecuada puede derivar en la pérdida de oportunidades para mejorar los

servicios públicos y en el incumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de lo mencionado, la gestión presupuestaria se basa en cuatro principios fundamentales que garantizan su efectividad:

**Planificación:** Implica la definición de metas, objetivos y prioridades, alineando los recursos financieros con los planes estratégicos de la institución. Según Morales et al. (2020), una planificación presupuestaria adecuada debe ser participativa y realista, tomando en cuenta las limitaciones financieras y las necesidades de la comunidad.

**Ejecución:** Es el proceso de utilizar los recursos asignados para realizar las actividades previstas. Durante esta fase, es crucial el cumplimiento de los procedimientos establecidos en las normativas financieras, garantizando que el gasto sea oportuno y pertinente (Cañamar & Guagalango, 2023).

**Control:** Consiste en supervisar y monitorear el uso de los recursos para detectar desviaciones, corregir errores y prevenir irregularidades. Este principio asegura que los recursos se utilicen conforme a lo planificado, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas (Salvatierra, 2023).

**Evaluación:** Se refiere al análisis de los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos, permitiendo identificar logros, debilidades y áreas de mejora. La evaluación es clave para retroalimentar el ciclo presupuestario y garantizar la mejora continua (Villamar, 2023).

Es importante señalar, que la relación entre la gestión presupuestaria y la eficiencia en el uso de recursos públicos está estrechamente vinculada con el uso racional y óptimo de los recursos públicos. La eficiencia presupuestaria se refiere a la capacidad de lograr los máximos resultados posibles con los recursos disponibles, evitando el desperdicio y priorizando las áreas de mayor

impacto. Según Villegas (2023), cuando los recursos se gestionan de manera estratégica y transparente, las instituciones públicas pueden maximizar su impacto social y económico. Por otro lado, una gestión presupuestaria deficiente puede generar problemas como la subejecución de fondos, el endeudamiento excesivo o la asignación inadecuada de recursos, lo cual limita la capacidad del gobierno para cumplir con sus obligaciones.

### Contratación pública

La contratación pública se refiere al conjunto de procedimientos administrativos y legales que utilizan las instituciones del sector público para adquirir bienes, servicios y ejecutar obras necesarias para cumplir con sus funciones y satisfacer las necesidades de la población. Según Arboleda (2020), la contratación pública es un mecanismo clave para canalizar recursos estatales hacia el desarrollo socioeconómico, al mismo tiempo que promueve la transparencia y la rendición de cuentas. Los principales objetivos de la contratación pública incluyen garantizar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, fomentar la competitividad entre los proveedores, evitar prácticas corruptas y asegurar que los bienes y servicios contratados cumplan con los estándares requeridos (Escudero, 2022).

En Ecuador, la contratación pública está regulada principalmente por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCOP) y su reglamento, que establecen las normas y procedimientos para la adquisición de bienes, obras y servicios en el sector público. Según esta normativa, los procesos de contratación deben alinearse con principios de eficiencia, legalidad, transparencia y sostenibilidad (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2021). La gestión y supervisión de los procesos de contratación pública en Ecuador está a cargo del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), entidad que también promueve la utilización de plataformas electrónicas como el portal Compras Públicas, diseñado para

garantizar un manejo más transparente de los recursos públicos.

La contratación pública se rige por principios fundamentales que aseguran su legitimidad y efectividad:

**Transparencia:** Garantiza que todos los procesos sean claros y accesibles, permitiendo la supervisión por parte de los ciudadanos y las entidades de control. Este principio es esencial para prevenir la corrupción y fomentar la confianza pública en las instituciones (Escudero, 2022).

**Eficiencia:** Busca maximizar el uso de los recursos públicos, logrando los mejores resultados posibles al menor costo. La eficiencia también implica la adopción de procesos tecnológicos y procedimientos simplificados para acelerar los procesos (Narváez, 2024).

**Igualdad:** Promueve la igualdad de oportunidades para todos los proveedores, evitando discriminación y favoreciendo la competencia justa. Este principio asegura que cualquier empresa que cumpla con los requisitos pueda participar en los procesos de contratación (Castañeda, 2023).

**Sostenibilidad:** Implica que las adquisiciones públicas consideren factores ambientales, sociales y económicos a largo plazo. Esto incluye el uso de bienes y servicios ecológicos, así como la promoción de prácticas de responsabilidad social empresarial (Alcívar, 2021).

Cabe señalar que, el proceso de contratación pública se compone de varias fases interrelacionadas que garantizan la correcta adquisición de bienes, obras o servicios:

**Planificación:** Es la etapa inicial en la que se identifican las necesidades institucionales y se define el presupuesto disponible. Se elabora el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y se establecen los plazos y especificaciones técnicas

necesarias para los procesos de contratación. Según Campoverde et al. (2021), esta fase es decisiva para evitar improvisaciones y garantizar la alineación con los objetivos estratégicos.

**Licitación:** Consiste en la publicación del llamado a proveedores para que presenten sus ofertas. Esta etapa debe ser accesible y transparente, proporcionando igualdad de condiciones a todos los participantes.

**Adjudicación:** En esta fase, se evalúan las ofertas recibidas y se selecciona al proveedor que mejor cumple con los requisitos establecidos, basándose en criterios técnicos, económicos y de calidad. La adjudicación debe ser objetiva y documentada para garantizar su legalidad.

**Ejecución:** Implica la firma del contrato y el cumplimiento de las obligaciones acordadas por ambas partes. Durante esta etapa, es fundamental realizar un monitoreo constante para asegurar que los bienes, servicios u obras se entreguen conforme a lo estipulado (Contraloría General del Estado, 2021).

**Cierre:** Es la última fase, en la que se realiza la recepción formal de los bienes o servicios contratados, se verifica el cumplimiento de las condiciones pactadas y se cierra administrativamente el proceso. También se generan informes finales para evaluar el desempeño del proveedor y el impacto del contrato.

### **Relación entre gestión presupuestaria y contratación pública**

La gestión presupuestaria y la contratación pública son dos pilares fundamentales de la administración pública que se encuentran intrínsecamente relacionados. Mientras que la gestión presupuestaria se ocupa de planificar, administrar y controlar los recursos financieros del sector público, la contratación pública se encarga de regular la adquisición de bienes, servicios y obras necesarias para el cumplimiento

de los objetivos institucionales. La interacción efectiva entre estos dos componentes garantiza la transparencia, eficiencia y sostenibilidad en la ejecución de proyectos públicos (Peñarrieta & Dueñas, 2022).

Además, la planificación presupuestaria desempeña un rol crucial en los procesos de contratación pública, ya que determina la disponibilidad y asignación de recursos para financiar las adquisiciones y proyectos públicos. Según Delgado y Cevallos (2024), una planificación presupuestaria adecuada permite alinear los recursos financieros con las prioridades estratégicas de una institución, lo que contribuye a evitar retrasos y garantizar la ejecución eficiente de los contratos. Por ejemplo, la falta de previsión en la asignación presupuestaria puede resultar en la suspensión de procesos de licitación o en la imposibilidad de cumplir con las obligaciones contractuales.

Una planificación deficiente, por el contrario, genera problemas como la subejecución de los recursos o la necesidad de realizar ajustes presupuestarios de emergencia, afectando la calidad de los bienes y servicios adquiridos (Garrido, 2020). En este sentido, la planificación presupuestaria no solo influye en la fase inicial de los procesos de contratación, sino que también afecta su desarrollo y resultados finales.

La coordinación entre el presupuesto institucional y el Plan Operativo Anual (POA) es esencial para garantizar que las actividades previstas sean financiadas de manera adecuada y ejecutadas de acuerdo con las prioridades estratégicas. Según la Contraloría General del Estado, el POA es una herramienta que vincula los objetivos institucionales con los recursos asignados en el presupuesto, asegurando que cada proyecto o adquisición esté respaldado financieramente.

Cuando esta coordinación es efectiva, los procesos de contratación pública se desarrollan de manera ordenada, evitando interrupciones o cambios de última hora. Sin embargo, una desconexión

entre el presupuesto y el POA puede generar problemas como la duplicación de esfuerzos, la falta de financiamiento para proyectos prioritarios o la ejecución de actividades que no estaban contempladas inicialmente, lo que afecta la credibilidad y eficiencia de las instituciones públicas (Guerrero, 2021).

La gestión presupuestaria tiene un impacto directo en las etapas de selección y adjudicación de contratistas, ya que determina los recursos disponibles para financiar los contratos y las condiciones bajo las cuales se llevarán a cabo los procesos de licitación. Una gestión presupuestaria eficiente permite establecer criterios claros y realistas en los pliegos de licitación, asegurando que los contratistas seleccionados cuenten con las capacidades técnicas y financieras necesarias para cumplir con las exigencias del contrato (Jácome, 2022).

Por el contrario, una gestión inadecuada puede llevar a la adjudicación de contratos a proveedores que no cumplen con los requisitos, lo que genera retrasos, sobrecostos y problemas de calidad en los bienes y servicios entregados. Además, la falta de control presupuestario puede ocasionar conflictos legales y reputacionales para las instituciones públicas, afectando la confianza de los ciudadanos en el sistema de contratación pública (Jácome, 2022).

## MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología de esta investigación se diseñó con el objetivo de llevar a cabo un análisis detallado que permitiera identificar la incidencia de la gestión presupuestaria en los procesos de contratación pública del GAD Municipal Paján. Se desarrollaron diversos métodos, técnicas, y se definió una población específica para obtener resultados confiables.

El método descriptivo se utilizó para detallar las características del impacto presupuestario en los procesos de contratación, mientras que el analítico permitió descomponer y estudiar los datos

recopilados, identificando relaciones y patrones. Asimismo, los métodos inductivo y deductivo facilitaron la generación de conclusiones generales a partir de observaciones específicas y la verificación de cómo las normativas se aplican en la práctica. A esto se sumó el método comparativo, utilizado para contrastar resultados entre áreas clave, y el método mixto, que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos para ofrecer una visión integral del problema.

En cuanto a las técnicas utilizadas, se incluyó el análisis documental para examinar presupuestos y normativas, complementado por entrevistas realizadas al director de compras públicas, que aportaron información cualitativa sobre la gestión presupuestaria. Por otro lado, las encuestas, aplicadas a los servidores del área financiera, permitieron recopilar datos cuantitativos alineados con los objetivos del estudio.

La población estuvo compuesta por 22 personas que forman parte del área financiera y de compras públicas del GAD Municipal Paján. No se aplicó muestra, ya que se consideró la totalidad de esta población, aprovechando su tamaño reducido y accesibilidad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta una matriz de indicadores basada en la entrevista realizada al director de compras públicas del GAD Municipal Paján. Los indicadores reflejan los aspectos relacionados con la gestión presupuestaria y su impacto en los procesos de contratación pública, con respuestas mejoradas que ofrecen una visión clara y precisa para su análisis.

**Tabla 1**

*Entrevista dirigida al director de compras públicas*

<b>Indicador</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Influencia de la planificación presupuestaria en los procesos de contratación pública.</b>	La planificación presupuestaria establece los recursos disponibles para las contrataciones. Una planificación inadecuada puede provocar retrasos o cancelaciones de procesos, impactando negativamente en la ejecución de proyectos programados.
<b>Dificultades generadas por problemas en la gestión presupuestaria.</b>	Las dificultades principales incluyen falta de claridad en los recursos disponibles, ajustes presupuestarios constantes y descoordinación entre las áreas financieras y de compras, lo que genera retrasos y complica la priorización de proyectos.
<b>Impacto de la subejecución presupuestaria en los procesos de contratación pública.</b>	La subejecución presupuestaria reduce los recursos disponibles, lo que obliga a reajustar contratos o cancelar procesos. Esto afecta tanto los tiempos de ejecución como la calidad de los proyectos.
<b>Mecanismos de coordinación entre gestión presupuestaria y contratación pública.</b>	Se realizan reuniones periódicas entre las áreas financieras y de compras públicas para alinear recursos y prioridades. Sin embargo, se requiere fortalecer estos mecanismos con herramientas tecnológicas y mejores prácticas de comunicación.
<b>Estrategias para mejorar la relación entre gestión presupuestaria y contratación pública.</b>	Implementar un sistema de seguimiento presupuestario en tiempo real, capacitar al personal en planificación financiera y establecer un cronograma que facilite la coordinación entre áreas clave.
<b>Impactos por falta de disponibilidad oportuna de recursos financieros.</b>	Los retrasos en la ejecución de proyectos, la disminución en la calidad de las obras y la pérdida de confianza de los contratistas son consecuencias directas de la carencia de recursos financieros oportunos.
<b>Efecto de la distribución inadecuada de recursos</b>	Una distribución incorrecta de recursos deja relegados proyectos importantes, lo que afecta el cumplimiento de

<b>financieros en el cumplimiento de metas.</b>	metas institucionales y la percepción ciudadana sobre la gestión del GAD.
<b>Proyectos más afectados por problemas de distribución de recursos financieros.</b>	Los proyectos de infraestructura básica, como agua potable, alcantarillado y saneamiento, suelen ser los más afectados debido a su alta demanda de recursos y complejidad técnica.
<b>Gestión de limitaciones financieras en el área de compras públicas.</b>	Se priorizan los proyectos críticos y se acuerdan ajustes de plazos con los contratistas. Además, se optimizan los procesos para reducir desperdicios y maximizar los recursos disponibles.
<b>Acciones necesarias para mejorar la distribución y disponibilidad de recursos financieros.</b>	Es imprescindible realizar una planificación presupuestaria precisa, establecer un fondo de contingencia y buscar fuentes de financiamiento adicionales, como alianzas público-privadas y cooperación internacional.
<b>Problemas generados por la falta de capacitación continua del personal.</b>	La carencia de formación adecuada provoca errores administrativos, incumplimientos normativos y retrasos en los procesos, lo que afecta la eficiencia y transparencia en las contrataciones públicas.
<b>Impacto de la falta de actualización normativa en la transparencia de los procesos.</b>	La falta de actualización normativa genera incumplimientos legales, posibles sanciones y pérdida de confianza de la ciudadanía y los contratistas hacia el GAD.
<b>Capacitaciones prioritarias para el personal de contratación pública.</b>	Se consideran esenciales las capacitaciones en normativas de contratación pública, planificación presupuestaria y uso de herramientas tecnológicas para la gestión de contrataciones.
<b>Estrategias para asegurar el cumplimiento de normativas en contratación pública.</b>	Implementar un programa anual de formación continua, desarrollar módulos virtuales de actualización normativa y establecer convenios con instituciones especializadas para fortalecer las competencias del personal.

---

*Nota.* Esta matriz organiza los indicadores derivados de la entrevista y mejora la redacción de las respuestas para facilitar su comprensión y análisis.



Los resultados obtenidos en la entrevista evidencian que la planificación presupuestaria tiene un papel decisivo en el desarrollo de los procesos de contratación pública. Esto coincide con lo señalado por Alcívar (2021), quien destacó que la falta de previsión financiera genera retrasos y afecta la calidad en la ejecución de los proyectos.

Del mismo modo, Arboleda (2020) identificó que una planificación presupuestaria deficiente puede causar descoordinación entre las áreas responsables, obstaculizando la eficiencia de los procesos de contratación pública. Por lo tanto, es evidente que una adecuada planificación financiera contribuye a mitigar los riesgos asociados a la gestión presupuestaria.

En relación con las dificultades generadas por problemas en la gestión presupuestaria, los hallazgos de la entrevista resaltan la falta de claridad sobre la disponibilidad de recursos y los constantes ajustes presupuestarios como factores clave. Estos hallazgos son coherentes con lo reportado por Cañamar y Guagalango (2023), quienes señalan que la falta de coordinación entre las áreas financieras y de compras en los gobiernos locales es una barrera para una ejecución efectiva del presupuesto. De manera similar, Intriago y Vélez (2020) destacan que los ajustes presupuestarios no planificados impactan negativamente en la ejecución oportuna de los proyectos prioritarios.

La incidencia de la subejecución presupuestaria, otro de los aspectos abordados en la entrevista, afecta significativamente los tiempos y la calidad de los procesos de contratación pública. Esto se relaciona con lo planteado por Escudero (2022), quien evidenció que la subejecución no solo limita la disponibilidad de recursos, sino que también provoca la reprogramación de contratos, afectando la confianza de los proveedores en las instituciones públicas. Asimismo, Jácome (2022) destacó que la subejecución puede derivar en la cancelación de proyectos prioritarios, perjudicando el bienestar ciudadano.

En cuanto a los mecanismos de coordinación entre la gestión presupuestaria y los procesos de contratación pública, los resultados destacan la necesidad de fortalecer herramientas tecnológicas y mejorar la comunicación entre áreas.

Esto se alinea con lo planteado por Salvatierra (2023), quien sugiere que la implementación de sistemas tecnológicos en tiempo real puede facilitar la asignación eficiente de recursos y reducir los errores administrativos. Además, Guerrero (2021) enfatiza la importancia de reuniones periódicas y una mejor comunicación como estrategias para optimizar la coordinación interdepartamental.

Finalmente, en lo referido a la capacitación continua del personal, la falta de actualización normativa y formación en procesos de contratación pública afecta tanto la transparencia como la legalidad.

Este punto también ha sido señalado por Peñarrieta y Dueñas (2022), quienes argumentan que la ausencia de programas de capacitación adecuados genera incumplimientos normativos y posibles sanciones legales. Por otro lado, Delgado y Cevallos (2024) sugieren que la implementación de programas de formación anual en normativas y herramientas tecnológicas es esencial para mejorar la eficiencia en los procesos de contratación pública.

### Encuesta dirigida a los servidores del área financiera

**Figura 1**

*Evaluación de la relación entre gestión presupuestaria y contratación pública*

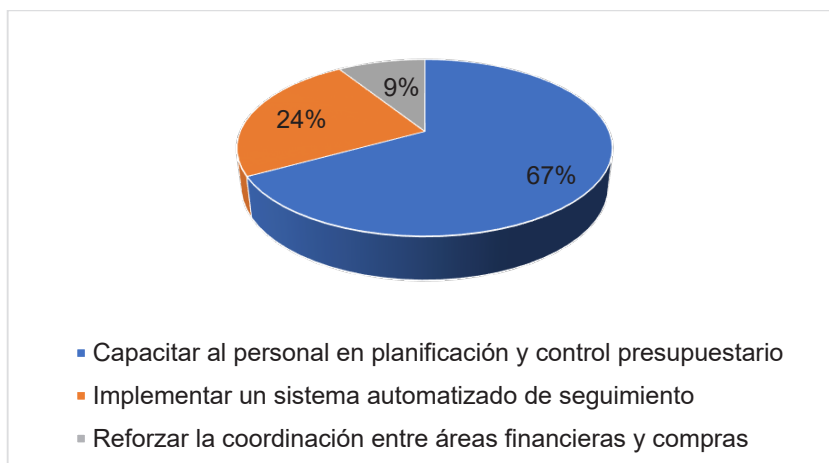


*Nota.* Información obtenida del Gobierno Autónomo Descentralizado Paján.

El análisis de los resultados muestra que el 52% de los funcionarios considera que existe una relación directa y positiva entre la gestión presupuestaria y el cumplimiento de los procesos de contratación pública, lo que resalta la importancia de una planificación financiera adecuada para garantizar la eficiencia en las contrataciones. Sin embargo, un 38% percibe esta relación como débil, evidenciando posibles fallas en la alineación entre las áreas financieras y de compras, mientras que un 10% señala la ausencia de una relación clara, lo que podría reflejar desconocimiento o falta de comunicación. Estos resultados son coherentes con los resultados de Alcívar (2021), quien destacó que una gestión presupuestaria eficaz es clave para evitar retrasos y problemas en las contrataciones, pero también con Guerrero (2021), quien identificó que la falta de coordinación entre áreas disminuye la efectividad de los procesos. Esto refuerza la necesidad de fortalecer la planificación presupuestaria y la comunicación interdepartamental para maximizar el impacto positivo en los procesos.

**Figura 2**

*Mejoras para optimizar la incidencia de la gestión presupuestaria*

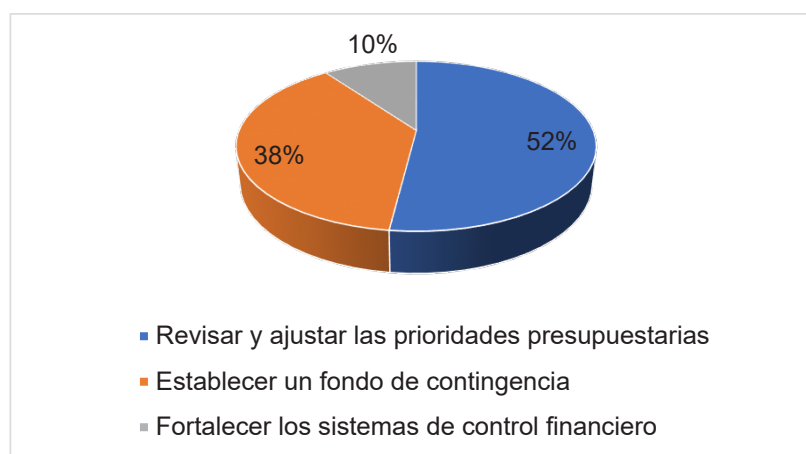


*Nota.* Información obtenida del Gobierno Autónomo Descentralizado Paján.

El análisis de los resultados revela que el 67% de los funcionarios considera que la capacitación en planificación y control presupuestario es la mejora más necesaria para optimizar la incidencia de la gestión presupuestaria en los procesos de contratación pública, destacando la importancia de desarrollar competencias técnicas en el personal para una gestión más eficiente. Por otro lado, un 24% prioriza la implementación de un sistema automatizado de seguimiento, subrayando la necesidad de herramientas tecnológicas que faciliten el monitoreo en tiempo real, mientras que un 9% señala la importancia de reforzar la coordinación interdepartamental. Estos hallazgos coinciden con Peñarrieta y Dueñas (2022), quienes enfatizan que la capacitación y la tecnología son pilares fundamentales para mejorar la eficiencia y transparencia en la contratación pública. Asimismo, Salvatierra (2023) resalta que una mejor comunicación entre áreas puede prevenir errores administrativos y mejorar la ejecución presupuestaria, lo que refuerza la relevancia de atender estas áreas críticas.

**Figura 3**

*Medidas para mejorar la distribución de recursos financieros*

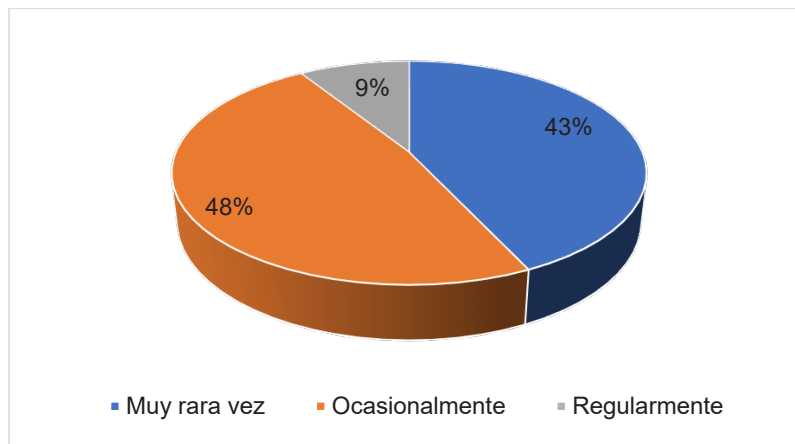


*Nota.* Información obtenida del Gobierno Autónomo Descentralizado Paján.

El análisis indica que el 52% de los funcionarios considera prioritario revisar y ajustar las prioridades presupuestarias para asegurar una mejor distribución de recursos, destacando la importancia de una planificación más precisa y alineada con las necesidades institucionales. Un 38% sugiere la creación de un fondo de contingencia, lo que refleja la necesidad de contar con reservas para afrontar imprevistos financieros, mientras que el 10% señala el fortalecimiento de los sistemas de control financiero como una medida clave para optimizar la gestión. Estos resultados coinciden con lo planteado por Cañamar y Guagalango (2023), quienes subrayan la relevancia de ajustar las prioridades presupuestarias para mejorar la eficiencia en el uso de recursos. Asimismo, Escudero (2022) enfatiza la necesidad de establecer fondos de contingencia como una práctica esencial en la gestión pública para garantizar la continuidad de proyectos frente a emergencias financieras, reforzando la validez de estas estrategias propuestas.

**Figura 4**

*Frecuencia de capacitaciones sobre normativas de contratación pública*



*Nota.* Información obtenida del Gobierno Autónomo Descentralizado Paján.

El análisis muestra que el 43% de los funcionarios indica que las capacitaciones relacionadas con normativas de contratación pública se ofrecen muy rara vez, y un 48% afirma que estas se realizan ocasionalmente, lo que evidencia una falta de consistencia en la formación del personal. Solo el 9% menciona que estas capacitaciones se brindan regularmente, lo cual subraya una debilidad significativa en el fortalecimiento de competencias técnicas en esta área clave. Estos resultados son coherentes con Peñarrieta y Dueñas (2022), quienes destacan que la escasez de programas de formación genera errores administrativos y limita el cumplimiento normativo en la contratación pública. De igual forma, Guerrero (2021) resalta que la capacitación continua es esencial para mantener actualizados a los servidores públicos en normativas y procedimientos, mejorando la eficiencia y transparencia en los procesos. La evidencia sugiere la necesidad urgente de implementar programas regulares de formación para el personal involucrado en la gestión de contrataciones.

## CONCLUSIONES

La gestión presupuestaria tiene una influencia directa y significativa en los procesos de contratación pública, ya que una adecuada planificación y asignación de recursos permite cumplir con los plazos establecidos, garantizar la calidad de las contrataciones y optimizar el uso de los recursos financieros disponibles en el GAD Municipal Paján.

La ausencia de capacitación continua en normativas de contratación pública y herramientas de gestión presupuestaria limita la eficiencia de los procesos y genera errores administrativos. Es fundamental implementar programas regulares de formación para el personal y adoptar sistemas tecnológicos que

mejoren el monitoreo y la transparencia en la ejecución presupuestaria.

La deficiente planificación presupuestaria precisa y la descoordinación entre las áreas financieras y de compras afectan negativamente la ejecución de proyectos prioritarios. Esto resalta la importancia de establecer mecanismos de coordinación interdepartamental, revisar las prioridades presupuestarias y considerar la creación de fondos de contingencia para afrontar imprevistos financieros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcívar, E. M. (2021). Gestión por procesos e indicadores de cumplimiento en la contratación pública. Obtenido de [Tesis, Universidad Laica

- Vicente Rocafuerte de Guayaquil]: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4635>
- Arboleda, G. M. (2020). Examen especial a los procesos de contratación pública por ínfima cuantía del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel de Bolívar, periodo 2020. Obtenido de [Tesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/17950>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). Fortaleciendo la gestión financiera en gobiernos locales de América Latina.
- Banco Mundial. (2021). Gestión financiera pública en estados frágiles. . Obtenido de Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Campoverde, A. C., Molina, J. F., & Castro, W. E. (2021). Eficacia de las leyes y de los organismos de control de la contratación pública ecuatoriana. Obtenido de CIENCIAMATRIA, 7(1), 295-308: <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/532>
- Cañamar, K. L., & Guagalango, M. A. (2023). Análisis de la gestión presupuestaria y financiera del GAD parroquial rural la Esperanza del cantón Ibarra provincia de Imbabura período 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica del Norte]: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/13495>
- Castañeda, C. E. (2023). Diseño del proceso de contratación pública para el Gobierno Autónomo Parroquial Rural De Eugenio Espejo. Obtenido de Universidad Israel: <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3472>
- Delgado, Z. M., & Cevallos, P. E. (2024). Contratación pública por ínfima cuantía y la ejecución presupuestaria. . Obtenido de Ciencia y Desarrollo, 27(3), 457-466.
- Escudero, I. (2022). Administración eficiente de los recursos públicos asociados a la contratación pública en el marco de la gestión de resultados para el desarrollo. Obtenido de [Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar]: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7324>
- Garrido, V. (2020). El principio de buena administración y la gobernanza en la contratación pública. Obtenido de [Tesis, Universitat de València]: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692052>
- Guerrero, Y. (2021). Evaluación de los procesos dinámicos de contratación pública mediante indicadores de desempeño, de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Chambo y Riobamba. Obtenido de [Trabajo de Titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato]: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33913/1/T5154M.pdf>
- Intriago, P., & Vélez, L. P. (2020). Gestión presupuestaria del gobierno autónomo descentralizado del cantón Portoviejo en el año 2016. Respuesta al terremoto del 16 de abril. Obtenido de Cofin Habana, 14(1): [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612020000100005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612020000100005&lng=es&tlng=es).
- Jácome, M. G. (2022). La Contratación Pública y su influencia en la ejecución del Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Guamate, periodo 2020. Obtenido de [Proyecto del trabajo de titulación para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9029>
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2021). Obtenido de [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp\\_actualizada1702.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp_actualizada1702.pdf)
- Morales, S., Cum, O., & Peña, H. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones . Obtenido de Revista

Venezolana de Gerencia, vol. 25, núm. 92, pp. 1704-1715: <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286026/html/>

Narváez, T. I. (2024). La Contratación Pública y su impacto en la Ejecución Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinges. 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Babahoyo]: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15644>

Peñarrieta, P., & Dueñas, G. (2022). Contratación pública y su incidencia en la ejecución presupuestaria en la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones, provincia de Manabí. Obtenido de Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354., 5(10 Ed. esp.), 2-20: <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/105>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). Informe sobre el desarrollo humano en América Latina y el Caribe. Obtenido de PNUD.

Salvatierra, G. E. (2023). Gestión presupuestaria en el Gad municipal del cantón Baba durante el periodo 2021-2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Babahoyo]: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15367>

Señalin, 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%20C3%91A%20MELISSA%20DOM%20C3%89NICA.pdf>

Villegas, E. C. (2023). Análisis de control interno de la gestión presupuestaria en el cuerpo de bomberos del cantón Ibarra del año 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica del Norte]: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15035>