



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ESTUDIO DE CASO

TEMA:

**“ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA, PERIODO
2022 DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y
Auditoría**

Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio
económico.

Autora: Tania Lizeth Guasgua Gómez

Directora: PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

Ibarra, 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1727536797		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Guasgua Gómez Tania Lizeth		
DIRECCIÓN:	Cayambe, Ayora, Calle Napo E4-95 y Bolívar		
EMAIL:	tlguasguag@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELF. MOVIL:	0988231657

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“Análisis de la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo”
AUTOR (ES):	Guasgua Gómez Tania Lizeth
FECHA: AAAAMMDD	2024/08/01
SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN	
CARRERA/PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> GRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
DIRECTOR:	PhD. María de los Ángeles Torres Paredes
ASESOR:	MSc. Sandra Mercedes Guevara López

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Tania Lizeth Guasgua Gómez, con cédula de identidad Nro. 1727536797, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de integración curricular descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

Ibarra, a los 10 días del mes de septiembre de 2024

EL AUTOR:



Guasgua Gómez Tania Lizeth

CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 10 días del mes de septiembre de 2024

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink, enclosed in an oval shape. The signature appears to be 'Lizeth Guasgua'.

Guasgua Gómez Tania Lizeth

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTERGRACIÓN CURRICULAR

Ibarra, 01 de agosto de 2024

Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f) _____

Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes
C.C.: 1001976388

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “Análisis de la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo” elaborado por Guasgua Gómez Tania Lizeth, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

(f)


Dra. PhD. María de los Ángeles Torres Paredes

C.C.: 1001976388

(f)


MSc. Sandra Mercedes Guevara López

C.C.: 1002541389

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado principalmente a Dios, por ser la luz que ha alumbrado y guiado cada paso de mi vida, y me permitió cumplir el gran anhelo de culminar con éxito esta maravillosa etapa. Así también, me enorgullece dedicar este trabajo a mis amados padres, Rodrigo y Olivia, quienes son mi fuente de inspiración para luchar por mis sueños y han sido partícipes de cada éxito académico y personal. Este es el fruto del amor, consejos, sacrificio y apoyo incondicional que me brindaron y siguen brindando a pesar de las adversidades de la vida, las palabras quedan cortas para expresar el eterno amor y gratitud que tengo hacia ustedes por buscar mi felicidad por encima de la suya. A mi hermana, mi Chalito, quien desde que llegó a mi vida la llenó de alegría y se convirtió en mi compañera de juegos, risas, llantos, éxitos y fracasos. A quien agradezco cada palabra de aliento que me ha brindado en los momentos más difíciles pese a su corta edad. Por último, quiero extender esta dedicatoria y rendir homenaje a mi ángel del cielo, mi Mami Lu, a quien lastimosamente no le alcanzó la vida para presenciar físicamente este logro; sin embargo, estoy segura que se enorgullece de la persona en la que me he convertido. Estoy agradecida por los consejos y las historias de la infancia que recordaré por siempre; por el tiempo que pudimos compartir que, aunque hubiera deseado que no termine nunca, dejó una huella en mi vida y en mi corazón que jamás se borrará.

Con profundo amor y gratitud, Lizeth Guasgua

Agradecimiento

En primera instancia, agradezco a Dios por darme la salud, la fortaleza y la sabiduría, aspectos que han sido fundamentales para superar cada obstáculo y cumplir cada meta trazada durante mi vida académica y personal. Así también, agradezco infinitamente a mis padres, Rodrigo y Olivia, quienes han sido una fuente de amor incondicional y apoyo inquebrantable en cada etapa de mi vida, quienes siempre han sido mi ejemplo de superación, mostrándome que con trabajo y dedicación los sueños se pueden cumplir. De igual forma, extendo mi agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad y los instrumentos que permitieron formarme profesionalmente, durante mi estadía en esta prestigiosa institución conocí personas maravillosas y viví momentos que recordaré con profundo cariño. Así pues, agradezco a mi directora, PhD. María de los Ángeles Torres, y a mi asesora, MSc. Sandra Guevara, por su invaluable guía y apoyo durante todo este proceso, por siempre tener la disposición de compartir su experiencia y conocimiento que enriquecieron enormemente mi investigación. Finalmente, quiero agradecer a cada una de las personas que Dios puso en mi camino, quienes me han compartido su cariño y apoyo desde niñez hasta ahora que culmino este viaje universitario.

Atentamente, Lizeth Guasgua

Resumen Ejecutivo

La administración pública tiene como principal propósito gestionar eficiente y eficazmente los limitados recursos públicos a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía, por tanto, con esta investigación se busca determinar la calidad del manejo público del GAD de Pedro Moncayo mediante el análisis de la ejecución presupuestaria del periodo 2022. Para el efecto, se desarrolló una base metodológica utilizando una investigación descriptiva con enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para proporcionar una visión integral. En primer lugar, se identificó el estado situacional de la entidad a través del Balance Scorecard, en el que se describieron y cuantificaron las deficiencias encontradas en la revisión del portal web institucional y en las entrevistas a los actores clave. Posteriormente, se realizó un análisis estadístico en el programa RStudio para evaluar la eficiencia y eficacia presupuestaria. Para ello, se determinaron hipótesis nulas y alternativas comparando los valores reales con los planificados de las cédulas presupuestarias, POA y PAC que con un nivel de confianza del 97%, un nivel de significancia del 3% y utilizando dicho programa permitieron demostrar la ineficiencia e ineficacia por partida, lo que sugiere que el uso de recursos públicos no fue óptimo ni se cumplieron los objetivos planificados. Por lo expuesto, es evidente que el GAD de Pedro Moncayo no logró una ejecución presupuestaria de calidad en el periodo 2022 y es imprescindible implementar medidas correctivas para asegurar un uso más eficiente y efectivo de los recursos públicos en el futuro.

Palabras clave: Administración pública, ejecución presupuestaria, eficiencia, eficacia, calidad.

Abstract

The main purpose of public administration is to manage the limited public resources efficiently and effectively to meet the needs of citizens; therefore, this research seeks to determine the quality of public management of the GAD of Pedro Moncayo by analyzing the budget execution for the period 2022. For this purpose, a methodological basis was developed using descriptive research with a mixed approach, combining qualitative and quantitative techniques to provide a comprehensive view. In the first instance, the current situation of the entity was identified through the Balance Scorecard, which described and quantified the deficiencies found in the review of the institutional web portal and in the interviews with key actors. Subsequently, a statistical analysis was carried out in the RStudio program to evaluate budget efficiency and effectiveness. For this purpose, null and alternative hypotheses were determined by comparing the actual values with the planned values of the budget documents, POA and PAC, which, with a confidence level of 97%, a significance level of 3% and using this program, made it possible to demonstrate inefficiency and ineffectiveness by item, suggesting that the use of public resources was not optimal and that the planned objectives were not met. Based on the above, it is evident that the GAD of Pedro Moncayo did not achieve a quality budget execution in the period 2022 and it is essential to implement corrective measures to ensure a more efficient and effective use of public resources in the future.

Keywords: Public administration, budget execution, efficiency, effectiveness, quality.

Índice de Contenidos

Resumen Ejecutivo	IX
Abstract	X
Introducción	18
Problema de Investigación	18
Justificación.....	20
Objetivos	22
<i>Objetivo General</i>	22
<i>Objetivos Específicos</i>	22
Capítulo 1: Marco Teórico.....	23
Base Teórica.....	23
<i>Administración Pública</i>	23
<i>Planificación Institucional</i>	23
<i>Plan Operativo Anual</i>	24
<i>Plan Anual de Contratación</i>	24
<i>Presupuesto Público</i>	25
<i>Estructura del Presupuesto</i>	26
<i>Principios Presupuestarios</i>	27
<i>Ciclo Presupuestario</i>	27
<i>Cédulas Presupuestarias</i>	28
<i>Reformas Presupuestarias</i>	29
<i>Eficiencia</i>	29
<i>Eficacia</i>	30

Base Metodológica.....	30
<i>Investigación Descriptiva</i>	30
<i>Enfoque Mixto</i>	31
<i>Método Inductivo</i>	31
<i>Método Deductivo</i>	32
<i>Método Estadístico</i>	32
<i>Revisión Documental</i>	33
<i>Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral</i>	33
<i>Entrevista</i>	34
<i>Pruebas de Hipótesis</i>	34
<i>RStudio</i>	35
Base legal	35
Capítulo 2: Materiales y métodos	37
Tipo de Investigación	37
<i>Investigación Descriptiva</i>	37
Enfoque de Investigación	37
<i>Cualitativo</i>	37
<i>Cuantitativo</i>	38
Métodos de Investigación.....	38
<i>Método Inductivo</i>	38
<i>Método Deductivo</i>	38
<i>Método Estadístico</i>	39
Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	39

<i>Revisión Documental</i>	39
<i>Balance Scorecard o Cuadro de mando integral</i>	39
<i>Entrevista</i>	40
<i>Pruebas de Hipótesis en RStudio</i>	40
Pregunta de Investigación	40
Matriz de Operacionalización de Variables	40
Participantes	42
Procedimiento y Análisis de Datos	42
Capítulo 3: Resultados y Discusión	44
Estado Situacional	44
Entrevistas	46
<i>Entrevista a la Directora Financiera</i>	46
<i>Entrevista a la Técnica de Presupuestos</i>	55
Pruebas de Hipótesis	65
<i>Partida Presupuestaria 51 Egresos en Personal</i>	66
Eficiencia.	67
<i>Partida Presupuestaria 53 Bienes y Servicios de Consumo</i>	69
Eficiencia.	69
Eficacia.	72
<i>Partida Presupuestaria 57 Otros Egresos Corrientes</i>	75
Eficiencia.	75
Eficacia.	77
<i>Partida Presupuestaria 58 Transferencias o Donaciones Corrientes</i>	78

Eficiencia.	78
<i>Partida Presupuestaria 71 Egresos en Personal para Inversión</i>	80
Eficiencia.	80
<i>Partida Presupuestaria 73 Bienes y Servicios para Inversión</i>	82
Eficiencia.	82
Eficacia.	85
<i>Partida Presupuestaria 75 Obras Públicas</i>	88
Eficiencia.	88
Eficacia.	90
<i>Partida Presupuestaria 78 Transferencias o Donaciones para Inversión</i>	91
Eficiencia.	91
<i>Partida Presupuestaria 84 Transferencias o Donaciones Corrientes</i>	93
Eficiencia.	93
Eficacia.	96
Calidad Presupuestaria	97
Conclusiones	101
Recomendaciones	102
Referencias bibliográficas.....	104
Anexos	110

Índice de Tablas

Tabla 1 Maco Legal del GAD de Pedro Moncayo.....	35
Tabla 2 Matriz de Operacionalización de Variables	41
Tabla 3 Participantes de la Investigación.....	42
Tabla 4 Vectores y Funciones en RStudio para las Pruebas de Hipótesis	65
Tabla 5 Cédula del Gasto de la Partida 51	67
Tabla 6 Cédula del Gasto de la Partida 53	69
Tabla 7 POA y PAC de la Partida 53.....	72
Tabla 8 Cédula del Gasto de la Partida 57	75
Tabla 9 POA y PAC de la Partida 57.....	77
Tabla 10 Cédula del Gasto de la Partida 58	79
Tabla 11 Cédula del Gasto de la Partida 71	80
Tabla 12 Cédula del Gasto de la Partida 73	83
Tabla 13 POA y PAC de la Partida 73.....	85
Tabla 14 Cédula del Gasto de la Partida 75	88
Tabla 15 POA y PAC de la Partida 75.....	90
Tabla 16 Cédula del Gasto de la Partida 78	92
Tabla 17 Cédula del Gasto de la Partida 84.....	93
Tabla 18 POA y PAC de la Partida 84.....	96

Índice de Figuras

Figura 1 Ciclo Presupuestario Público.....	28
Figura 2 Balance Scorecard Aplicado al GAD de Pedro Moncayo.....	45
Figura 3 Proceso para la Programación de las Pruebas de Hipótesis en RStudio	66
Figura 4 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 51	68
Figura 5 Representación de la Eficiencia de la Partida 53 en la Campana de Gauss	68
Figura 6 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 53	71
Figura 7 Representación de la Eficiencia de la Partida 53 en la Campana de Gauss	71
Figura 8 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 53	74
Figura 9 Representación de la Eficacia de la Partida 53 en la Campana de Gauss	74
Figura 10 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 57	76
Figura 11 Representación de la Eficiencia de la Partida 57 en la Campana de Gauss	76
Figura 12 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 57	77
Figura 13 Representación de la Eficacia de la Partida 57 en la Campana de Gauss	78
Figura 14 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 58.....	79
Figura 15 Representación de la Eficiencia de la Partida 58 en la Campana de Gauss	80
Figura 16 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 71	81
Figura 17 Representación de la Eficiencia de la Partida 71 en la Campana de Gauss	82
Figura 18 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 73.....	84
Figura 19 Representación de la Eficiencia de la Partida 73 en la Campana de Gauss	85
Figura 20 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 73	87
Figura 21 Representación de la Eficacia de la Partida 73 en la Campana de Gauss	87
Figura 22 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 75.....	89

Figura 23 Representación de la Eficiencia de la Partida 75 en la Campana de Gauss	89
Figura 24 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 75	90
Figura 25 Representación de la Eficacia de la Partida 75 en la Campana de Gauss	91
Figura 26 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 78.....	92
Figura 27 Representación de la Eficiencia de la Partida 78 en la Campana de Gauss	93
Figura 28 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 84.....	95
Figura 29 Representación de la Eficiencia de la Partida 84 en la Campana de Gauss	95
Figura 30 Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 84	96
Figura 31 Representación de la Eficacia de la Partida 84 en la Campana de Gauss	97
Figura 32 Resumen del Análisis de Calidad Presupuestaria.....	99

Introducción

Problema de Investigación

En el Ecuador, la actividad económica del Estado y del sector público se define con la planificación de programas y proyectos a realizarse cada año para satisfacer las necesidades de la población ecuatoriana. Así pues, esta planificación se plasma en el Presupuesto General del Estado (PGE), el cual, para Mora Alvarracín & Cuadrado Sánchez (2023), es un instrumento de la gestión del gobierno debido a que facilita la programación de ingresos y gastos que darán cumplimiento a planes de desarrollo nacional. Para esto, las entidades públicas tienen una gran responsabilidad en la consecución de los presupuestos anuales y el buen manejo de los recursos, pues las metas institucionales alcanzadas exponen la eficiencia y eficacia de la gestión pública y contribuye a la confianza de la sociedad hacia el gobierno.

No obstante, según lo afirmado por Calán Peñafiel & Moreira García (2018), en los últimos años existen una serie de inconformidades en el manejo los recursos tanto a nivel de gobierno como institucional, por cuanto el destino de estos no es clarificado por las entidades públicas. Tanto es así que, la opacidad en el manejo de los recursos ha suscitado interrogantes sobre la rendición de cuentas y la calidad en la administración, provocando un llamado a una mayor claridad y responsabilidad por parte de los servidores públicos.

Ahora bien, específicamente el GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo, entidad objeto de estudio, al ser una institución pública con independencia política, administrativa y financiera formula su presupuesto manteniendo un equilibrio entre los ingresos y gastos, así como ejecutarlo de manera eficiente y eficaz. Es por esto que, la planificación y ejecución presupuestaria debe estar fundamentada en la satisfacción de las necesidades de la población, que deben estar inequívocamente alineadas con la misión y visión institucional, las cuales buscan

mejorar la calidad de vida e impulsar el crecimiento económico mediante la provisión de obras y servicios públicos de alta calidad.

Al realizar un breve diagnóstico a través de la herramienta de medición estratégica Balance Scorecard se ha logrado identificar varias falencias administrativas y financieras relacionadas con el presupuesto anual de la entidad que han provocado que la ejecución presupuestaria del año 2022 no haya alcanzado niveles óptimos de cumplimiento, lo que se revela en el Informe de Evaluación de Ejecución Presupuestaria presentado por la entidad; pues en 2022, los ingresos efectivos fueron del 59,94% y los egresos se produjeron en un 68,36%.

Entre las falencias encontradas sobresale el incumplimiento parcial del Art. 7 de la LOTAIP, dado que la entidad no divulga toda la información relacionada con la gestión pública; además de que, la documentación publicada carece de orden que muestre de manera correcta y rápida dicha información a los interesados. Adicionalmente, se evidenció una débil planificación, ya que existe una diferencia significativa de \$2'824.369,90 entre el POA, publicado en la página web institucional, y el PAC, encontrado en la página del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP). Así también, existe un débil monitoreo y control de los procesos administrativos que juntamente con las pocas evaluaciones presupuestarias causan que la identificación y corrección de las deficiencias no sea oportuna. Esto se evidencia en las cédulas presupuestarias que, al finalizar 2022, muestran que el presupuesto fue ejecutado en su totalidad. Sumado a esto, la reducida capacitación al personal encargado de ejecutar y elaborar la documentación de los programas y proyectos retrasan los procesos de certificación presupuestaria y pagos correspondientes debido a la documentación incorrecta. Por último, las anteriores administraciones han heredado una gran cantidad de cuentas por pagar acumuladas

debido a sobreestimaciones, lo que demuestra un déficit presupuestario preocupante que podría repercutir en la imagen y reputación de la entidad ante la sociedad.

Fundamentado en la descripción proporcionada, surge la necesidad de efectuar un análisis meticoloso de la calidad de la ejecución presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo del periodo 2022.

Justificación

El Ecuador, como en cualquier otro país, y de acuerdo con Sánchez Albavera (2003), tiene el “sueño del buen gobierno” fundamentado tanto la gestión eficiente y eficaz de los recursos estatales como la confianza ciudadana hacia el gobierno y las instituciones que lo conforman. Para lograr esto, Solórzano Zavala (2022) asevera que, es primordial que las instituciones públicas cuenten con una ejecución presupuestaria idónea, que expuesta mediante una rendición de cuentas oportuna garantiza la gestión pública de calidad. Por tanto, y a partir de lo asegurado por Reinoso-Baquerizo & Pincay-Sancán (2020), un análisis de la ejecución presupuestaria toma sentido debido a que al evaluar la forma de planificar y ejecutar un presupuesto dentro de una entidad pública permite identificar falencias o áreas de mejora y diseñar mecanismos que contribuyan a la gestación de una administración eficiente en cuanto a la consecución de ingresos y gastos planificados se refiere. En vista de lo mencionado, se ha tomado la decisión de desarrollar esta investigación para analizar si el presupuesto anual del GAD de Pedro Moncayo del periodo 2022 fue ejecutado de manera eficiente y eficaz conforme a lo planificado al inicio del periodo mencionado, puesto que la calidad de su gestión se fundamenta en la forma planificar y ejecutar el presupuesto con el propósito de satisfacer las necesidades comunes de los pedromoncayenses.

Adicionalmente, la relevancia de la investigación está estrechamente vinculada a los beneficiarios directos e indirectos involucrados en la misma. Así pues, el estudio tendrá como beneficiarios directos al municipio y a sus servidores públicos, dado que los resultados permitirán a las autoridades de la entidad objeto de estudio tomar conciencia acerca de su responsabilidad ante la sociedad sobre el buen uso de los recursos económicos. Del mismo modo, contribuirá con fundamentos científicos relevantes al momento de diseñar e implementar estrategias que contribuyan a mejorar la planificación y la ejecución presupuestaria de los próximos años, desarrollándolas dentro del contexto legal y de los principios que priorizan las demandas ciudadanas cumpliendo con los objetivos sociales del gobierno municipal y nacional.

Por otra parte, y como beneficiarios indirectos se tendrá a la población pedromoncalense en vista de que una administración financiera eficiente coopera a alcanzar un desarrollo sostenible en el cantón producto del fortalecimiento de la infraestructura, cultura, economía y productividad, es decir, se contribuirá a un progreso social de forma conjunta. A su vez, la investigación permite robustecer la relación de la institución con la sociedad, considerando que una forma de sembrar confianza en la población es que la administración pública haga transparente la gestión de los recursos, permitiendo que la ciudadanía conozca en qué se gasta e invierte el dinero del pueblo.

A nivel nacional, aunque un incremento en el nivel de la ejecución presupuestaria de la institución estudiada pueda parecer insignificante, a largo plazo este mejoramiento podría favorecer o incentivar a las demás instituciones públicas a diseñar e implementar estrategias de mejora sobre su presupuesto anual; lo que conllevaría a que paulatinamente la ejecución del Presupuesto General del Estado sea más eficiente y eficaz en comparación de los últimos años.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo.

Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual del GAD de Pedro Moncayo a fin de identificar los riesgos de ámbito administrativo - financiero a través de la utilización de la herramienta de medición estratégica denominada Balance Scorecard.
- Evaluar el cumplimiento de la ejecución de las principales partidas presupuestarias del gasto mediante la aplicación de pruebas de hipótesis.
- Determinar la calidad de la ejecución presupuestaria por medio de la discusión de los resultados obtenidos en las pruebas de hipótesis.

Capítulo 1: Marco Teórico

Base Teórica

Administración Pública

La administración pública se conforma por todas y cada una de las instituciones del Estado, que en su conjunto llevan a cabo actividades enfocadas en administrar recursos y prestar servicios en beneficio del pueblo. Así pues, de manera justificada Mendoza-Zamora et al., (2018) afirman que, la administración pública se encarga de la canalizar y satisfacer de las necesidades colectivas a través del eficiente manejo de recursos, que contribuye a la construcción y consolidación de los vínculos entre la sociedad y el sector público. Con base a lo anteriormente expuesto, la administración pública es un conglomerado de instituciones cuyo propósito fundamental radica en atender las necesidades colectivas mediante una gestión de calidad fortalecida con la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los organismos de control correspondientes.

Planificación Institucional

La Planificación Institucional es un mecanismo a través del cual las entidades definen estrategias y acciones que permitan conseguir los propósitos y cumplir con la misión y visión institucional. En este sentido, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES (2022) define a la planificación institucional como el proceso dinámico y reflexivo mediante el cual cada entidad traza una hoja de ruta basada en las políticas nacionales, su situación actual, rol y competencias. Con este proceso las entidades públicas buscan proporcionar servicios y/o productos de manera eficaz y eficiente para garantizar derechos y satisfacer las necesidades poblacionales. Por otra parte, Saavedra Becerra (2021) afirma que la administración pública basada en instrumentos de planificación permite potenciar el desarrollo

del cantón, provincia y país; no obstante, ya en la práctica dichas planificaciones no son cumplidas a cabalidad debido a que los planes estratégicos y operativos no recopilan de manera óptima las necesidades. En este contexto, la planificación institucional es el proceso que guía la recolección de las necesidades colectivas para su posterior análisis y delimitación del tiempo en el que serán satisfechas. Sin embargo, la existencia de deficiencias dentro de este proceso dificulta el cumplimiento de estas planificaciones. Por lo tanto, las autoridades deben realizar un trabajo minucioso para clasificar las necesidades para corto plazo (planificación operativa) y largo plazo (planificación estratégica) dado que la gestión en diferentes horizontes temporales resulta un factor clave que favorece el logro de las metas institucionales.

Plan Operativo Anual.

El Plan Operativo Anual (POA) es el documento que plasma la planificación a corto plazo con el objetivo de utilizar los recursos de manera eficiente y eficaz. Así pues, Muñoz-Chávez et al. (2017) afirman que el POA es el instrumento mediante el cual se puede planificar la gestión de los recursos conforme la importancia de las necesidades y tiene como propósito principal guiar la ejecución y facilitar la consecución de las metas institucionales durante un año. En esta perspectiva, dentro de la administración pública, el POA es una herramienta de fundamental trascendencia, por lo que las instituciones gubernamentales tienen la responsabilidad de elaborarlo anualmente de manera correcta con el propósito de orientar las acciones y recursos hacia el logro de objetivos institucionales.

Plan Anual de Contratación.

El Plan Anual de Contrataciones (PAC) es el escrito que describe la planificación de las adquisiciones y contrataciones de servicios que se llevarán a cabo a lo largo del periodo fiscal. En razón de ello, Muñoz-Chávez et al., (2017) definen al PAC como un listado que detalla los

bienes y servicios que las entidades públicas planifican adquirir y contratar durante cada año. Además, Palomino (2019) considera que el PAC “debería ejecutarse en forma oportuna, sin embargo, en muchas entidades se elabora como un simple informe, sin criterio de planificación, lo que conlleva a la necesidad de realizar una serie de modificaciones”. Con lo mencionado por estos autores, se puede afirmar que el PAC es un documento fundamental que describe los gastos que se planifica efectuar durante el periodo fiscal que debería ser minuciosamente elaborado con el propósito que se reduzcan las reformas a lo largo de la ejecución. Sumado a esto, resulta importante recalcar que la eficiencia de la ejecución del PAC evidencia la calidad de la administración pública.

Presupuesto Público

El presupuesto público expresa cuantitativamente la planificación operativa de un periodo determinado. De acuerdo con el pensamiento de Mendoza-Zamora et al. (2018), para la administración, el presupuesto público es una herramienta eficaz que reúne y clasifica las necesidades de la población con el propósito de cuantificarlas y guiar el proceso para su satisfacción. Además, durante la ejecución presupuestaria esta herramienta facilita el control y manejo de los ingresos y gastos. Por otra parte, para Coronel-Rodríguez (2020), este presupuesto “debe formularse y ejecutarse de manera eficiente con el fin de garantizar el adecuado uso de los recursos públicos, de tal forma que asegure el logro de los objetivos planteados”. En consecuencia, la elaboración de un presupuesto de calidad implica un enfoque integral que inicia con un análisis detallado de las necesidades que la entidad busca abordar y culmina en una ejecución presupuestaria de calidad que genera la satisfacción de estas. Así también, es importante recalcar que las necesidades que se toman en cuenta en el presupuesto tienen que estar alineadas a su misión y visión de la entidad.

Estructura del Presupuesto

La estructura del presupuesto toma el papel de un marco organizativo detallado que desglosa y categoriza las diferentes partidas que componen el presupuesto, con la principal finalidad de contribuir a una gestión más efectiva y facilitar el seguimiento minucioso de los recursos disponibles de la organización.

Ingresos. Los ingresos públicos representan los recursos monetarios percibidos por las entidades a través de asignación del Estado o por autogestión. Siguiendo las palabras de López-Jara & Calle-Alvarado (2018), los ingresos son los recursos económicos con los que se financia el gasto público que está enfocado en programas y proyectos enfocados en la construcción de obras públicas que benefician a la población. Así también, la fuente principal de los ingresos percibidos por los GAD es la autogestión, puesto que estos recursos provienen principalmente de la recaudación de tributos, tales como los impuestos prediales, tasas y contribuciones municipales. Con lo previamente expuesto, los ingresos son trascendentales en el sector público, por tanto, resulta esencial llevar a cabo todas las acciones necesarias para garantizar su óptima recaudación con la intención de prevenir posibles dificultades en la cobertura del gasto público y contribuir al bienestar social y a la estabilidad económica del ente público.

Gastos Públicos. Se denominan gastos públicos a la salida de recursos que efectúa cualquier entidad pública para la ejecución de actividades planificadas en beneficio social. Así pues, haciendo hincapié a lo expuesto por Ahumada (1992 citado en De la Guerra Zúñiga, 2017), “el gasto público consiste en una erogación monetaria realizada por autoridad competente, en virtud de una autorización legal y destinada a fines de desarrollo nacional que se estima como interés colectivo”. Por añadidura, López-Jara & Calle-Alvarado (2018) señala que “los gastos públicos sociales en general cumplen con el criterio beneficiando más a los sectores

desprotegidos o de menores recursos”. Tomando en cuenta lo citado, el gasto público son egresos que las instituciones públicas tienen el compromiso de direccionar al cumplimiento de las acciones planificadas que tienen impacto en el desarrollo social y económico de la población.

Principios Presupuestarios

Los principios presupuestarios son fundamentos de orden superior que se deben tomar en cuenta en todas las etapas del presupuesto. Además, según lo dicho por Solano-Brenes (2016), estos principios “constituyen los pilares fundamentales para que un presupuesto se convierta en una efectiva herramienta de planificación que conduzca hacia la consecución de los objetivos de una organización”. Del mismo modo, según lo dispuesto por el Ministerio de Economía y Finanzas - MEF (2023) en la Normativa del Sistema Nacional de Finanzas Públicas, los presupuestos públicos tienen que regirse a los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad, especificación, legalidad, integridad y sostenibilidad. Por lo tanto, es esencial que las instituciones del sector público dediquen una atención prioritaria al cumplimiento de estos principios, principalmente los de eficiencia y eficacia, con la finalidad de asegurar la calidad de la planificación y ejecución presupuestaria.

Ciclo Presupuestario

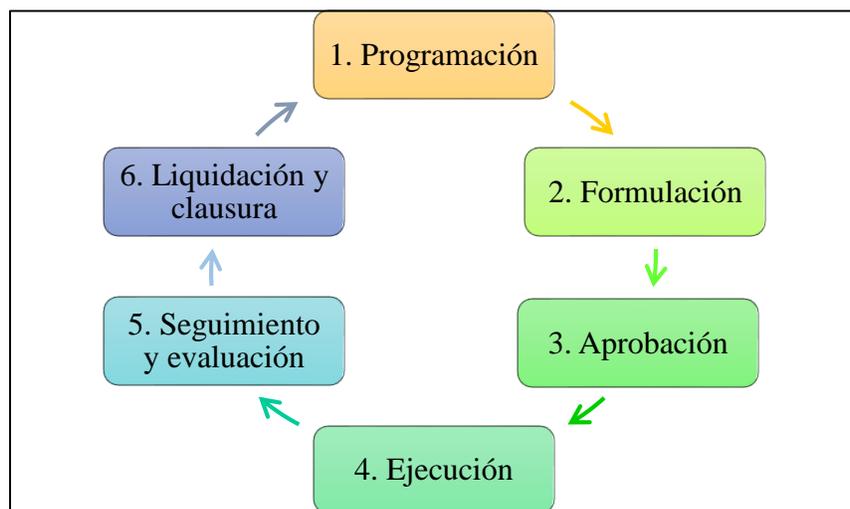
El presupuesto en el sector público es desarrollado a partir de las etapas, denominadas ciclo presupuestario, para garantizar la eficiencia y eficacia del mismo. En tal aspecto, el pensamiento de Coronel-Rodríguez (2020) resalta que el ciclo presupuestario es un proceso clave en la administración pública por tanto el control durante cada etapa es un elemento trascendental para vigilar la eficiencia de los recursos materiales y financieros asignados con el fin de garantizar las necesidades de la ciudadanía. En concreto, el ciclo presupuestario es un proceso

que facilita la planificación, ejecución y evaluación del presupuesto público. Por tanto, las instituciones públicas tienen la responsabilidad de considerar y llevar un control continuo de las fases de este ciclo a fin de tener un presupuesto de calidad y cumplir con las metas misionales.

En este marco, el ciclo presupuestario tiene 6 fases como lo muestra la siguiente figura:

Figura 1

Ciclo Presupuestario Público



Nota. Información tomada del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

Cédulas Presupuestarias

Las cédulas presupuestarias representan una herramienta que facilita la evaluación de la ejecución de cada partida presupuestaria durante el año fiscal. Conforme el pensamiento de Pazos Acosta (2018), las cédulas presupuestarias son “una hoja de control de los ingresos y gastos presupuestales de una entidad pública, que sirve para contrastar o verificar periódicamente el avance o la ejecución de los recursos monetarios asignados”. Por ende, Reinoso-Baquerizo & Pincay-Sancán (2020) aseveran que “estos análisis a las cédulas presupuestarias y los informes de rendición son indispensables para saber en qué medida y porcentaje se cumplen las metas establecidas”. Por esta razón, se vuelve imperativo que las instituciones públicas empleen

correctamente esta herramienta de control, es decir, no solo como un documento más sino como un instrumento de evaluación periódica del progreso de las metas establecidas, con el propósito de cumplir cabalmente con los objetivos misionales.

Reformas Presupuestarias

Las reformas presupuestarias son modificaciones efectuadas al presupuesto aprobado durante la etapa de ejecución. Es así que, para el Ministerio de Economía y Finanzas (2018) estas reformas son “modificaciones en las asignaciones consignadas a los programas incluidos en los presupuestos aprobados que alteren los techos asignados, el destino de las asignaciones, su naturaleza económica, fuente de financiamiento o cualquiera otra identificación de los componentes”. Por lo dicho, las reformas presupuestarias son un mecanismo que tienen las entidades públicas para reorganizar el presupuesto en vista de mejorar su ejecución. Sin embargo, resulta importante recalcar que mientras menor sea el número de reformas realizadas se evidencia una mejor planificación y gestión administrativa de calidad debido a que un bajo índice de modificaciones en el presupuesto evidencia que la entidad ha desarrollado un estudio exhaustivo de las necesidades para contar con una planificación presupuestaria más precisa.

Eficiencia

La eficiencia hace referencia a la calidad de la utilización de los recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para Pérez Yauli & Tamayo Viera (2022), la eficiencia “comprende el empleo de los medios más adecuados de los que dispone la administración pública para satisfacer las demandas individuales o colectivas de la comunidad, logrando el máximo bienestar”. Así también, Mantilla Correa (2020) afirma que la eficiencia determina la relación entre el gasto y el beneficio de la gestión pública por lo que marca la exigencia para las entidades públicas a alcanzar sus metas institucionales a través de la óptima

utilización de recursos. En este contexto, la eficiencia en la administración pública parte de una correcta planificación presupuestaria a fin de que se optimice los pocos recursos, se cumpla metas establecidas y se mejore las condiciones de la población ya que al asegurar una planificación precisa se puede maximizar el impacto de cada recurso disponible promoviendo así el desarrollo sostenible, la equidad y el bienestar general.

Eficacia

La eficacia es un principio relacionado a la eficiencia cuando se trata de la administración pública. Sin embargo, de acuerdo con la filosofía de Rodríguez Panduro (2020), la eficacia es definida por el grado al que una entidad cumple sus metas institucionales planteadas tomando en cuenta el tiempo destinado a cumplirlas. Por otra parte, Mantilla Correa (2020) describe que el término de eficacia está estrechamente relacionado con la buena administración dado que cuando los objetivos se cumplen plenamente se evidencia una eficacia administrativa. Por lo antes mencionado, la eficacia se relaciona con el cumplimiento de objetivos de la entidades públicas o privadas. Es por esto que, para que la administración pública cuente con un alto nivel de eficacia es necesario que tracen un rumbo claro y específico que sirva como un marco de referencia sólido para orientar todas las acciones, estrategias, esfuerzos y recursos disponibles hacia el logro efectivo de los objetivos institucionales oportunamente.

Base Metodológica

Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva consiste en detallar las características o particularidades del objeto de estudio. Así pues, a partir de lo postulado por Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2020), este tipo de investigaciones “tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado”.

Adicionalmente, para Guevara Alban (2020), “el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”. Por lo expuesto, este tipo de investigación emerge como un valioso método para explorar, definir y caracterizar al fenómeno estudiado a partir de la combinación el análisis cualitativo y cuantitativo con el fin de fortalecer la validez y veracidad de los resultados.

Enfoque Mixto

El enfoque mixto en una investigación se define como una metodología que consiste en recopilar y analizar información desde un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo. Es así que, según lo mencionado por Neill & Cortez Suárez (2018), el enfoque cualitativo se refiere a recabar y analizar información no cuantificable mediante el uso de técnicas e instrumentos como la observación y la entrevista para posteriormente describir cualidades de un hecho o fenómeno en base a la interpretación del investigador. Además, el enfoque cuantitativo implica la recolección y análisis de datos numéricos de manera organizada, utilizando herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas con el propósito de comprender y cuantificar el problema para alcanzar conclusiones más objetivas. Tomando en cuenta lo antes mencionado, una investigación con enfoque mixto no solo proporciona una visión más completa y precisa del problema en cuestión, sino que también permite abordar aspectos que contribuyen a la obtención de resultados más realistas y aplicables mejorando así la calidad global del estudio.

Método Inductivo

El método inductivo se caracteriza por llegar a conclusiones generales a partir de premisas específicas. Por ende, Burgos Lázaro (2020) relata que el método inductivo es aquel que a partir de una observación particular se formulan conclusiones generalizadas que

representan al total del fenómeno estudiado. Adicionalmente, la inducción permite establecer conexiones que potencialmente explicarían otros eventos de una naturaleza similar. Por lo expuesto, el método inductivo facilita el estudio de una realidad a partir de sus especificidades por lo que resulta esencial llevar a cabo un análisis detallado y exhaustivo centrándose en cada detalle a fin de identificar tendencias o patrones que ofrezcan una comprensión más profunda y completa del fenómeno. Este análisis profundo contribuye a la implementación de medidas más precisas y adecuadas para abordar los aspectos clave de la situación analizada.

Método Deductivo

El método deductivo facilita la obtención de premisas específicas en función de un aspecto generales o hipótesis. Es así que, partiendo del pensamiento de Burgos Lázaro (2020), el método deductivo “es una forma de razonamiento que va del todo a las partes, es decir, intenta extraer de una verdad universal otra particular”. Además, Andrade Zamora (2018) resalta que, “bajo el enfoque deductivo, las hipótesis se ofrecen a priori, los datos se recogen, y los análisis se realizan para determinar el grado en que las hipótesis son apoyadas”. Entonces, con base a lo citado se puede afirmar que, este método permite caracterizar algún aspecto específico mediante el análisis de hipótesis o conceptualizaciones generales logrando una contextualización más rica del fenómeno estudiado, contribuyendo así a una visión integral.

Método Estadístico

El método estadístico favorece el estudio de problemas mediante la aplicación de herramientas cuantitativas a fin de llegar a resultados más reales. Con mucha razón, Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2020) afirman que “la estadística se asocia con la investigación cuantitativa, pero algunos estudios cualitativos han usado la estadística para profundizar en ciertos análisis”. Por otra parte, según lo mencionado por Sagaró del Campo & Zamora

Matamoros (2019), el método estadístico “proporciona las técnicas adecuadas para la recolección, organización y análisis de los datos, así como para la presentación e interpretación de los resultados de la investigación”. Por ello, este método es una herramienta valiosa que simplifica el abordaje de un problema de investigación con técnicas cuantitativas para contribuir a una comprensión del fenómeno estudiado de manera completa y detallada.

Revisión Documental

La revisión documental consiste en inspección de documentación relevante sobre un tema determinado. A partir del pensamiento de Baena Paz (2017), la revisión documental es una técnica básica de investigación que sirve para recabar información teórica y de datos en libros, revistas científicas, registros y demás documentos con el objetivo de buscar una respuesta específica o profundizar el conocimiento sobre un tema concreto. Bajo esta premisa, resulta oportuno hacer hincapié en la importancia de seleccionar la información con base en su relevancia para el tema, puesto que con esto no solo se garantiza la eficacia del proceso analítico sino también la calidad y pertinencia de los resultados obtenidos.

Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral

El Balance Scorecard, también denominado Cuadro de Mando Integral, es una herramienta de medición estratégica que contribuye a la evaluación y medición de los riesgos asociados a los procedimientos y estrategias de control de la entidad. Es así que, según el pensamiento de Ghiglione (2021), este instrumento es una herramienta gerencial que permite diagnosticar la situación de cualquier empresa o entidad, del sector público o privado, y realizar un monitoreo permanente de las estrategias diseñadas con base al diagnóstico inicial a fin de que todos los esfuerzos de gestión se direccionen a alcanzar los objetivos a mediano y largo plazo. Tomando en cuenta lo anteriormente comentado, es crucial que las instituciones tanto del sector

público como privado se beneficien de esta herramienta de medición estratégica para medir y cuantificar los riesgos de acuerdo con su impacto, probabilidad e importancia dentro del proceso administrativo y financiero. Esto con el principal objetivo de analizar estrategias de control interno para mitigar dichos riesgos de manera oportuna.

Entrevista

La entrevista es una técnica cualitativa con adopta el diálogo como mecanismo para recabar información relevante sobre un tema específico. En este aspecto, partiendo de la visión de Sánchez et al. (2021), la entrevista es la interacción cara a cara entre dos personas, con el objetivo de que el investigador conozca e interprete la opinión y perspectiva del entrevistado con relación a un determinado tema. En concreto, esta técnica agiliza la recolección de datos al permitir al investigador obtener información precisa relacionada con el tema de estudio. Esto se logra al dirigir las preguntas hacia el tema de interés y al conocimiento de la persona entrevistada.

Pruebas de Hipótesis.

Las pruebas de hipótesis son una herramienta estadística que permiten evaluar afirmaciones y tomar decisiones con base a sus resultados. Tomando como referencia las palabras de Díaz Rodríguez (2022), las pruebas de hipótesis son un procedimiento cuantitativo que conduce a la aceptación o rechazo de una proposición. Este procedimiento fue creado con el objetivo de realizar el procesamiento de datos de una manera formal y para respaldar los resultados matemáticamente. Por tanto, dentro del proceso investigativo, las pruebas de hipótesis juegan un papel de suma importancia, puesto que al ser un procedimiento matemático formal se fortalece la veracidad y confiabilidad de los resultados obtenidos de las mismas.

RStudio

RStudio es un software que permite ejecutar trabajos estadísticos por medio del análisis de datos. Craveri et al. (2019) afirma que “es una herramienta ampliamente utilizada y de aprobada aplicación para estadística, ya que además de tener código abierto y ser gratuita, provee de capacidad de análisis y poder de cálculo estadístico, presenta facilidad de resolver operaciones estadísticas y permite generar nuevas funciones y extender las actuales gracias a su editor de programas”. Consecuentemente, en el ámbito académico e investigativo su utilidad resulta provechosa al momento de ejecutar pruebas estadísticas, como las pruebas de hipótesis.

Base legal

El GAD de Pedro Moncayo como cualquier otra entidad del sector público tiene que regir su funcionamiento y desarrollo de actividades a la base normativa vigente con el propósito de que la gestión sea de calidad y en beneficio de la comunidad.

Tabla 1

Maco Legal del GAD de Pedro Moncayo

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Publicación Registro Oficial
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449
Códigos	Código Orgánico de Coordinación Territorial	R.O. Suplemento No. 303
	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	R.O. Tercer Suplemento No. 306
	Código del Trabajo	R.O. Suplemento No. 167
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	R.O. No. Suplemento 337
Leyes Orgánicas	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCIP)	R.O. Suplemento No. 395
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	R.O. No. Suplemento 52

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Publicación Registro Oficial
	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	R.O. No. Suplemento 294
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	R.O. No. Suplemento 595
	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)	R.O. No. Suplemento 22
	Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	R.O. No. 507
Reglamento de Leyes	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	R.O. No. Suplemento 588
	Reglamento Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	
	Reglamento a Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	R.O. Suplemento 418
Ordenanzas Municipales	Ordenanzas de Competencias	

Nota. Normativa sobre la cual se conduce el municipio.

Capítulo 2: Materiales y métodos

A continuación, se exterioriza la metodología empleada durante el desarrollo del trabajo de investigación con el propósito de alcanzar los objetivos planteados.

Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva

Se llevó a cabo una investigación descriptiva con enfoque mixto pues se buscó identificar deficiencias en los procesos administrativo y financiero del GAD de Pedro Moncayo, con el principal propósito de observar, examinar, describir e interpretar los datos recolectados. En este sentido, para el análisis de dichos procesos se inició con una revisión de la filosofía institucional a partir de su página web, luego se inspeccionó la documentación relacionada con la ejecución presupuestaria, como el Plan Operativo Anual, el Plan Anual de Contratación y las cédulas presupuestarias del gasto. Por consiguiente, se contó con los fundamentos para definir del problema y formular la pregunta de investigación acerca de la calidad de la ejecución presupuestaria del periodo 2022.

Enfoque de Investigación

La investigación contó con un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, para facilitar la comprensión completa acerca de la ejecución presupuestaria dentro del GAD de Pedro Moncayo.

Cualitativo

Para desarrollar la investigación se partió con un enfoque cualitativo que permitió determinar el estado situacional de la entidad a partir del estudio de los hallazgos mediante el Balance Scorecard. Esta descripción se realizó conforme a los factores internos y externos que generan dichos riesgos en los procesos administrativos y financieros, que reducen la capacidad de cumplir integralmente la ejecución presupuestaria y, por ende, los objetivos institucionales.

Adicionalmente, este enfoque facilitó el procesamiento y análisis de la información recabada con las entrevistas aplicadas a la Directora Financiera y a la Técnica de Presupuestos, lo que aseguró tener una visión completa de la situación del GAD.

Cuantitativo

El enfoque cuantitativo fue empleado para valorar de forma numérica a los hallazgos encontrados y valorados cualitativamente en primera instancia, pues con la ayuda del Balance Scorecard y las escalas de medición de importancia, probabilidad e impacto dichas deficiencias pasaron de cualidad a cantidad. Además, se lo aplicó en el análisis estadístico por medio de pruebas de hipótesis efectuadas a la información recopilada del POA, PAC y cédulas presupuestarias del gasto, con el principal objetivo de determinar la eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestaria del año 2022.

Métodos de Investigación

Método Inductivo

El método inductivo sirvió para examinar las entrevistas aplicadas y de las pruebas de hipótesis efectuadas a la información presupuestaria, puesto que a partir de los resultados de cada entrevista y prueba de hipótesis sobre la eficiencia y eficacia se pudo concluir de manera general si existió calidad dentro de la ejecución presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo durante el periodo 2022.

Método Deductivo

Este método fue utilizado para determinar es estado situacional del GAD de Pedro Moncayo partiendo de un análisis general de la página web institucional hasta la medición y valoración de hallazgos. En adición, gracias a este método se logró para examinar de manera general la gestión presupuestaria desde el POA y PAC hacia un análisis específico de la

eficiencia y eficacia de las principales partidas del gasto presentadas en las cédulas presupuestarias.

Método Estadístico

El método estadístico fue de gran ayuda para la realización de las pruebas de hipótesis de eficiencia y eficacia de las partidas presupuestarias, ya que permitió formular la hipótesis nula y alternativa, y determinar el nivel de confianza, nivel de significancia y desviación estándar utilizados para calcular el valor crítico y el valor de prueba necesarios para llegar a las conclusiones sobre la calidad de la ejecución del presupuesto de la entidad.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Las técnicas e instrumentos simplifican el acopio y análisis adecuado de la información en virtud de obtener resultados con calidad, precisión y validez; por ello fueron utilizados:

Revisión Documental

En primera instancia la revisión documental fue aplicada para buscar y analizar la normativa inherente a la gestión del GAD de Pedro Moncayo para elaborar un cuestionario de control interno que permitió verificar el cumplimiento normativo mediante la exploración de la documentación publicada en la página web institucional a fin de identificar deficiencias. Sumado a esto, esta técnica fue empleada para recopilar, clasificar y analizar la información científica de libros, revistas, artículos científicos y demás documentos relevantes a fin de fundamentar la investigación en una base teórica sólida.

Balance Scorecard o Cuadro de mando integral

Una vez identificados los hallazgos dentro de los procesos administrativo y financiero mediante el cuestionario de control interno, esta herramienta de medición estratégica facilitó describirlos de acuerdo a los factores internos y externos, y cuantificarlos por medio de las

escalas de medición de importancia, probabilidad e impacto. Del mismo modo, este análisis permitió determinar un plan de mitigación que reúne las principales recomendaciones o estrategias que buscan mejorar de la gestión pública del GAD de Pedro Moncayo.

Entrevista

La entrevista es una técnica que se aprovechó para establecer una aproximación interpersonal con los principales actores del proceso de ejecución presupuestaria, como lo son la Directora Financiera y la Técnica de Presupuestos, con el objetivo de recopilar información más detallada y exhaustiva sobre el mencionado proceso, lo que contribuyó a analizar la ejecución presupuestaria de manera más integral y complementó el estudio cuantitativo efectuado con las pruebas de hipótesis.

Pruebas de Hipótesis en RStudio

Las pruebas de hipótesis fueron aplicadas para corroborar estadísticamente la calidad, eficiencia y eficacia, de las principales partidas del gasto. Para este fin, se utilizó el software RStudio, en el que a través del uso del lenguaje de programación se crearon funciones que permitieron establecer la hipótesis nula, hipótesis alternativa, desviación estándar, valor crítico y valor de prueba. Finalmente, con la creación de comandos se pudo graficar de manera más exacta los resultados de estas pruebas estadísticas, lo que facilitó el análisis y permitió determinar si existió calidad en la ejecución del presupuesto del 2022.

Pregunta de Investigación

¿El GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo llevó a cabo una ejecución presupuestaria de calidad durante el periodo 2022?

Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 2*Matriz de Operacionalización de Variables*

Objetivo General: Analizar la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo.				
Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Técnicas de Investigación	Fuente de Información
Determinar la situación actual del GAD de Pedro Moncayo a fin de identificar los riesgos de ámbito administrativo - financiero a través de la utilización de la herramienta de medición estratégica denominada Balance Scorecard.	Proceso administrativo y financiero	Debilidades o deficiencias	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental • Cuestionario de control interno • Balance Scorecard 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web del GAD de Pedro Moncayo • Normativa interna y externa
	Proceso de ejecución presupuestaria	Actores del proceso Puntos críticos del proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • GAD de Pedro Moncayo • Dirección Financiera
Evaluar el cumplimiento de la ejecución de las principales partidas presupuestarias del gasto mediante la aplicación de pruebas de hipótesis.	Montos asignados y pagados.	Eficiencia y eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de hipótesis 	<ul style="list-style-type: none"> • Cédulas Presupuestarias • Plan Anual de Contratación • Plan Operativo Anual
Determinar la calidad de la ejecución presupuestaria por medio de la discusión de los resultados obtenidos en las pruebas de hipótesis.	Valor crítico y valor de prueba.	Zona de aceptación o rechazo	<ul style="list-style-type: none"> • Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de hipótesis

Participantes

Durante el desarrollo de la investigación se efectuó una interacción directa con los dos actores principales de la ejecución presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo mediante el empleo la entrevista para recolectar información que complementa al estudio cuantitativo de las pruebas de hipótesis.

Tabla 3

Participantes de la Investigación

N°	Nombre	Cargo
1	Ing. Gabriela Torres Vinueza	Directora Financiera
2	Econ. Carolina Paspuezan	Técnica de Presupuestos

Nota. Funcionarias públicas del GAD de Pedro Moncayo al año 2024

Sumado a esto, la población de la investigación fue la información expuesta por la entidad en el POA, PAC y cédulas presupuestarias del gasto, que fueron analizadas en su totalidad, por lo que no se utilizará ningún tipo de muestreo.

Procedimiento y Análisis de Datos

La investigación inició con una revisión documental de la normativa, tanto interna como externa, que rige la gestión del GAD de Pedro Moncayo para elaborar y aplicar un cuestionario de control interno. Al que se dio respuesta utilizando la información que la entidad publicó en su página web. Adicionalmente, resultó necesario analizar el POA, PAC y cédulas presupuestarias del gasto de la entidad con el propósito de identificar deficiencias o debilidades dentro de los procesos administrativo y financiero. Posteriormente, será de suma importancia la utilización del Balance Scorecard para transformar los riesgos encontrados previamente, de términos cualitativos a cuantitativos, de acuerdo con su importancia, probabilidad e impacto.

De igual forma, para determinar el estado situacional del GAD de Pedro Moncayo se aplicó entrevistas a los principales actores de la ejecución presupuestaria, como lo son: la Directora Financiera y la Técnica de Presupuestos, con el propósito de complementar el estudio estadístico de las pruebas de hipótesis.

En la segunda etapa, y para demostrar estadísticamente la existencia de calidad en la ejecución del presupuesto durante el periodo 2022, se efectuó pruebas de hipótesis de eficiencia y eficacia de las principales partidas presupuestarias del gasto, para lo cual fue necesario utilizar un lenguaje de programación en el software RStudio para establecer la hipótesis nula y alternativa basadas en los datos expuestos en el POA, PAC y cédulas del gasto. Además, con la creación de funciones y la determinación del nivel de confianza, nivel de significancia y desviación estándar se calculó el valor crítico y el valor de prueba necesarios para graficar los resultados por medio de comandos en este mismo software estadístico.

Finalmente, a partir de los resultados de cada prueba de hipótesis realizada se pudo llegar a una conclusión relacionada con la calidad de la ejecución presupuestaria del periodo 2022 de la institución analizada.

Capítulo 3: Resultados y Discusión

En este capítulo son revelados los resultados obtenidos tras la aplicación de instrumentos de recolección y el análisis de la información recopilada acerca de la ejecución presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo durante el periodo 2022.

Estado Situacional

En primera instancia, la delimitación del estado situacional se realizó fundamentado en el literal 2 del artículo 18 de la Constitución de la República del Ecuador y el artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, donde se establece la obligatoriedad de transparentar a la ciudadanía la información sobre el desarrollo de la administración de las instituciones públicas. Por tanto, se construyó un cuestionario apoyado en la normativa vigente que rige la gestión del GAD, el cual fue respondido con base a la información publicada en el portal web de la entidad y permitió revelar incumplimientos de algunas disposiciones legales representando deficiencias administrativas y financieras. En segunda instancia, mediante las entrevistas aplicadas a los principales actores de la ejecución presupuestaria se recopiló información referente a las deficiencias dentro del proceso. Estos riesgos fueron identificados y descritos en el Balance Scorecard, donde fueron clasificados como riesgos altos, medios y bajos, según su importancia, probabilidad e impacto. Además, se plantearon controles enfocados en disminuir tanto la probabilidad como el impacto del riesgo, con el objetivo de que el riesgo residual sea mínimo.

En este contexto, el análisis evidenció que las deficiencias se vinculan con, la planificación y el manejo inadecuado de los recursos, factores limitantes para alcanzar el objetivo de una administración pública de calidad. A continuación, se expone el Balance Scorecard que detalla los riesgos identificados junto con un plan de mitigación correspondiente.

Figura 2

Balance Scorecard Aplicado al GAD de Pedro Moncayo

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO														Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos																
Componente	Subcomponente	Riesgo	#	Descripción del Riesgo	Factores externos							Importancia Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	Priorización	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Indicadores								
					Económicos	Medioambientales	Políticos y Legales	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal								Procesos	Tecnología	Duración		Fecha Inicio	Fecha Término						
Ambiente de Control	Principios 2, 3 y 5	No existe eficacia en las planificaciones anuales (PAC y POA)	1	El GADPM no elabora adecuadamente sus planificaciones, puesto que se encontró una diferencia significativa de \$2'824.369,90 entre el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contratación (PAC).	X	X			X	X				10	3	3	ALTO	Procedimiento de supervisión de las planificaciones con el propósito de que tanto el POA como el PAC estén correctamente alineados	10	1	3	MODERADO	1	Realizar las planificaciones anuales de manera adecuada y conjuntamente con las direcciones pertinentes de modo que el PAC y POA estén correctamente alineados.	Dir. de Gestión Financiera - Unidad de Presupuestos de Presupuestos Dir. de Gestión Administrativa - Unidad de Compras Públicas - Analista de Compras Públicas	Recursos materiales, humanos, documentales y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% de concordancia entre las planificaciones anuales (PAC y POA)
Ambiente de Control	Principios 2, 3 y 5	Incumplimiento de las cédulas presupuestarias del 2022	2	En las cédulas presupuestarias al finalizar el 2022, el presupuesto no fue ejecutado al 100%. Es decir, el GADPM incumplió con el principio de eficiencia, según lo dispone el Art. 227 de la Constitución y el Art. 168 del COOTAD.	X	X			X	X				10	3	3	ALTO	Procedimiento de supervisión y control mensual de la ejecución presupuestaria a fin de que se cumpla el 8,33% del presupuesto detallado en las cédulas presupuestarias cada mes.	10	1	3	MODERADO	2	Efectuar controles mensuales acerca de la ejecución presupuestaria y emitir los informes respectivos para la corrección de deficiencias de manera oportuna.	Dir. de Gestión Financiera - Unidad de Presupuestos - Técnico de Presupuestos Dir. de Planificación Institucional y Cooperación - Unidad de Planificación - Analista de Planificación Institucional	Recursos materiales, humanos y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% del presupuesto ejecutado y reflejado en las cédulas presupuestarias de gastos.
Ambiente de Control	Principios 2, 3 y 5	Falta de Informes de Ejecución Presupuestaria Semestrales	3	El GADPM no presenta los Informes de Ejecución Presupuestaria Semestrales, solo se encuentra publicado el informe correspondiente a todo el periodo 2022.	X	X			X	X				10	3	3	ALTO	Procedimiento formal y calendarizado para la elaboración y presentación de informes semestrales sobre la ejecución presupuestaria a los órganos de fiscalización correspondientes.	5	2	2	MODERADO	3	Monitorear el cumplimiento de las fechas límite de presentación de informes y enviar recordatorios a los responsables designados cuando sea necesario.	Dir. de Planificación Institucional y Cooperación - Unidad de Planificación - Analista de Planificación Institucional Dir. Administrativa - Unidad de Informática - Técnico Producción y Desarrollo de Sistemas	Recursos humanos, materiales, tecnológicos y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% de informes semestrales de la ejecución de los presupuestos presentados a sus correspondientes órganos de fiscalización
Ambiente de Control	Principios 2,3 y 5	Falta de Transparencia y Difusión de Información Financiera y Presupuestaria	4	El GADPM no publica toda información acerca de su gestión administrativa y financiera, según lo que determina la ley; además, la poca información publicada carece de orden que muestre de manera correcta y rápida a los interesados.	X	X			X	X	X			10	3	3	ALTO	Procedimiento formal de verificación de la publicación de toda la información inherente a su gestión en su portal web, de modo que cualquier interesado tenga acceso libre a la misma.	5	1	2	BAJO	4	Garantizar la publicación y difusión oportuna y actualizada de la información financiera y presupuestaria requerida por la normativa vigente en la página web institucional.	Dir. Administrativa - Unidad de Informática - Técnico Producción y Desarrollo de Sistemas	Recursos humanos, tecnológicos, económicos y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	Publicación del 100% de la información inherente a la gestión del GADPM en la página web institucional.
Ambiente de Control	Principio 1, 4 y 5	Planificación de gastos que no se alinean con la filosofía institucional	5	El presupuesto del GADPM no responde al cumplimiento de su misión, visión, objetivos y metas y a las disposiciones que sobre la materia se encuentran contenidas en sus leyes específicas.				X	X					10	3	3	ALTO	Procedimiento de control interno de los gastos presentados en las planificaciones del GADPM para que respondan al cumplimiento de su filosofía institucional, antes de ser aprobadas las planificaciones.	5	2	2	MODERADO	6	Analizar y verificar que los gastos presentados en las planificaciones presupuestarias del GADPM respondan al cumplimiento de su misión, objetivos y metas institucionales.	Dir. de Planificación Institucional y Cooperación - Unidad de Planificación - Analista de Planificación Institucional	Recursos materiales, humanos, documentales y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% de los gastos presentados en las planificaciones presupuestarias del GADPM respondan al cumplimiento de su misión, objetivos y metas institucionales.
Ambiente de Control	Principio 1, 4 y 5	Excesiva acumulación de cuentas por pagar	6	El GADPM tiene una gran cantidad de cuentas por pagar acumuladas de años anteriores debido a sobrestimaciones del presupuesto de anteriores administraciones.	X	X			X	X				10	3	3	ALTO	Procedimiento o sistema de monitoreo y reporte continuo de las cuentas por pagar, garantizando una transparencia constante y permitiendo la cancelación de dichas deudas.	5	2	2	MODERADO	7	Establecer un plan de pagos escalonado y bien estructurado para reducir gradualmente las cuentas por pagar acumuladas, priorizando las deudas más críticas y de mayor impacto financiero.	Dir. de Gestión Financiera - Unidad de Contabilidad - Contadora Municipal Dir. de Gestión Financiera - Unidad de Tesorería - Tesorero Municipal	Recursos materiales, humanos, documentales y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% de las cuentas por pagar de años anteriores canceladas de manera oportuna, priorizando las deudas más críticas y de mayor impacto financiero.
Ambiente de Control	Principio 1, 4 y 5	Falta de capacitación el personal que ejecuta los proyectos	7	El GADPM tiene una falta de capacitación a los servidores públicos que ejecutan los proyectos, lo que retrasa la emisión de certificaciones y pagos debido a la documentación incorrecta que sustentan dichos procesos.		X	X			X	X			5	2	3	MODERADO	Procedimiento para fortalecer el conocimiento y las habilidades del personal que ejecuta los programas y proyectos a fin de reducir la deficiencias que pudiesen ocurrir.	5	1	1	BAJO	7	Implementar un programa de capacitación sobre la ejecución de procesos y la elaboración de documentación de sustento con un calendario detallado y utilizando diversas metodologías de enseñanza.	Dir. de Gestión de Talento Humano - Unidad de Talento Humano - Técnica de Talento Humano	Recursos materiales, humanos y de tiempo	265	10/4/2024	31/12/2024	100% del personal que ejecuta los proyectos capacitado en la ejecución de procesos y la elaboración de documentación que los sustente.

Entrevistas

En el presente apartado se muestra el análisis de las entrevistas aplicadas a la Directora Financiera y la Técnica de Presupuestos, principales actores de la ejecución presupuestaria del GAD. Este análisis favoreció la identificación de deficiencias dentro del proceso administrativo y financiero de dicha ejecución. De inmediato, se revelan la información obtenida por medio de dichas entrevistas.

Entrevista a la Directora Financiera

1. Datos Técnicos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Tema: Análisis de la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo.

Objetivo: Analizar el proceso de ejecución presupuestaria del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo e identificar las posibles causas de los niveles de ejecución presentados.

Lugar: GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo

Fecha de realización: 10 de mayo de 2024

Nombre del entrevistado/a: Ing. Gabriela Torres Vinueza

Cargo: Directora Financiera

Hora inicio: 10:30 a.m.

Hora fin: 10:50 a.m.

Preguntas:

- 1. ¿Cuál es el proceso principal que sigue el gobierno municipal para la ejecución presupuestaria? ¿Qué aspectos normativos o legales regulan la ejecución del presupuesto en la entidad municipal?*

Nosotros dentro de la municipalidad tenemos que cumplir el ciclo presupuestario que está establecido dentro del COOTAD, de la normativa presupuestaria, del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y del Reglamento del COPYFP. Los procesos que vamos cumpliendo, son la elaboración de la proforma presupuestaria, la ejecución, la ejecución, liquidación y clausura del presupuesto y nuevamente volvemos, este proceso en sí trata de todos los ingresos y gastos de la municipalidad que se ejecutan del 1 de enero al 31 de diciembre.

2. *¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la entidad en términos de cumplimiento normativo en la ejecución presupuestaria?*

Uno de los desafíos grandes que nos hemos encontrado en la actualidad, en el año 2023 y también lo que pasamos del 2024 y en referencia a lo que ha arrojado los resultados de la ejecución presupuestaria del 2022, es que tenemos una gran cantidad de cuentas por pagar acumuladas. Ese es el gran desafío que como entidad municipal no se puede, en ciertos casos, empezar con los programas y proyectos del plan de gobierno de la actual alcaldesa, ya que tenemos una serie de cuentas por pagar, una serie de denuncias, una serie de demandas de otros organismos estatales que tenemos que cumplir los pagos que en su debido momento no se los desarrollaron. Además, lamentablemente, que se hayan inflado las cuentas por pagar y que nuestras cuentas por cobrar sean insuficientes, es por motivos de que existieron sobreestimaciones en el presupuesto, por lo cual se emitieron certificaciones presupuestarias indiscriminadamente sin contar con la suficiente fuente de financiamiento y lo que nos ha acreado que hasta la presente fecha sigamos teniendo cuentas por pagar de años anteriores. Ese creo que es nuestro gran desafío.

3. *¿Qué acciones se toman cuando los ingresos recaudados son insuficientes para cubrir los gastos de la entidad?*

Las acciones que se debe de tomar más bien, y que no las tomaron en el ejercicio 2022, es de tener que realizar una sinceración al presupuesto. Se tenía que haber equilibrado los ingresos con los gastos, y de hecho deberíamos de hacerlo siempre al momento que ya vemos que la ejecución presupuestaria no está dando resultado con los objetivos planteados, que las fuentes de ingresos son inferiores; entonces lo que compete de acuerdo con lo que señala el COOTAD del artículo 255 al 259 es hacer las correspondientes reformas al presupuesto, sea por traspaso de crédito. Y en este caso, cuando son los ingresos menores por disminución al presupuesto, ahí es donde estamos, como le indicaba, sincerando el presupuesto y equilibrando nuestros gastos frente a los ingresos que han disminuido. Ese es el proceso que se debería de tomar cuando existe una administración del presupuesto responsable, ya que esto nos va a permitir que no sigamos acumulando más deudas de las que ya se tiene.

4. *¿Cómo se monitorea y evalúa la ejecución presupuestaria en la entidad? ¿Se realizan informes periódicos al respecto?*

Nosotros lo que revisamos es de que se cumplan los proyectos que se encuentran en la Planificación Operativa Anual (POA). En el POA también están determinados los proyectos por su temporalidad, cuando no se cumplen en su temporalidad, entonces lo que conviene es de esos proyectos reformarlos, pasar asignaciones presupuestarias a otros que se los requiera o como le había indicado, si las fuentes de financiamiento son insuficientes, mejor hacer una disminución de esos proyectos. La ejecución presupuestaria no le indica en el COOTAD que tenga que realizar cada mes, cada trimestre, cada seis meses, si no le dice de manera periódica. En la entidad municipal se acostumbra es realizar un informe de ejecución al presupuesto posterior al primer semestre, ahí sacamos los resultados de cómo ha sido el comportamiento de los ingresos y gastos dentro del primer semestre, lo que nos ayuda para ver qué tan prioritario es hacer una

disminución o un suplemento de crédito y, también, por norma legal que sí nos indica, tenemos que realizar el informe de liquidación presupuestaria al 31 de enero del año subsiguiente.

Entonces, en sí, nosotros realizamos dos informes, el cual es puesto en conocimiento al pleno del consejo.

5. *¿Cuáles son las causas identificadas detrás de los niveles de ejecución presupuestaria, ya sea en su totalidad o en áreas específicas?*

Las causas de lo que se ha determinado en algunas de las direcciones es de que no se cumple con la temporada que se programaron dentro del POA. Muchas veces se tiene también esa dificultad de que desde las áreas encargadas de elaborar los proyectos desconocen cómo se elabora un proyecto, lo que dificulta que al momento que suben al portal de compras públicas se adjudiquen los proyectos. También los proyectos, cuando viene a la dirección financiera, nosotros que tenemos que realizar el control previo, nos encontramos con la documentación que no es totalmente habilitante para el PAC y tengan que estar justificando nuevamente, puesto que el cumplimiento de los proyectos depende de la documentación habilitante que puedan presentar las personas beneficiarias. Por ejemplo, si la municipalidad quiere realizar una planta de tratamiento, y resulta que ni siquiera se tiene el terreno que me otorgaría la comunidad para ejecutar la planta. Entonces, se origine que no se pueda ejecutar el proyecto. Entonces, son diversos factores. Pero creo que esos son los más repetitivos y los más que, generalmente, se ocasionan.

6. *¿Cuál es el papel del área financiera en la prevención y corrección de deficiencias presupuestarias dentro de la entidad? ¿Se lleva a cabo la coordinación entre los diferentes departamentos para garantizar una ejecución presupuestaria más eficiente?*

Como ya le había indicado, la prevención y las correcciones es de acuerdo con el comportamiento de las fuentes de ingreso. Si observo que las fuentes de ingreso no están siendo recaudadas a la municipalidad, no están siendo realizadas las transferencias de otras entidades estatales como el BDE, el Ministerio de Economía, entre otros; tengo que hacer una disminución al presupuesto. Ahora, al contrario, si veo que mis ingresos están mejorando, que la gente cumple con su obligación tributaria, viene y cancela sus obligaciones, también puedo irme mejorando en el sentido de ir ejecutando nuevos proyectos que demanda la ciudadanía.

Pero en este caso, en la realidad municipal, lo que se pretende también es que, si hay un ingreso adicional a lo que se ha presupuestado, más bien destinarlo a las cuentas por pagar de años anteriores, como me hizo la pregunta al inicio, que es la gran problemática que nosotros tenemos, pues no tenemos presupuesto para pagar obligaciones de años anteriores, pese a que cada año por ley toca dejar provisionándolas. Pero como es mucho la carga que se ha venido arrastrando, se alimentaría esa cuenta y así iría modificando el presupuesto y también mermando la carga económica y social que tenemos ante el incumplimiento de obligaciones.

7. Con respecto a la prevención y corrección de deficiencias, ¿se llevan a cabo coordinaciones en diferentes departamentos para que la ejecución sea más eficiente al final del año?

Claro, nosotros en esa parte trabajamos de la mano con la Dirección de Planificación Institucional y Cooperación, ya que ellos también pueden ver de qué tal proyecto por A o B situación no se va a poder ejecutar. Entonces, mediante los documentos correspondientes, informan a la Dirección Financiera para que se tome la mejor alternativa y se haga las reprogramaciones correspondientes. En este sentido, ellos son los que ya trabajan directamente

con las direcciones. Y sí reformulan los proyectos, nos comparten a nosotros como dirección financiera para hacer las modificaciones y cambios necesarios.

8. *¿Qué factores suelen desencadenar la necesidad de realizar reformas al presupuesto?*

Como le había indicado, las reformas son por traspasos de crédito en la misma área, en diferentes áreas, por suplemento de crédito y por disminución de crédito. En el caso de traspasos de crédito, cuando se consideran los proyectos por una determinada disponibilidad y en el transcurso de elaboración del proyecto resulta un valor adicional, tengo que hacer un traspaso de crédito o traspaso para incrementar ese producto. Para la disminución, cuando determino de que mis ingresos son inferiores tengo que rebajar tanto en los ingresos como en los gastos. Y para el suplemento de crédito, cuando observo que lo que yo estuve presupuestariamente se ha recaudado más de lo estimado, puedo hacerlo por suplemento de crédito. Todo esto es lo que conlleva las reformas.

Pero en la mayoría de entidades municipales la reforma también se lo realiza cuando la partida del gasto no corresponde al objetivo en el cual yo quiero gastar. Por ejemplo, pusieron una partida que es de mobiliario y resulta que no es una partida de mobiliario, es una partida de maquinaria y equipo, según las características del bien, según la cantidad y el valor o para qué va a ser destinado. Ahí también es cuando realizan un traspaso de crédito, pero porque por norma también tenemos que aplicar correctamente la partida presupuestaria de acuerdo a la naturaleza del gasto. Esos son los motivos por los cuales se hacen reformas.

9. *¿Cómo se gestionan las modificaciones presupuestarias y cómo se aseguran de cumplir con los requisitos legales al realizar ajustes en el presupuesto municipal? ¿Cuál es el procedimiento o protocolo establecido para realizar reformas o modificaciones al presupuesto?*

Nosotros aquí tenemos una matriz para el traspaso de crédito, la que tiene que estar acompañada de la reforma al POA y al PAC. Esto se le remite a la señora alcaldesa para que autorice los cambios correspondientes, luego pasa a la unidad de planificación. Las reformas a los proyectos remiten, así mismo, al solicitante el documento para el traspaso de crédito, el cual tiene que ser aprobado por la señora alcaldesa y remitido a la dirección financiera para que se determine si es procedente o no el traspaso. En los traspasos hay también ciertas prohibiciones que la ley lo determina, por lo que, si en caso es favorable el traspaso, nosotros procedemos a realizar y si es desfavorable a comunicar el por qué existe esa prohibición y por lo cual nos abstenemos a dar cumplimiento. Y posterior a eso se le pone en conocimiento al consejo, como determina el COOTAD en el artículo 258, que los traspasos de crédito serán puestos en conocimiento al pleno del consejo.

10. Desde su experiencia manejando la dirección financiera del GAD, ¿cuáles serían las estrategias para mejorar la ejecución del presupuesto en los próximos periodos?

Las estrategias, primeramente, hacer el presupuesto de acuerdo con lo que me reporta el recaudado efectivo y dando cumplimiento a la previsión del COOTAD en el 235 y 237 de la estimación provisional de ingresos para ajustarme a la realidad económica y las fuentes de ingresos que recibe la municipalidad. También, poner proyectos que realmente sean de nuestra competencia y que se los pueda ejecutar dentro del ejercicio económico. Y cumplir con lo que está establecido en las ordenanzas municipales. Hacer nosotros una gestión de cartera vencida para tener la suficiente fuente y manejarnos el presupuesto acorde a lo que es nuestras fuentes de ingresos, como le dije, tener un presupuesto real, no un presupuesto sobreestimado. Entonces ahí va a mejorar la ejecución al presupuesto. Y también hacer los proyectos, determinar si van a ejecutarse dentro del mismo año o van a ser ejecutados dentro de dos o tres años también, ya que

para esto ya tener considerados componentes, como un presupuesto plurianual. Estas serían las estrategias que se están tomando.

2. Análisis

De la información proporcionada por la Directora Financiera del GAD, se evidencia que el proceso presupuestario que lleva a cabo la entidad tiene concordancia con lo que se establece en el artículo 96 del COPYFP, donde se proporciona la estructura para la gestión presupuestaria de los gobiernos autónomos descentralizados a fin de asegurar la administración eficiente y transparente de los recursos públicos.

Por otra parte, es innegable que la entidad enfrenta un desafío significativo debido a la acumulación de cuentas por pagar de años anteriores, lo que impide el desarrollo adecuado del presupuesto actual y futuro. Sin embargo, y como mencionó la entrevistada, es fundamental que esta problemática sea mitigada mediante una planificación o estimación de ingresos y gastos más precisa y realista de acuerdo con el Párrafo II del COOTAD con el principal propósito de reducir las cuentas por pagar acumuladas y evitar su acumulación a futuro.

En este aspecto, la práctica de sinceración presupuestaria que se ha aplicado durante la última administración del GAD muestra un enfoque preventivo y correctivo en la gestión pública, lo que destaca responsabilidad de la administración para mantener la solvencia y operatividad de la entidad pública. Esta sinceración, está basada en el monitoreo contante efectuado a través de la coordinación interdepartamental, ya que establecer mecanismos de comunicación y cooperación entre las diferentes áreas es una estrategia que facilita la identificación de inconvenientes y la implementación de procedimientos correctivos de manera oportuna. Es así que, si los resultados de este monitoreo evidencian la necesidad una sinceración al presupuesto, es decir, reformas presupuestarias, el GAD realiza los ajustes necesarios para

asegurar la utilización eficiente de los recursos. En este contexto, esta práctica está fielmente alineada a los procedimientos establecidos en el COOTAD para ajustar el presupuesto mediante reformas, asegurando que los gastos no excedan los ingresos disponibles.

Adicionalmente, durante el monitoreo de la ejecución presupuestaria, la entidad elabora informes periódicos, incluyendo un informe semestral y el informe de liquidación presupuestaria, que son presentados al Concejo Municipal para su respectiva revisión y aprobación. Sin embargo, pese a que, con lo mencionado por la Directora Financiera, se muestra el cumplimiento al artículo 119 del COPYFP; durante la revisión del cumplimiento normativo efectuada en primera instancia no se encontró publicado el informe semestral en la página web institucional, por lo que no se puede afirmar que dicho cumplimiento sea completo.

Ahora bien, la falta de capacitación y la deficiencia en la documentación son problemas estructurales que afectan la eficiencia en la ejecución presupuestaria y se convierten en factores limitantes para la gestión y pago de los proyectos que ejecuta la entidad. Por lo tanto, para mejorar estos aspectos, es crucial implementar programas de capacitación continua para los servidores públicos con el propósito contribuir y fortalecer el proceso de ejecución presupuestaria, puesto que según Adrianzén-Padilla & Ayala-Mena (2022), una correcta gestión del talento humano dentro de las instituciones estatales se convierte en una valiosa herramienta para construir una administración pública de calidad.

En suma, y en concordancia con lo mencionado por la Directora Financiera, es indudable la necesidad de implementar estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia durante el uso de los recursos del estado. Estas estrategias incluyen la correcta recopilación de necesidades para la planificación presupuestaria anual, la gestión correcta de las cuentas por pagar y una mayor capacitación a los servidores públicos, pues son prácticas esenciales para la consecución de una

administración pública de calidad enfocada en el cumplimiento de la filosofía institucional. Este planteamiento coincide con la perspectiva de Adrianzén Guerrero et al. (2022), quienes sostienen que una gestión pública fundamentada en la atención oportuna y pertinente de las necesidades de la ciudadanía favorece a su eficiencia, eficacia y transparencia. Además, subrayan la importancia de mantener continuamente capacitados a los servidores públicos para mejorar el desempeño de sus funciones, dado que los recursos públicos son limitados y deben ser administrados adecuadamente para garantizar la consecución de las metas institucionales y beneficiar a la comunidad.

Entrevista a la Técnica de Presupuestos

1. Datos Técnicos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Tema: Análisis de la ejecución presupuestaria, periodo 2022 del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo.

Objetivo: Analizar el proceso de ejecución presupuestaria del GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo e identificar las posibles causas de los niveles de ejecución presentados.

Lugar: GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo

Fecha de realización: 17 de mayo de 2024

Nombre del entrevistado/a: Econ. Carolina Paspuezan

Cargo: Técnica de Presupuestos

Hora inicio: 9:00 a.m.

Hora fin: 9:15 a.m.

Preguntas:

- 1. ¿Cuál es el proceso principal que sigue el gobierno municipal para la ejecución presupuestaria?*

Bueno, la ejecución presupuestaria se rige de acuerdo con la normativa legal vigente y es un ciclo. Con todas las unidades se empieza a programar todos los proyectos que se van a realizar para el próximo año. Entonces se hace una programación, se hace un debate, esto tiene que aprobar el Consejo. Después se vuelve a hacer la formulación y finalmente después de que ya tenga todo lo que se requiere para el siguiente año, se hace la aprobación. Una vez que esté aprobado el presupuesto, desde el primero de enero del año que corresponda, se empieza a coordinar la ejecución de todos los proyectos o de lo que se vaya a hacer con respecto al presupuesto. Después de eso el presupuesto pasa a ser liquidado y nuevamente se repite un ciclo cada año fiscal.

2. *¿Qué aspectos normativos o legales regulan la ejecución del presupuesto en la entidad municipal?*

Básicamente, la unidad de presupuestos se encarga de formular el presupuesto y emitir la certificación presupuestaria necesaria para realizar los pagos. En este caso, existen bases legales como es el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPYFP), estos códigos indican cómo se debe proceder, en qué fechas y cómo se realiza el proceso del presupuesto.

Igualmente hay la AME, Asociación de Municipios Ecuatorianos, en donde ellos siempre con antelación realizan charlas, capacitaciones para realizar los procesos de acuerdo con la ley.

3. *¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la entidad en términos de cumplimiento normativo en la ejecución presupuestaria?*

Existen cambios casi recurrentes en lo que es compras públicas, pero casi eso no afectaría. De ahí, tal vez a veces existe una falta de capacitación de acuerdo con los procesos,

porque a veces se retrasa la emisión de la certificación o el pago por las demás unidades, ya que la documentación emitida por estas unidades no cumple con los requisitos legales y de control previo para poder seguir el proceso de manera normal.

4. *¿Cuál es su rol específico dentro del proceso de ejecución presupuestaria en el gobierno municipal?*

Yo elaboro el presupuesto, tengo que estar de la mano con el POA, también emito las certificaciones presupuestarias, ya que en el COOTAD se menciona que ningún proyecto podrá ser inaugurado, no se podrá dar inicio sin una certificación presupuestaria, entonces básicamente esa es la principal función, verificar la disponibilidad para cualquier proyecto que quieran hacer y una vez que termina el proyecto. Así también, emito los compromisos para posterior pasar a la unidad de contabilidad para que siga el proceso de pago. En ese sentido, yo tengo que estar de la mano con el POA y poder realizar los pagos o el trámite pertinente para que pase a contabilidad y de ahí a tesorería para dar la clausura a estos proyectos. Finalmente, presento informes acerca del presupuesto a requerentes de las otras unidades, a la directora financiera y a la máxima autoridad.

5. *¿Qué aspectos se analiza antes de comprometer recursos del presupuesto? ¿Cuál es control previo al compromiso que se realiza en el GAD?*

Bueno, en mi caso, mi compañera de control previo, ella revisa que todas las carpetas presentadas a la Dirección Financiera cumplan los requisitos de las normas técnicas y bases legales, es decir, que esta información presentada sea coherente con lo estipulado en la normativa; entonces ella es el filtro de control previo. Entonces, de acuerdo con todo esto, nos emite una matriz.

Entonces, como cada dirección desde el inicio se plantea un proyecto para el año fiscal, entonces esos proyectos desarrollan, como ya está emitida la certificación presupuestaria, presentan documentación a la dirección, la cual es revisada por la compañera de la Unidad de Control, para posterior a esto se emite el compromiso. Una vez revisado todo el proceso, se emite el compromiso que ya únicamente pasa para contabilidad, para que se registre y se pueda dar proceso de pago, pero una vez que contra el previo haya dicho que está todo correcto. Sin embargo, nosotros también, como presupuesto, pues tenemos que volver a revisar el proceso para ver si es que está de acuerdo con la ley, para asegurarnos del cumplimiento normativo.

6. *¿Cuáles son los factores principales que, desde su posición dentro del proceso, influyen en el nivel de ejecución presupuestaria del GAD?*

Como usted sabe, la situación actual del país es complicada, entonces, como GAD no se tiene las asignaciones correspondientes; por ejemplo, se adeuda todavía de los meses anteriores, es decir, son dineros que no existen y están presupuestados. De igual manera, cuando se asumió la actual administración, dejaron una municipalidad súper endeudada, tenían un presupuesto inflado, hubo multas por medio de la ley debido a que una parte de la ley que fue aprobada, de la cual se acusó de malos procedimientos por no acatar las normativas que se rige el GAD. Eso, de antecedentes.

Actualmente, hay muchas veces que tal vez los compañeros no cumplen como se debe hacer las cosas o no cumplen las disposiciones que se les da y eso también acarrea muchos problemas cuando se trata de ejecutar el presupuesto, básicamente, porque aquí es donde se da una certificación que le comprueba que el GAD sí tiene la disponibilidad para hacer ese proyecto y si la documentación no cumple no se puede emitir dicha certificación; además del compromiso,

que también es muy importante, porque es la forma donde pasa el pago para ya cancelar el contrato.

7. *Desde su perspectiva, ¿se han implementado estrategias o prácticas específicas para mejorar la eficiencia en la ejecución presupuestaria? En caso de que no, ¿qué aspectos se podrían mejorar o cambiar para optimizar de este proceso en el municipio?*

La Dirección de Planificación Institucional y Cooperación lleva la temporalidad de cada proyecto y nosotros no podemos presionarles para que mejoren, pero como Dirección Financiera siempre se está mandando memos o informes sobre cómo se debe presentar o cómo se debe ejecutar los proyectos mediante directrices, ya que los compañeros siempre vienen acá y se les da un direccionamiento a cómo deben realizar los procesos. Siempre estamos con la apertura para poder guiarles de la mejor manera.

Además, constantemente, como les dije, estamos en las capacitaciones con la AME, en donde ellos tienen un chat abierto, cualquier duda se solventa. Igualmente, la directora siempre se encuentra actualizándose, se encuentra haciéndonos acuerdo de que esta ley se actualizó, esto está vigente. Siempre nos ayuda con formatos, nos dice así, hagan, entonces es un apoyo. No habría mayor inconveniente en eso.

8. *¿Cómo se involucra el departamento de presupuestos en la identificación y solución de posibles deficiencias en la ejecución presupuestaria?*

Nosotros, cuando existen deficiencias en la ejecución, y son solventables, se les espera o se les ayuda a direccionar o a corregir el error. Pues, hay muchas veces de que los compañeros no hacen las carpetas correctamente, no hacen el procedimiento adecuado o desde compras públicas a veces hay algunas falencias. Entonces, siempre nosotros tratamos de solventar esto.

Pero ya cuando son irremediables, se ha dejado las carpetas a veces sin pago, por lo tanto, siempre se está atrás de esto porque hay un proceso de contraloría en donde si es que usted hace mal algo, tiene que cancelar remuneraciones básicas. Entonces, siempre aquí en la unidad o en la dirección se trata de hacer las cosas correctas para no tener inconvenientes a futuro.

9. *¿Cómo se manejan los informes de ejecución presupuestaria para asegurar su precisión y transparencia?*

Yo, como técnica de presupuestos, en mi función que está establecida en el Estatuto Orgánico del GAP, dice que yo soy el encargado de realizar la liquidación presupuestaria. El informe de ejecución presupuestaria se realiza cuando se termina el año. por ejemplo, el presupuesto se ejecutó el 2023; entonces los resultados de la ejecución presupuestaria de conocer en los primeros meses del 2024, es decir, si existió un superávit o déficit. Sin embargo, cuando se necesita un informe para cualquier cosa, tenemos el sistema contable de YUPAK en donde se puede sacar la ejecución presupuestaria y ver qué es lo que está pasando con sus gastos o con sus ingresos.

Yo presento este informe a la máxima autoridad de la dirección, que sería la directora financiera. A su vez, la directora financiera revisa todos los datos y esto presenta a la alcaldesa. En la ley dice que esto deberá ser presentado al Concejo, ya que el Concejo tiene que aprobar esta liquidación presupuestaria. Entonces, es un proceso de técnica, directora, alcaldesa y después pasa a consejo. También, estas directrices las da la AME. La AME nos indica que se tiene que subir hasta tal fecha o se tiene que entregar el físico al Ministerio de Finanzas.

De igual manera, se hacen informes mensuales sobre cómo se ha ido avanzando, en los proyectos. De ahí, realmente, quién puede saber cómo se está ejecutando el presupuesto por proyectos, porque aquí se trabaja por proyectos, sería más la Dirección de Planificación

Institucional y Cooperación, porque ellos hacen un control mensual en donde dice tal proyecto o tal unidad avanza en tal proyecto en un 90%, en un 30% o en 0%.

10. ¿Cómo se monitorea y evalúa la ejecución presupuestaria en la entidad? ¿Se realizan informes periódicos al respecto?

Nosotros compartimos la información mensual a la LOTAIP, entonces esa sería una forma de monitoreo. De ahí no tenemos una forma específica porque el monitoreo del presupuesto más bien debería ser cuando se hace la liquidación. O sea, es decir, transcurre todo el año 2023 y recién en la liquidación del presupuesto se la hace hasta marzo. Entonces recién vimos cómo ha evolucionado el presupuesto recién en este primer trimestre del año presente, 2024. Pero de ahí, planificación institucional tiene la evaluación de proyectos mensual. Entonces ellos tendrían más ciencia cierta de cómo se hace.

11. ¿Qué factores suelen desencadenar la necesidad de realizar reformas al presupuesto?

Las reformas dependen de cada unidad. Hay unidades que dicen no voy a usar este proyecto, entonces necesito el presupuesto asignado para otro proyecto, entonces se hace mediante una solicitud, acá la dirección y se realizan los traspasos. Esos traspasos de crédito se van a informe mensual a la alcaldesa y la alcaldesa emite esto para que en la sesión de consejo se informe a los concejales y se apruebe la reforma.

12. ¿Cómo se gestionan las modificaciones presupuestarias y cómo se aseguran de cumplir con los requisitos legales al realizar ajustes en el presupuesto municipal? ¿Cuál es el procedimiento o protocolo establecido para realizar reformas o modificaciones al presupuesto?

Las reformas en sí se hacen a partir del segundo semestre, que sería en julio, a salvedad de que sea algo de emergencia, por ejemplo, una reforma solicitada por Acción Social, que se

dedica a trabajar con grupos vulnerables. En el COOTAD se menciona que a salvo que sea una emergencia, como son grupos vulnerables, se realiza una reforma antes del primer semestre.

El proceso inicia cuando las unidades requirentes, que serían cada una de las direcciones, solicitan los trasposos de crédito de acuerdo con lo que necesiten. Por ejemplo, dicen, de este proyecto no quiero esta cantidad de dinero, voy a pasarle a este porque este voy a hacer ahorita. Entonces, de eso se presenta el informe desde la dirección requirente, después pasa a la Dirección de Planificación, en donde ellos hacen del POA un informe. Y después pasa acá, en donde yo hago otro informe que sustente la capacidad para realizar la reforma. Y esto se pasa arriba a Secretaría General, quien entrega la documentación a la alcaldesa y en sesión de consejo se aprueba o no dicha reforma.

2. Análisis

La entrevista realizada a la Técnica de Presupuestos proporcionó una visión completa de la ejecución presupuestaria del GAD, revelando tanto sus fortalezas como sus desafíos. En este sentido, el ciclo presupuestario descrito por la entrevistada concuerda con la información proporcionada por la Directora Financiera, evidenciando que el proceso del presupuesto efectuado en la entidad está regido por el artículo 96 del COPYFP, por lo tanto, se mantiene un enfoque sistemático para asegurar que los recursos públicos sean administrados correctamente.

Adicionalmente, se evidenció que la entrevistada conoce ampliamente el rol que desempeña dentro del proceso y la normativa que debe aplicar durante sus funciones como Técnica de Presupuestos del GAD, lo que es fundamental para asegurar el cumplimiento de procedimientos de elaboración y fechas de presentación de la información relacionada al proceso estudiado, aspectos esenciales para la toma de decisiones informada y la rendición de cuentas. En tal circunstancia, anualmente se realiza un informe de ejecución presupuestaria con el fin de

transparentar la gestión pública, el cual es presentado a la máxima autoridad del GAD y al Concejo Municipal hasta el 31 de enero. Con esta práctica el municipio da cumplimiento con el artículo 265 del COOTAD, donde se implanta la obligatoriedad de la elaboración y presentación del dicho informe. De igual forma, con base a la visión de Mendoza-Zamora et al. (2018), la elaboración de informes que expongan con claridad la ejecución presupuestaria es significativos para dar seguimiento y transparentar el manejo de los recursos hacia los organismos de control y la sociedad.

En otro aspecto, se reitera que la falta de capacitación a los servidores públicos que llevan a cabo los proyectos es uno de los desafíos que presenta la entidad, puesto que se retrasa la emisión de certificaciones y pagos debido a la documentación incorrecta que sustentan dichos procesos. Esto coincide con la visión de Veliz Huacon & Llanos Encalada (2021), quienes resaltan que la insuficiente e ineficiente capacitación de los servidores públicos acrecienta el problema de la gestión pública, por tal razón es imprescindible que se implementen mecanismos para proporcionar el conocimiento necesario a los colaboradores con el objetivo maximizar sus habilidades y capacidades que exige el puesto para lograr las metas departamentales e institucionales. Sumado a esto, la problemática de las deudas heredadas de anteriores administraciones ha limitado la capacidad de la entidad para ejecutar su presupuesto planificado, por eso resulta imperiosa la consumación de estrategias que contribuyan a la reducción de las cuentas por pagar que ha acumulado el GAD.

Así también, se ha explicado que dentro de la institución existe la Unidad de Control Previo, donde se revisa exhaustivamente la documentación presentada a fin de que estas cumplan con los aspectos necesarios y la normativa vigente antes de comprometer los recursos y emitir las certificaciones presupuestarias. Esto, para Torres Paredes (2024) y Loayza Ramírez (2022), es

una práctica clave para prevenir irregularidades y garantizar la pertinencia y legalidad de las erogaciones durante la ejecución presupuestaria. No obstante, dado que a la Dirección Financiera llegan expedientes con errores de forma y fondo se genera que estos gastos se demoren en ser devengados y no sean cancelados oportunamente, lo que provoca la utilización de herramientas como el registro en cuentas por pagar, afectando a futuros presupuestos e incrementando la problemática que ya presenta la entidad. Sumado a esto, Paula Alarcón & Gallegos Santillán (2021) contempla que con la implementación de prácticas efectivas de control previo se pueden prevenir errores y fraudes que pudiesen afectar monetaria y legalmente al GAD. Por tanto, el proceso de control previo que efectúa la entidad es trascendental para alcanzar una administración pública de calidad.

En cuanto a las reformas presupuestarias, uno de los factores principales que las desencadenan son cuando las unidades deciden no usar el presupuesto asignado a un proyecto y solicitan reasignarlo a otro, por lo cual tanto la unidad requirente como la dirección de planificación y la dirección financiera deben seguir el procedimiento correspondiente que incluye solicitud, revisión y aprobación por diferentes unidades antes de pasar al consejo para su aprobación final. Este proceso, como expresa Huiman Yerrén (2022), evidencia la utilización de las mejores prácticas de control interno, donde la revisión y aprobación en múltiples niveles minimizan el riesgo de errores y aseguran la conformidad con la normativa vigente. Sin embargo, su implementación requiere servidores públicos comprometidos y con conocimiento para dar seguimiento y monitoreo a los procesos efectuados en la entidad. Por lo expuesto, la entidad presenta un proceso de modificaciones presupuestarias adecuado basado en el control interno, no obstante, es necesario fortalecer las habilidades y la ética de los funcionarios con el propósito de maximizar la integridad y calidad del proceso.

Pruebas de Hipótesis

Las pruebas de hipótesis de esta investigación favorecieron la determinación de la eficiencia y eficacia del gasto ejecutado por el GAD durante el periodo 2022. En este sentido, los grupos presupuestarios del gasto: 51, 53, 57, 58, 71, 73, 75, 78 y 84 fueron evaluadas estadísticamente por medio de pruebas de hipótesis.

Las hipótesis para analizar la eficiencia se basaron en la cédula del gasto, considerando como hipótesis nula e hipótesis alternativa a la asignación inicial y el valor realmente pagado, respectivamente. En cambio, para la evaluación de eficacia, se tomaron los valores de planificación operativa anual para la hipótesis nula y los datos disponibles en la página del SERCOP para la hipótesis alternativa. Seguidamente, se empleó el programa R Studio para realizar los cálculos estadísticos necesarios para las pruebas de hipótesis, mediante la creación de los siguientes vectores y funciones:

Tabla 4

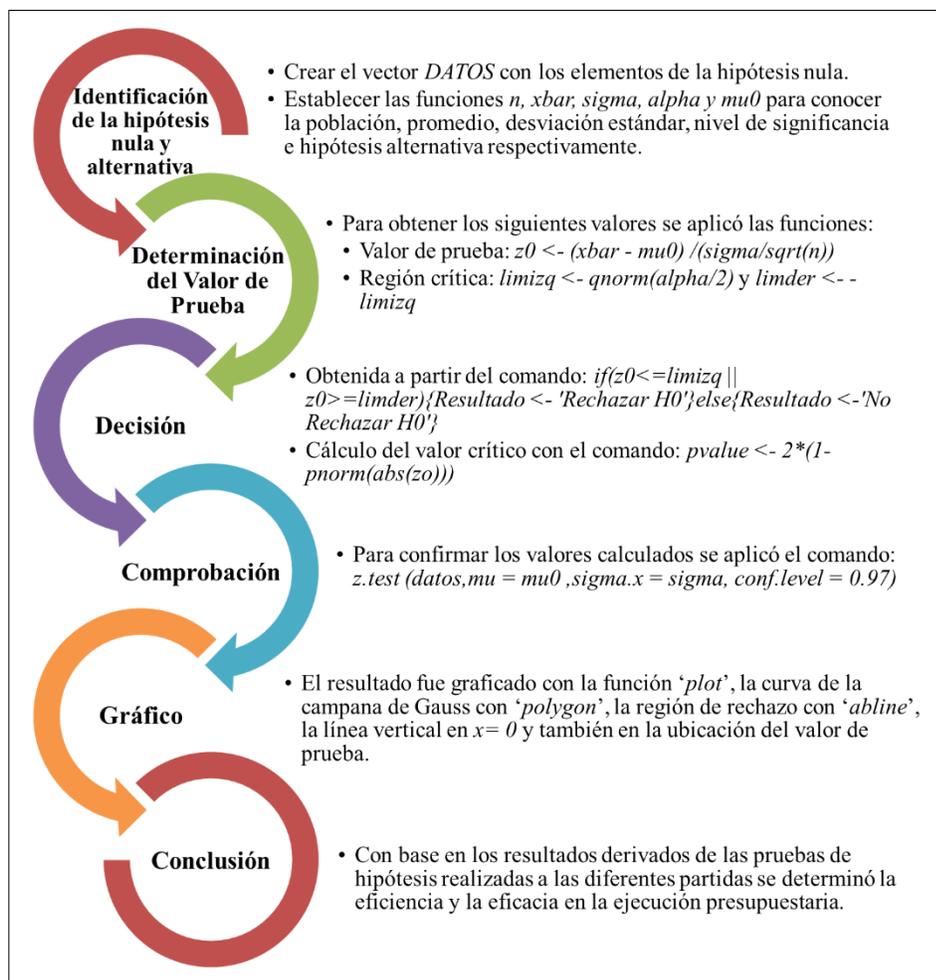
Vectores y Funciones en RStudio para las Pruebas de Hipótesis

Categoría	Denominación	Descripción
Vector	Datos	Hipótesis nula
	alpha	Nivel de significancia
	mu0	Hipótesis alternativa
	n	Número de elementos
Funciones	xbar	Promedio
	sigma	Desviación estándar
	z0	Valor de prueba
	conf.level	Nivel de confianza
	p-value	Valor crítico

Adicionalmente, se decidió utilizar un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3% para las pruebas de hipótesis. Así también, el procedimiento empleado en RStudio para la programación de estas pruebas fue el siguiente:

Figura 3

Proceso para la Programación de las Pruebas de Hipótesis en RStudio



Partida Presupuestaria 51 Egresos en Personal

Esta partida presupuestaria, que incluye remuneraciones, sueldos y otras obligaciones relacionadas con el personal, ha sido ejecutada en un 85,75% respecto a lo planificado. También, se destaca que para esta partida solo se evaluó la eficiencia, puesto que no se encontró la información suficiente para realizar un análisis de la eficacia.

Eficiencia.**Tabla 5***Cédula del Gasto de la Partida 51*

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
510105	Remuneraciones unificadas	813.852,00	777.547,80
510106	Salarios unificados	185.280,00	185.168,60
510203	Décimo tercer sueldo	126.529,51	109.092,04
510204	Décimo cuarto sueldo	46.330,00	44.928,89
510304	Compensación por transporte	3.564,00	3.262,50
510306	Alimentación	28.512,00	26.100,00
510401	Por cargas familiares	3.510,00	1.644,75
510408	Subsidio de antigüedad	5.400,00	5.816,38
510509	Horas extraordinarias y suplementarias	30.200,00	25.453,88
510510	Servicios personales por contrato	458.760,00	433.307,30
510512	Subrogación	33.262,00	9.004,40
510513	Encargos	0,00	13.840,33
510601	Aporte patronal	178.300,12	169.297,22
510602	Fondos de reserva	126.771,99	104.283,76
510706	Beneficio por jubilación	136.100,00	8.925,00
510711	Indemnizaciones laborales	121.294,35	52.461,12
Total		2.297.665,97	1.970.133,97
Elementos		16	16
Promedio		143.604,12	123.133,37
Desviación Estándar		212.811,26	206.876,94

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Partiendo de una hipótesis nula (\$2.297.665,97) y una hipótesis alternativa (\$1.970.133,97) y mediante comandos estadísticos en el programa RStudio, se logró un valor de prueba de $z = -34,332$ y un p-valor de $< 2,2e-16$; como se evidencia en la siguiente figura:

Figura 4

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 51

```

one-sample z-Test

data:  DATOS
z = -34.332, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 1970134
97 percent confidence interval:
 28154.82 259061.56
sample estimates:
mean of x
 143608.2

```

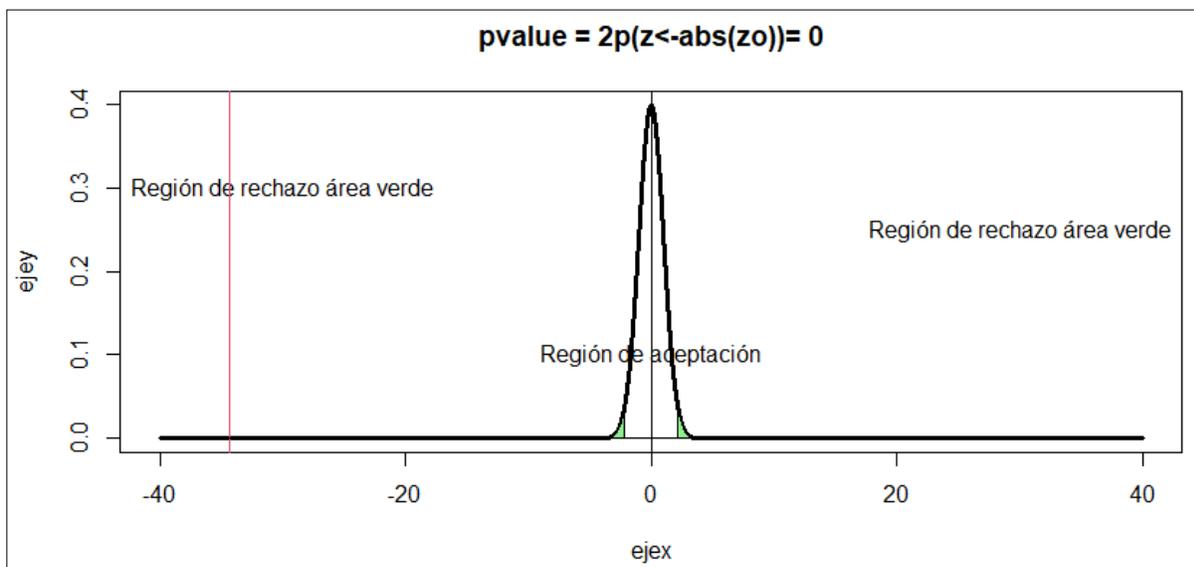
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Considerando un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3% se obtuvo un valor de prueba (-34,332) que, como se observa en la Figura 5, se situó en la zona izquierda de rechazo. Por tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula y a comprobar la inexistencia de eficiencia en esta partida presupuestaria mediante la validación de la hipótesis alternativa.

Figura 5

Representación de la Eficiencia de la Partida 53 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 53 Bienes y Servicios de Consumo

La partida presupuestaria 53, que abarca gastos sobre bienes y servicios de consumo fundamentales para el desarrollo de las funciones y actividades del GAD, ha sido ejecutada en un 37,24% en comparación a lo planificado.

Eficiencia.

Tabla 6

Cédula del Gasto de la Partida 53

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
530101	Agua potable	17.000,00	17.433,65
530104	Energía eléctrica	35.000,00	27.649,53
530105	Telecomunicaciones	111.400,00	66.573,73
530106	Servicio de correo	100,00	0,00
530201	Transporte de personal	5.000,00	0,00
530203	Almacenamiento, embalaje y envase	3.000,00	0,00
530204	Impresión, reproducción y publicaciones	47.900,00	12.618,00
530205	Espectáculos culturales y sociales	0,00	64,80
530207	Difusión, información y publicidad	42.678,57	463,66
530208	Servicio de vigilancia	90.000,00	11.358,80
530209	Servicio de aseo, lavado de vestimenta	1.785,71	87,56
530221	Servicios personales eventuales sin dependencia	0,00	0,00
530224	Servicio de implementación y administración de bancos de informa	10.714,28	0,00
530226	Servicios médicos hospitalarios y complementarios	20.000,00	1.516,24
530228	Servicio provisión dispositivos y certificación firma electrónica	500,00	96,25
530246	Servicio de identificación, marcación, autenticación, rastreo	14.000,00	50,00
530248	Eventos oficiales	10.000,00	0,00
530249	Eventos públicos promocionales	30.000,00	19.396,15
530301	Pasajes al interior	1.000,00	0,00

530302	Pasajes al exterior	3.000,00	0,00
530303	Viáticos y subsistencias en el interior	1.000,00	0,00
530304	Viáticos y subsistencias en el exterior	3.000,00	0,00
530402	Edificios, locales y residencias	21.500,00	12.208,46
530403	Mobiliarios	6.400,00	0,00
530404	Maquinaria y equipos	99.285,71	46.552,28
530405	Vehículos	57.000,00	11.004,40
530417	Infraestructura	17.857,14	168,75
530601	Consultoría, asesoría e investigación especializada	25.000,00	0,00
530612	Capacitación a servidores públicos	0,00	13.300,00
530613	Capacitación para la ciudadanía en general	0,00	6.784,17
530702	Arrendamiento y licencias de uso de paquetes informáticos	31.289,28	1.311,21
530704	Mantenimiento y reparación de sistemas informáticos	22.303,58	162,70
530802	Vestuario, lencería y prendas de protección	136.660,66	39.271,64
530803	Combustibles y lubricantes	180.000,00	152.451,95
530804	Materiales de oficina	55.000,00	2.217,03
530805	Materiales de aseo	12.100,00	5.918,31
530809	Medicamentos	0,00	0,00
530811	Insumos, materiales y suministros para la construcción	45.714,29	743,25
530813	Repuestos y accesorios	263.035,72	79.045,62
530823	Egresos para sanidad agropecuaria	5.124,99	3.770,26
530826	Dispositivos médicos de uso general	3.000,00	0,00
531403	Mobiliario	0,00	2.538,90
531404	Maquinarias y equipo	2.000,00	0,00
531406	Herramientas y equipos menores	6.500,00	882,36
531411	Partes y repuestos	3.571,43	711,92
531601	Fondos de reposición de cajas chicas	0,00	0,00
Total		1.440.421,36	536.351,58
Elementos		46	46
Promedio		31.313,51	11.659,82
Desviación Estándar		52.589,19	27.353,72

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Para esta prueba, la hipótesis nula se establece en \$1.440.421,36, mientras que la hipótesis alternativa se fija en \$536.351,58. Como lo muestra el resumen de la programación de eficiencia, se utilizó comandos estadísticos para obtener un valor de prueba de $z = -65,134$ y un p-valor de $< 2,2e-16$.

Figura 6

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 53

```

one-sample z-Test

data: DATOS
z = -65.134, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 536351.6
97 percent confidence interval:
 14486.95 48140.07
sample estimates:
mean of x
 31313.51

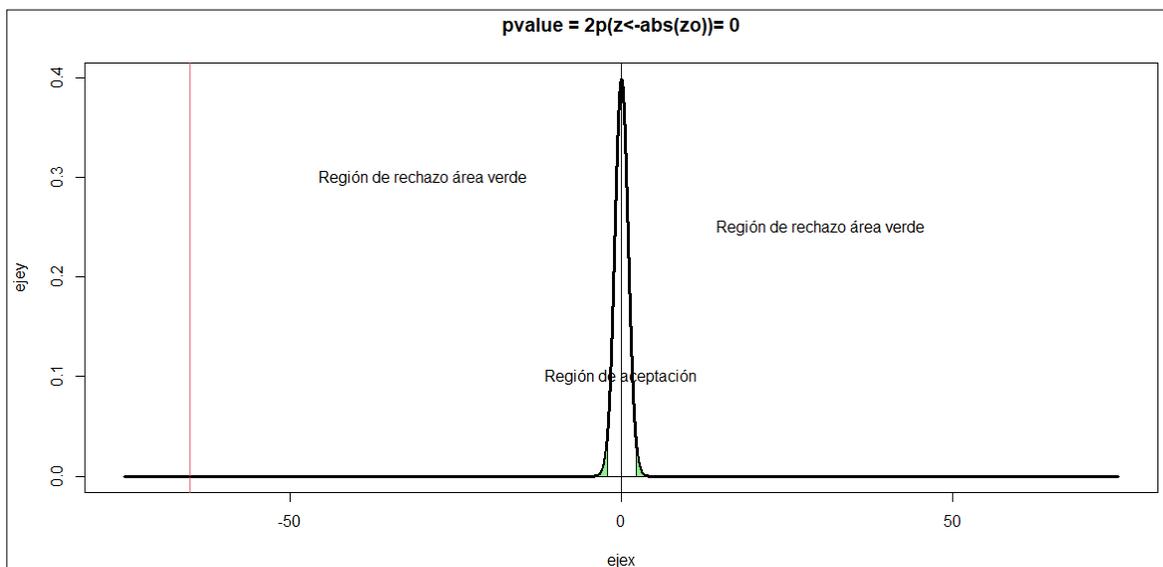
```

Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Figura 7

Representación de la Eficiencia de la Partida 53 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

El análisis se llevó a cabo considerando un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3%, por tanto, tal como muestra la figura, el valor de prueba (-65,134) situado fuera de la zona de aceptación permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Es decir, durante la ejecución de la Partida 53 no existió eficiencia.

Eficacia.

Tabla 7

POA y PAC de la Partida 53

Código	Partida	POA	PAC
530101	Agua potable	22.500,00	
530104	Energía eléctrica	32.326,79	
530105	Telecomunicaciones	71.900,00	
530106	Servicio de correo	0,00	
530201	Transporte de Personal	5.000,00	5.000,00
530203	Almacenamiento, embalaje y envase	3.000,00	3.000,00
530204	Impresión, reproducción y publicaciones	38.120,05	54.670,00
530205	Espectáculos Culturales y Sociales	6.500,00	6.500,00
530207	Difusión, Información y Publicidad	31.278,57	60.378,57
530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia	96.779,95	96.779,95
530209	Servicio de aseo, lavado de vestimenta	5.785,71	5.785,71
530221	Servicios personales eventuales sin relación de dependencia	9.000,00	
530224	Servicio de implementación y administración de bancos de informa	0,00	10.714,28
530226	Servicios Médicos Hospitalarios y Complementarios	16.000,00	16.000,00
530228	Servicio provisión dispositivos y certificación firma electrónica	500,00	
530246	Servicio de identificación, marcación, autenticación, rastreo	10.000,00	14.000,00
530248	Eventos oficiales	3.220,05	10.000,00
530249	Eventos públicos promocionales	36.779,95	36.779,95
530301	Pasajes al interior	1.000,00	

530303	Viáticos y subsistencia en el interior	1.000,00	
530402	Edificios, locales y residencias (Mantenimiento, reparación e instalación)	36.659,95	66.879,95
530403	Mobiliarios (Mantenimiento, reparación e instalación)	4.700,00	6.400,00
530404	Maquinaria y equipos (Mantenimiento, reparación e instalación)	97.500,00	97.500,00
530405	Vehículos (Mantenimiento, reparación e instalación)	57.000,00	417.000,00
530417	Infraestructura	17.857,14	17.857,17
530601	Consultoría, asesoría e investigación especializadas	25.000,00	25.000,00
530612	Capacitación a servidores públicos	13.400,00	26.800,00
530613	Capacitación para la ciudadanía en general	13.496,95	6.779,95
530702	Arrendamiento y licencias de uso de paquetes informáticos	6.289,28	3.785,71
530704	Mantenimiento y reparación de sistemas informáticos	27.803,58	27.803,58
530802	Vestuario, lencería y prendas de protección	138.660,66	139.856,98
530803	Combustibles y lubricantes	206.000,00	266.071,43
530804	Materiales de oficina	55.000,00	85.000,00
530805	Materiales de aseo	12.100,00	12.100,00
530809	Medicamentos	2.500,00	2.500,00
530811	Insumos, materiales y suministros para la construcción	19.000,00	45.714,29
530813	Repuestos y accesorios	280.243,27	265.820,05
530823	Egresos para sanidad agropecuaria	5.124,99	5.124,99
530826	Dispositivos médicos de uso general	3.000,00	2.500,00
531403	Mobiliarios	9.240,00	6.700,00
531404	Maquinarias y equipos	2.000,00	2.000,00
531406	Herramientas y equipos menores	2.000,00	5.500,00
531411	Partes y repuestos	3.571,43	39.285,72
Total		1.428.838,32	1.893.588,28
Elementos		43	35
Promedio		33.228,80	54.102,52
Desviación estándar		56.288,13	90.460,18

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

En función de los algoritmos estadísticos utilizados y con la determinación de una hipótesis nula de \$1.428.838,32 y la hipótesis alternativa de \$1.893.588,28 se cuantificó un valor

de prueba de $z = -216,73$ y un p-value de $< 2,2e-16$. En así que, en la siguiente figura, se resume la programación de eficacia aplicada.

Figura 8

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 53

```

one-sample z-Test

data:  DATOS
z = -216.73, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 1893588
97 percent confidence interval:
 14601.05 51856.55
sample estimates:
mean of x
 33228.8

```

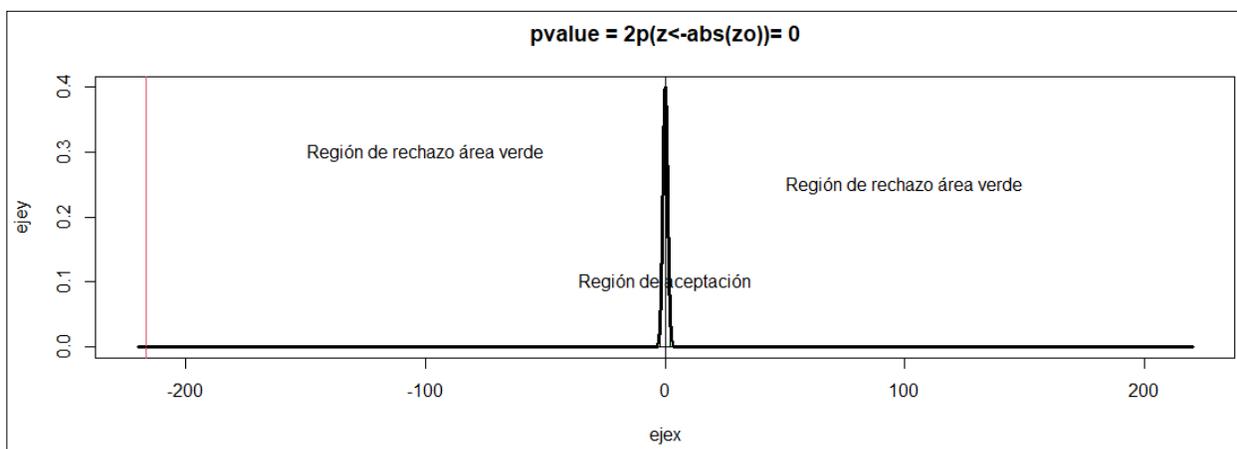
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Como lo muestra la Figura 9, considerado un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia de 3%, se determinó un valor de prueba de $-216,73$ que se ubica dentro de la región de rechazo de la hipótesis nula, consecuentemente se acepta la hipótesis alternativa que afirma la inexistencia de eficacia en la ejecución de la Partida 53.

Figura 9

Representación de la Eficacia de la Partida 53 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 57 Otros Egresos Corrientes

La partida presupuestaria correspondiente a gastos derivados de las actividades operacionales, tales como: impuestos, tasas, contribuciones, seguros, comisiones, dietas y otros conceptos, se ejecutó en un 41,02 % con respecto a lo planificado.

Eficiencia.

Tabla 8

Cédula del Gasto de la Partida 57

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
570102	Tasas generales	13.928,27	10.434,27
570201	Seguros	70.000,00	111,10
570201	Seguros	11.500,00	7.959,32
570203	Comisiones bancarias	4.500,00	3.390,14
570206	Costos judiciales	4.464,29	1.891,55
570215	Indemnizaciones por sentencias judiciales	0,00	19.236,68
570218	Intereses por mora patronal al IESS	500,00	0,00
Total		104.892,56	43.023,06
Elementos		7	7
Promedio		14.984,65	6.146,15
Desviación Estándar		24.815,65	6.987,27

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

La programación de eficiencia, resumida en la siguiente figura, muestra el valor de prueba (-2,9894) y el p-value (0,002796) calculados mediante el establecimiento de la hipótesis nula de \$104.892,56 y la hipótesis alternativa \$43.023,06 y la aplicación de procedimientos estadísticos en el programa RStudio.

Figura 10

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 57

```

One-sample z-Test

data:  DATOS
z = -2.9894, p-value = 0.002796
alternative hypothesis: true mean is not equal to 43023.06
97 percent confidence interval:
 -5369.566 35338.869
sample estimates:
mean of x
 14984.65

```

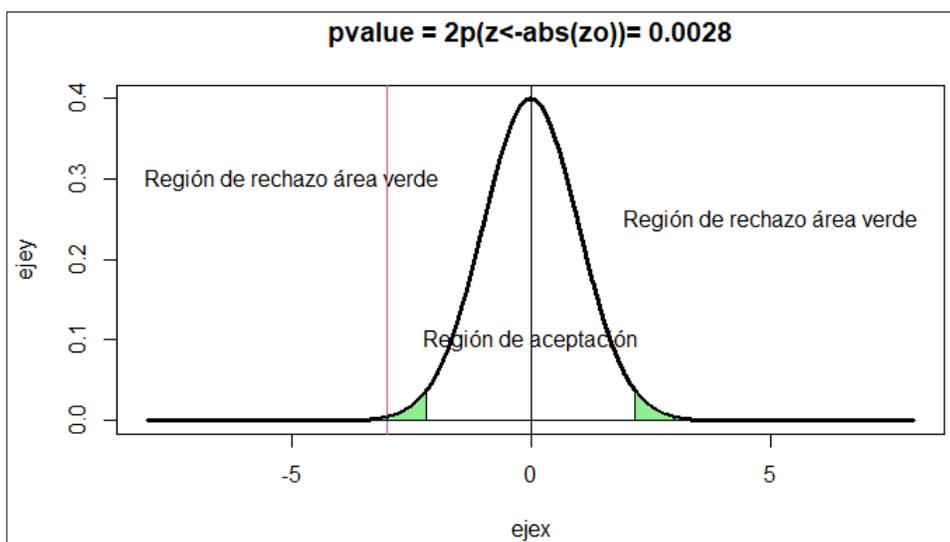
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Con un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia de 3% se obtuvo un valor de prueba de -2,9894. Este valor, como se evidencia en la Figura 11, está graficado fuera de la zona en la que se acepta la hipótesis nula. Consecuentemente, esta hipótesis es rechazada y se valida la hipótesis alternativa, aseverando que durante la ejecución de la Partida 57 no existió eficiencia presupuestaria.

Figura 11

Representación de la Eficiencia de la Partida 57 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Eficacia.**Tabla 9***POA y PAC de la Partida 57*

Código	Partida	POA	PAC
570102	Tasas generales, impuestos, contribuciones y patentes.	5.000,00	
570102	Tasas generales, impuestos, contribuciones y patentes.	8.928,27	
570201	Seguros	70.000,00	70.000,00
570201	Seguros	5.391,00	4.000,00
570201	Seguros	2.568,32	7.500,00
570203	Comisiones bancarias	4.500,00	
570206	Costos judiciales, trámites notariales y legalización de documentos	4.464,29	
570215	Indemnizaciones por sentencias judiciales	55.000,00	
570218	Intereses por mora patronal al IESS	0,00	
Total		155.851,88	81.500,00
Elementos		9	3
Promedio		17.316,88	27.166,67
Desviación Estándar		25.996,84	37.136,01

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

El valor de prueba de $z = -7,4066$ y un p-value de $1,295e-13$ fueron obtenidos mediante el uso de fórmulas estadísticas y la formulación de una hipótesis nula (\$155.851,88) y una hipótesis alternativa (\$81.500,00), como se evidencia en la siguiente programación:

Figura 12*Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 57*

```

One-sample z-Test

data: DATOS
z = -7.4066, p-value = 1.295e-13
alternative hypothesis: true mean is not equal to 81500
97 percent confidence interval:
-1488.288 36122.040
sample estimates:
mean of x
17316.88

```

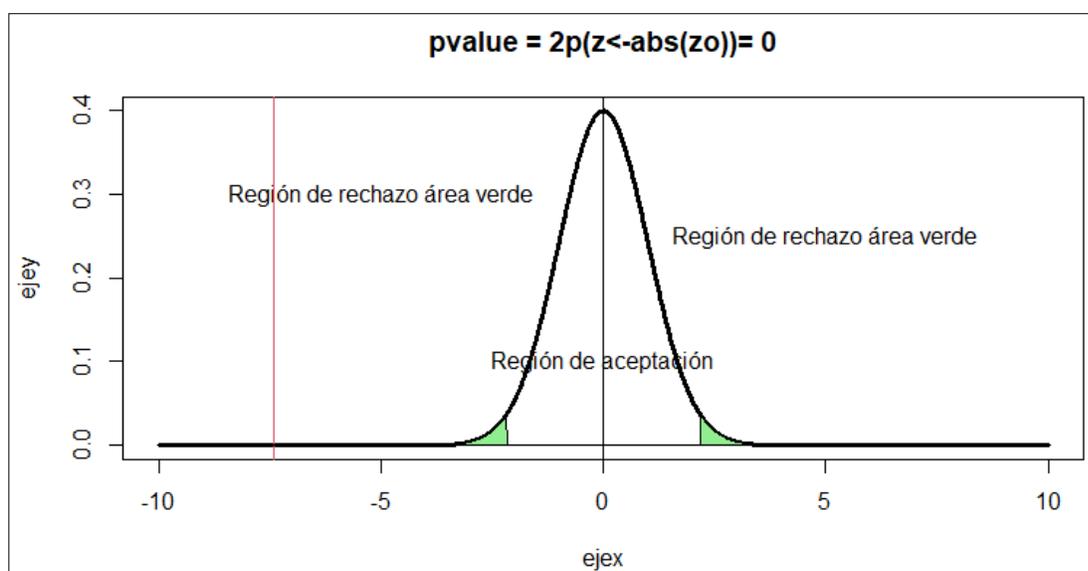
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

La figura muestra que el valor de prueba, calculado manejando un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3%, se sitúa en el área izquierda de rechazo. Fundamentado en este aspecto, se procede a rechazar la hipótesis nula indicando la ineficacia en la ejecución de esta partida mediante la aceptación de la hipótesis alternativa.

Figura 13

Representación de la Eficacia de la Partida 57 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 58 Transferencias o Donaciones Corrientes

Durante el periodo analizado, la partida presupuestaria que abarca egresos relacionados con las subvenciones sin contraprestación y donaciones otorgadas para desarrollar las operaciones cotidianas ha alcanzado un nivel de ejecución presupuestaria del 72,74%. Asimismo, es importante destacar que, debido a la insuficiencia de datos, no se realizó el análisis sobre la eficacia presupuestaria de esta partida a través de la prueba de hipótesis.

Eficiencia.

Tabla 10*Cédula del Gasto de la Partida 58*

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
580101	Aporte Ministerio de Finanzas	50.000,00	46.417,65
580102	Aporte al AME	37.000,00	28.523,71
580108	A cuentas o fondos especiales	97.000,00	60.000,00
589901	Asignaciones a distribuir	1.500,00	0,00
Total		185.500,00	134.941,36
Elementos		4	4
Promedio		46.375,00	33.735,34
Desviación Estándar		39.487,08	25.922,37

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

En la Figura 14, se resume la programación para evaluar la eficiencia presupuestaria partiendo con una hipótesis nula (\$185.500,00) y una hipótesis alternativa (\$134.941,36). Esta programación permitió determinar un valor de prueba de $z = -4,4858$ y un p-value de $7,263e-06$.

Figura 14*Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 58*

```

One-sample z-Test

data:  DATOS
z = -4.4858, p-value = 7.263e-06
alternative hypothesis: true mean is not equal to 134941.4
97 percent confidence interval:
 3529.738 89220.262
sample estimates:
mean of x
 46375

```

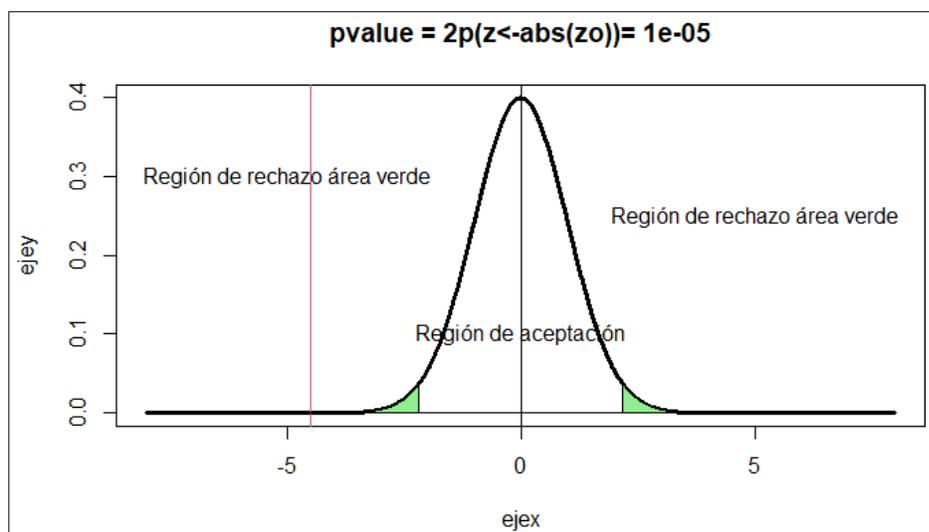
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Con un nivel de confianza y un nivel de significancia de 97% y 3%, respectivamente, se procede a validar la hipótesis alternativa, pues el valor de prueba (-4,4858) calculado estadísticamente se encuentra en el interior de la región de rechazo de la hipótesis nula.

Figura 15

Representación de la Eficiencia de la Partida 58 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 71 Egresos en Personal para Inversión

Esta partida presupuestaria se relaciona con las erogaciones por la contratación de servicios para programas sociales o inversión en obras públicas que incluyen remuneraciones, salarios y otras obligaciones hacia el personal. Y, su ejecución durante el periodo 2022 alcanzó un 91,51% en relación con la planificación inicial. Adicionalmente, se destaca que no se evaluó la eficacia de esta partida por insuficiencia de datos para el efecto.

Eficiencia.

Tabla 11

Cédula del Gasto de la Partida 71

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
710105	Remuneraciones unificadas	361.152,00	338.882,58
710106	Salarios unificados	657.684,00	601.124,66
710203	Décimo tercer sueldo	231.131,04	198.933,93
710204	Décimo cuarto sueldo	128.330,00	118.108,52

710304	Compensación por transporte	12.276,00	10.500,00
710306	Alimentación	98.208,00	84.000,00
710401	Por cargas familiares	12.090,00	6.120,00
710408	Subsidio de antigüedad	18.60,00	13.387,44
710509	Horas extraordinarias y suplementarias	82.420,00	89.002,62
710510	Servicios personales por contrato	1.662.852,00	1.565.044,84
710512	Subrogación	18.464,00	0,00
710513	Encargos	0,00	2.484,73
710601	Aporte patronal	327.825,16	305.613,72
710602	Fondos de reserva	231.855,91	183.525,38
Total		3.842.888,11	3.516.728,42
Elementos		14	14
Promedio		274.492,01	251.194,89
Desviación Estándar		440.432,65	414.922,57

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Gracias a la utilización de la programación en RStudio y a la delimitación de una hipótesis nula de \$3.842.888,11 y una hipótesis alternativa de \$3.516.728,42 se logró calcular un valor de prueba de $z = -27,506$ y el p-value de $< 2,2e-16$. Esta programación de eficiencia se sintetiza en la siguiente figura:

Figura 16

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 71

```

one-sample z-Test

data:  DATOS
z = -27.506, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 3516728
97 percent confidence interval:
 17407.0 529185.6
sample estimates:
mean of x
 273296.3

```

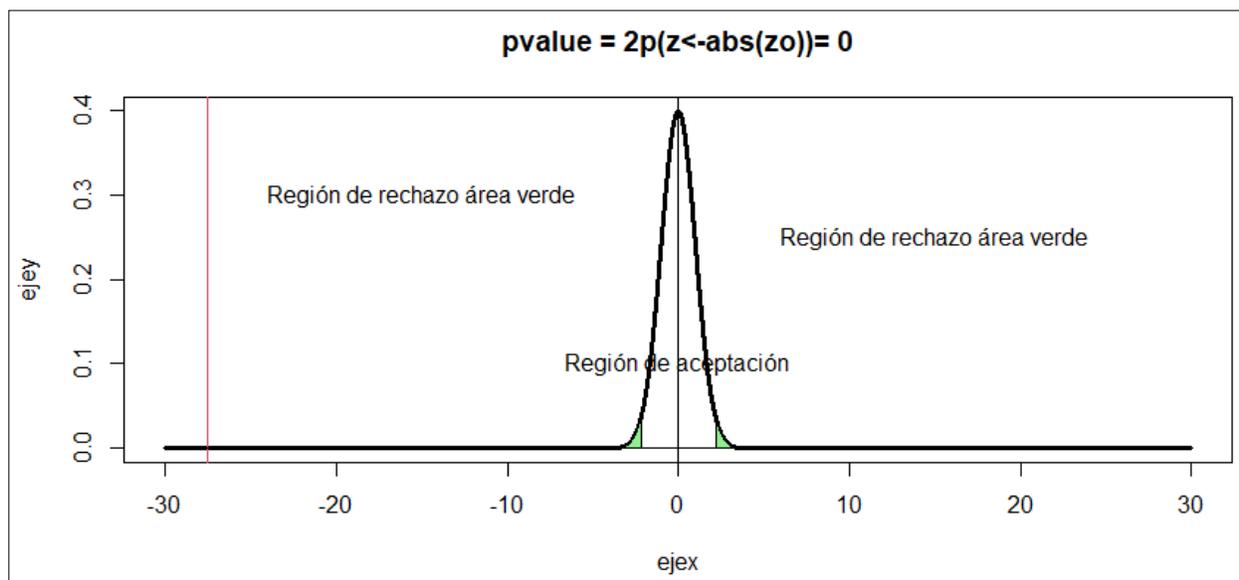
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

El análisis estadístico realizado, con un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3%, demuestra que el valor de prueba (-27.506) se encuentra fuera del área de aceptación de la hipótesis nula. Esto confirma que en la ejecución de esta partida presupuestaria no existió eficiencia.

Figura 17

Representación de la Eficiencia de la Partida 71 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 73 Bienes y Servicios para Inversión

La partida presupuestaria 73 abarca los egresos destinados a la adquisición de bienes y la contratación de servicios necesarios para ejecutar programas sociales y proyectos de obra pública que benefician a la comunidad. Sin embargo, el análisis inicial del nivel de ejecución en esta partida revela un cumplimiento del 21,88%, indicando un bajo aprovechamiento de los recursos asignados para este propósito.

Eficiencia.

Tabla 12*Cédula del Gasto de la Partida 73*

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
730105	Telecomunicaciones	6.000,00	0,00
730201	Transporte de personal	137.502,80	4.919,96
730202	Fletes y maniobras	110.000,00	33.022,21
730204	Impresión, reproducción y publicaciones	12.464,29	0,00
730205	Espectáculos culturales y sociales	299.854,14	152.401,14
730209	Servicio de aseo, lavado de vestimenta	10.000,00	0,00
730221	Servicios personales eventuales sin dependencia	37.000,00	610,72
730235	Servicios de alimentación	712.315,60	220.787,30
730301	Pasajes al interior	0,00	0,00
730402	Edificios, locales y residencias	4.500,00	3.757,58
730404	Maquinaria y equipos	12.000,00	39,87
730417	Infraestructura	4.500,00	1.000,00
730601	Consultoría, asesoría e investigación especializada	149.857,14	20.901,79
730602	Servicio de auditoria	28.940,00	0,00
730604	Fiscalización e inspecciones técnicas	93.906,03	14.377,68
730605	Estudio y diseño de proyectos	197.461,43	67.005,60
730609	Investigaciones profesionales y análisis de laboratorio	7.714,29	0,00
730613	Capacitación para la ciudadanía en general	8.258,92	0,00
730801	Alimentos y bebidas	62.765,00	48.079,45
730802	Vestuario, lencería y prendas de protección (CIBV)	30.882,08	565,05
730803	Combustibles y lubricantes	1.000,00	297,78
730804	Materiales de oficina	14.400,00	7.821,84
730805	Materiales de aseo	67.200,00	31.531,42
730809	Medicamentos	5.770,12	5.212,04
730811	Insumos, materiales y suministros para construcción	1.237.942,65	117.010,61
730812	Materiales didácticos	62.156,55	908,81
730814	Suministros para actividades agropecuarias	4.464,28	76,26
730817	Productos agrícolas	8.928,57	0,00
730819	Accesorios e insumos químicos y orgánicos	1.500,00	0,00

730826	Dispositivos médicos de uso general	25.341,21	9.526,07
731403	Mobiliarios	2.500,00	0,00
731404	Maquinarias y equipos	9.106,73	0,00
731406	Herramientas y equipos menores	15.650,84	0,00
Total		3.381.882,67	739.853,18
Elementos		33	33
Promedio		102.481,29	22.419,79
Desviación Estándar		243.791,94	49.632,08

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Para esta prueba, se fijó una hipótesis nula con \$3.381.882,67 y mientras que la hipótesis alternativa fue fijada en \$739.853,18. En función de la programación de eficiencia estadística utilizada se consiguió un valor de prueba de $z = -15,019$ y un p-value de $< 2.2e-16$. Esta programación se resume en la Figura 18.

Figura 18

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 73

```

one-sample z-Test

data: DATOS
z = -15.019, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 739853.2
97 percent confidence interval:
 10385.42 194577.17
sample estimates:
mean of x
 102481.3

```

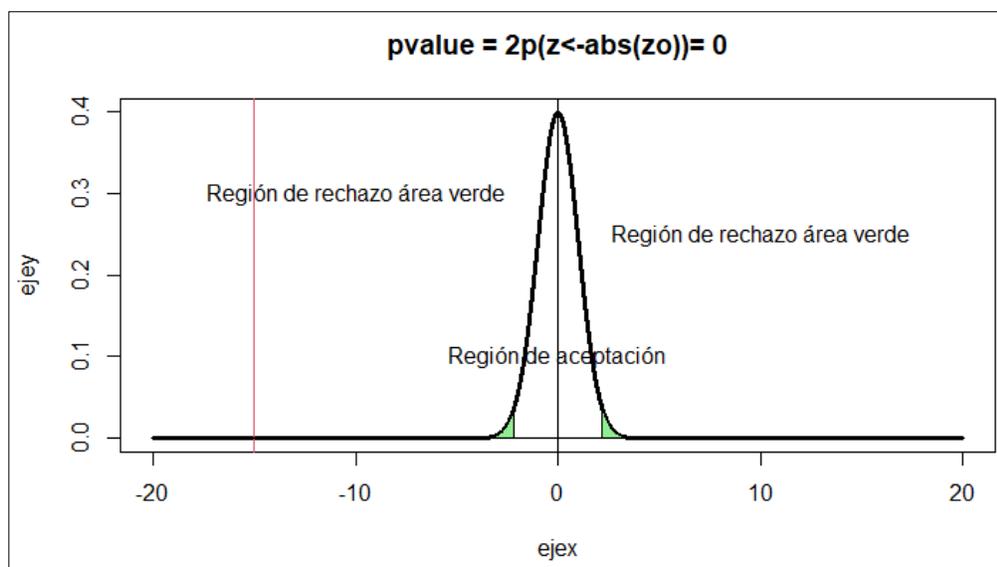
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

La representación gráfica del valor de prueba calculado (-15,019) faculta aceptación de la hipótesis alternativa que muestra la falta de eficiencia en la ejecución de esta partida del presupuesto del gasto. Esto dado que, con un nivel de confianza de 97% y un nivel de significancia de 3%, el valor de prueba está graficado fuera de la zona de aceptación.

Figura 19

Representación de la Eficiencia de la Partida 73 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Eficacia.

Tabla 13

POA y PAC de la Partida 73

Código	Partida	POA	PAC
730105	Telecomunicaciones	26.000,00	26.000,00
730201	Transporte de personal	126.002,80	49.502,80
730202	Fletes y maniobras	110.000,00	
730204	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado, traducción, empastado, enmarcado, serigrafía,	5.333,33	12.464,29
730205	Espectáculos culturales y sociales	314.568,42	489.575,42
730209	Servicios de aseo, lavado de vestimenta de trabajo, fumigación, desinfección, limpieza de instalaciones, manejo de desechos contaminados,	13.000,00	10.000,00
730221	Servicios personales eventuales sin relación de dependencia	49.000,00	
730235	Servicio de alimentación	714.830,62	719350

730301	Pasajes al interior	972,00	
730402	Edificios, locales, residencias y cableado estructurado (mantenimiento, reparación e instalación)	11.270,00	11.270,00
730404	Maquinarias y equipos (instalación, mantenimiento y reparación)	12.000,00	9.000,00
730417	Infraestructura	4.500,00	4.500,00
730601	Consultoría, asesoría e investigación especializada	142.446,43	165.285,71
730602	Servicio de auditoría	22.940,00	13.000,00
730604	Fiscalización e inspecciones técnicas	91.249,16	85.031,74
730605	Estudio y diseño de proyectos	397.361,87	197.461,43
730609	Investigaciones profesionales y análisis de laboratorio	0,00	5.714,29
730613	Capacitación para la ciudadanía en general	36.901,78	42.258,92
730801	Alimentos y bebidas	61.558,74	60.465,00
730802	Vestuario, lencería, prendas de protección y accesorios para uniformes del personal de protección, vigilancia y seguridad.	29.459,84	25.509,84
730803	Combustibles y lubricantes	1.000,00	1.000,00
730804	Materiales de oficina	15.864,43	15.864,43
730805	Materiales de aseo	61.664,29	59.164,29
730809	Medicamentos	8.775,00	8.775,00
730811	Insumos, materiales y suministros para construcción, electricidad, plomería, carpintería y señalización vial	484.599,14	1.139.235,57
730812	Materiales didácticos	67.601,20	61.302,06
730814	Suministros para actividades agropecuarias, pesca y caza	4.464,27	4.464,28
730817	Productos agrícolas	8.928,57	8.928,57
730819	Accesorios e insumos químicos y orgánicos	1.500,00	1.500,00
730826	Dispositivos médicos de uso general	24.510,81	32.014,54
731403	Mobiliarios	2.500,00	
731404	Maquinarias y equipos	9.106,73	
731406	Herramientas y equipos menores	4.500,00	5.250,84
Total		2.864.409,43	3.263.889,02
Elementos		33	28
Promedio		86.800,29	116.567,47
Desviación Estándar		161.076,23	255.801,61

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Con una hipótesis nula de \$ 2.864.409,43, una hipótesis alternativa de \$3.263.889,02 y con base en los algoritmos estadísticos aplicados se determinó un valor de prueba de $z = -113,31$ y un p-value de $< 2,2e-16$. En este sentido, la síntesis de la programación de eficacia utilizada en RStudio se muestra en la siguiente pregunta:

Figura 20

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 73

```

one-sample z-Test

data:  DATOS
z = -113.31, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 3263889
97 percent confidence interval:
 25951.45 147649.13
sample estimates:
mean of x
86800.29

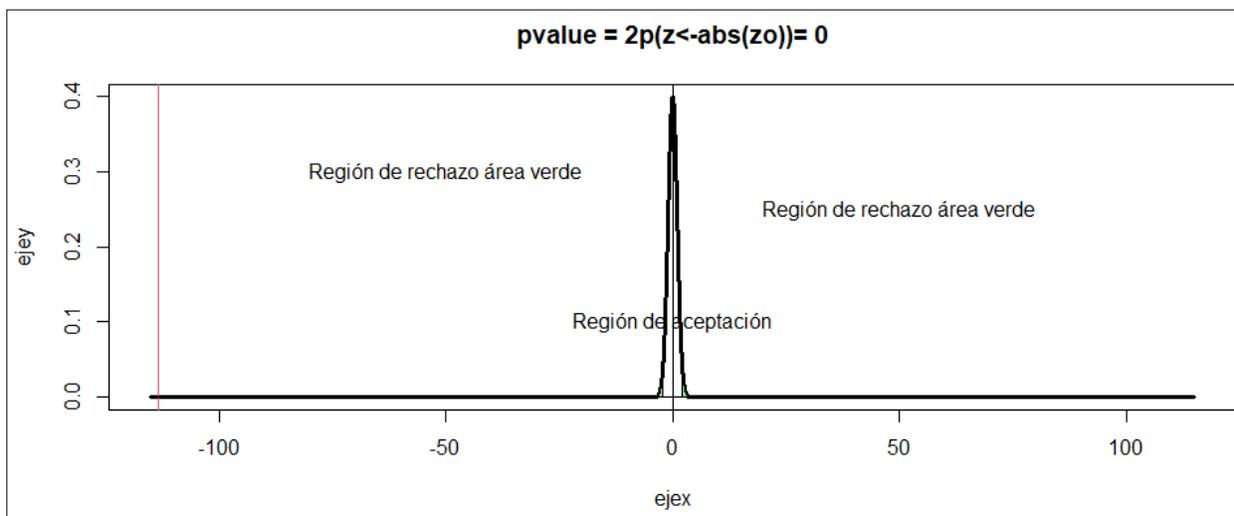
```

Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Figura 21

Representación de la Eficacia de la Partida 73 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

El análisis fue realizado con un nivel de confianza y nivel de significancia del 97% y del

3%, respectivamente. Por tanto, tal como muestra en la Figura 21, el valor de prueba calculado (-113,31) está ubicada al interior de la zona que rechaza la hipótesis nula. Por ende, se reconoce la hipótesis alternativa, confirmando que durante la ejecución de esta partida no tuvo eficacia.

Partida Presupuestaria 75 Obras Públicas

Esta partida presupuestaria relacionada con los egresos efectuados para la construcción de obras públicas en beneficio de la sociedad pedromoncaense fue ejecutada en un 59,06% con relación a lo planificado.

Eficiencia.

Tabla 14

Cédula del Gasto de la Partida 75

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
750101	Agua potable	0,00	0,00
750102	Riego y manejo de aguas	0,00	3.569,69
750103	Alcantarillado	484.341,72	133.491,31
750103	Planta de tratamiento de aguas residuales del sector Chimbacalle	40.000,00	0,00
750103	Plantas de tratamiento aguas servidas cabecera cantonal	310.124,58	149.552,11
750105	Transporte y vías	1.879.415,97	1.309.131,00
750105	Obras publicas de transporte y vías	100.000,00	222.369,66
750107	Construcciones y edificaciones	268.370,65	573,44
750199	Otras obras de infraestructura	26.785,71	18.156,82
750199	Otras obras de infraestructura	0,00	5.614,23
750199	Otras obras de infraestructura	10.714,29	0,00
Total		3.119.752,92	1.842.458,26
Elementos		11	11
Promedio		283.613,90	167.496,21
Desviación Estándar		553.409,28	386.681,72

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Para determinar el valor de prueba de $z = -9,3423$ y el p-value de $< 2,2e-16$, mostrados en la Figura 22, se planteó una hipótesis nula de \$3.119.752,92 y una hipótesis alternativa de \$1.842.458,26 y se aprovechó de comandos estadísticos en el programa RStudio.

Figura 22

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 75

```

One-sample z-Test

data:  DATOS
z = -9.3423, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true mean is not equal to 1842458
97 percent confidence interval:
 -78485.59 645713.39
sample estimates:
mean of x
 283613.9

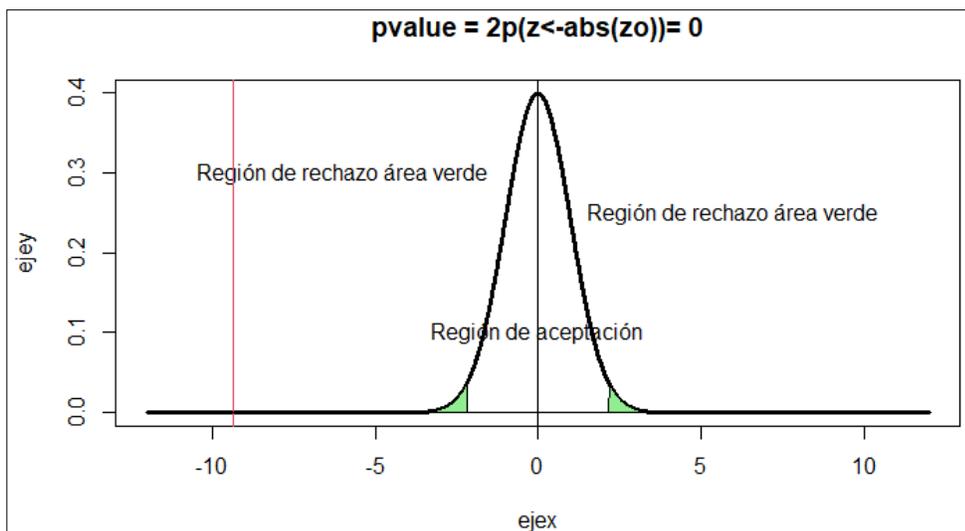
```

Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Figura 23

Representación de la Eficiencia de la Partida 75 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Como se evidencia (Figura 23), el valor de prueba conseguido se fijó en $-9,3423$ y se calculó partiendo de un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3%, está

ubicado dentro de la región de rechazo. Por tal razón, al aceptar la hipótesis alternativa se confirma la ineficiencia en la ejecución de este grupo de partidas durante el periodo 2022.

Eficacia.

Tabla 15

POA y PAC de la Partida 75

Código	Partida	POA	PAC
750101	Agua potable	1.935.535,90	1.935.535,90
750102	Riego y manejo de aguas	3.571,43	
750103	Alcantarillado/planta de tratamiento de aguas	871.560,47	240.000,00
750105	Obras públicas de transporte y vías	2.057.859,99	50.000,00
750107	Construcciones y edificaciones	261.383,66	362.443,73
750109	Construcciones agropecuarias	10.714,29	10.714,29
750199	Otras obras de infraestructura	70.435,44	
Total		5.211.061,18	2.598.693,92
Elementos		7	5
Promedio		744.437,31	519.738,78
Desviación Estándar		906.900,06	804.244,59

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

Figura 24

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 75

```

one-sample z-Test

data: DATOS
z = -5.4095, p-value = 6.319e-08
alternative hypothesis: true mean is not equal to 2598694
97 percent confidence interval:
 582.4018 1488292.2211
sample estimates:
mean of x
 744437.3

```

Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

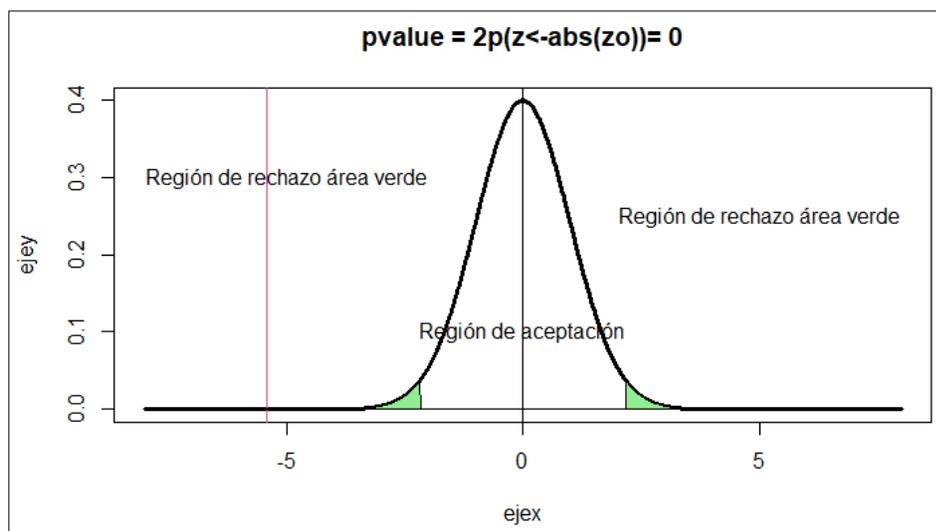
El resumen de la programación de eficacia (Figura 24) muestra que con los algoritmos estadísticos aplicados y fijando una hipótesis nula de \$5.211.061,18 y una hipótesis alternativa de \$ 2.598.693,92; se logró obtener un valor de prueba de $z = -5,4095$ y un p-value de $6,319e-08$.

Decisión

Tal como ilustra la figura adjunta, el valor de prueba de -5.4095 se ubica en la zona izquierda de rechazo de la hipótesis nula. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa, habiéndose usado un nivel de confianza de 97% y un nivel de significancia de 3%.

Figura 25

Representación de la Eficacia de la Partida 75 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 78 Transferencias o Donaciones para Inversión

A lo largo del periodo analizado, la partida presupuestaria destinada a subvenciones sin contraprestación y donaciones orientadas a la ejecución de proyectos y programas de inversión reflejó un nivel de ejecución del 19,89%. Cabe mencionar que, debido a la falta de datos suficientes, no se efectuó la prueba de hipótesis sobre la eficacia presupuestaria para esta partida.

Eficiencia.

Tabla 16*Cédula del Gasto de la Partida 78*

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
780101	A entidades del Presupuesto General del Estado	0,00	0,00
780104	Junta Parroquial de Malchingui	15.000,00	8.866,93
780104	Junta Parroquial Tocachi	10.000,00	5.750,00
780103	A empresas publicas	349.911,79	42.000,00
780104	Recuperación intangible con agendas culturales parroquiales	40.000,00	33.400,00
780204	Transferencias o donaciones al sector privado no financiero	5.883,93	7.000,00
780101	A entidades del presupuesto general del estado	66.961,57	0,00
Total		487.757,29	97.016,93
Elementos		7	7
Promedio		69.679,61	13.859,56
Desviación Estándar		125.761,01	16.810,87

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

En esta evaluación, la hipótesis nula se establece en \$487.757,29; mientras que la hipótesis alternativa en \$97.016,93. Además, como se ilustra en el resumen se empleó funciones estadísticas para obtener un valor de prueba $z = -0,57512$ y un p-valor de 0,5652.

Figura 26*Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 78*

```

One-sample z-Test
data: DATOS
z = -0.57512, p-value = 0.5652
alternative hypothesis: true mean is not equal to 97016.93
97 percent confidence interval:
-33471.72 172830.94
sample estimates:
mean of x
69679.61

```

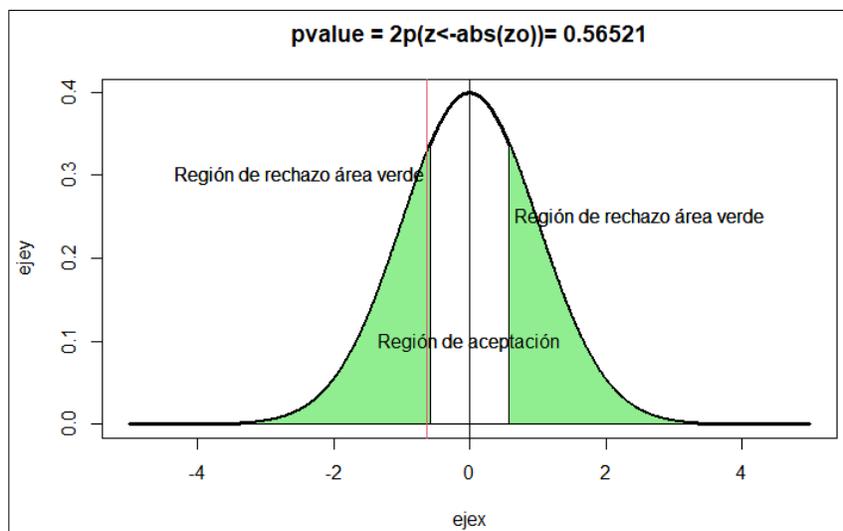
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

El valor de prueba (-0,57512) está situado fuera del área de validación de la hipótesis nula (Figura 27). Por tanto, con un nivel de confianza de 97% y un nivel de significancia de 3% se acepta la hipótesis alternativa, confirmando la ineficiencia presupuestaria en esta partida.

Figura 27

Representación de la Eficiencia de la Partida 78 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Partida Presupuestaria 84 Transferencias o Donaciones Corrientes

Esta partida presupuestaria hace referencia a los egresos efectuados para la adquisición de propiedad pública, tales como bienes muebles, inmuebles, infraestructura e intangibles; y durante el periodo 2022 fue ejecutada en un 72,74% con relación a la planificación inicial.

Eficiencia.

Tabla 17

Cédula del Gasto de la Partida 84

Código	Partida	Asignación Inicial	Pagado
840103	Mobiliarios	22.450,00	18.224,07
840103	Mobiliarios	74.000,00	123,53

840103	Mobiliarios	5.000,00	0,00
840103	Mobiliarios	0,00	0,00
840103	Mobiliarios	53.571,43	0,00
840104	Maquinaria y equipos	28.290,18	10.090,00
840104	Maquinaria y equipos	17.857,14	103,95
840104	Maquinaria y equipos	10.000,00	0,00
840104	Maquinaria y equipos	2.500,00	11.363,76
840104	Maquinaria y equipos	6.500,00	0,00
840104	Maquinaria y equipos	0,00	0,00
840104	Maquinaria y equipos	1.500,00	0,00
840104	Maquinaria y equipos	1.785,71	0,00
840104	Maquinaria y equipos	13.392,86	0,00
840104	Maquinaria y equipos	8.500,00	0,00
840105	Vehículos	0,00	0,00
840105	Vehículos	3.500,00	0,00
840106	Herramientas	7.500,00	0,00
840106	Herramientas	0,00	0,00
840107	Equipos, sistemas y paquetes informáticos	50.000,00	6.818,12
840113	Equipos médicos	892,86	0,00
840301	Expropiaciones de predios varios sectores del cantón	147.182,55	26.815,00
Total		454.422,73	73.538,43
Elementos		22	22
Promedio		20.655,58	3.342,66
Desviación Estándar		34.672,14	7.180,67

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

El detalle acerca de la programación de eficiencia utilizada, como se muestra en la siguiente figura, evidencia la obtención un valor de prueba de $z = -7,1539$ y un p-value de $8,432e-13$. Para este cálculo de determinó una hipótesis nula de \$454.422,73 y una hipótesis alternativa de \$73.538,43.

Figura 28

Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficiencia de la Partida 84

```

one-sample z-Test

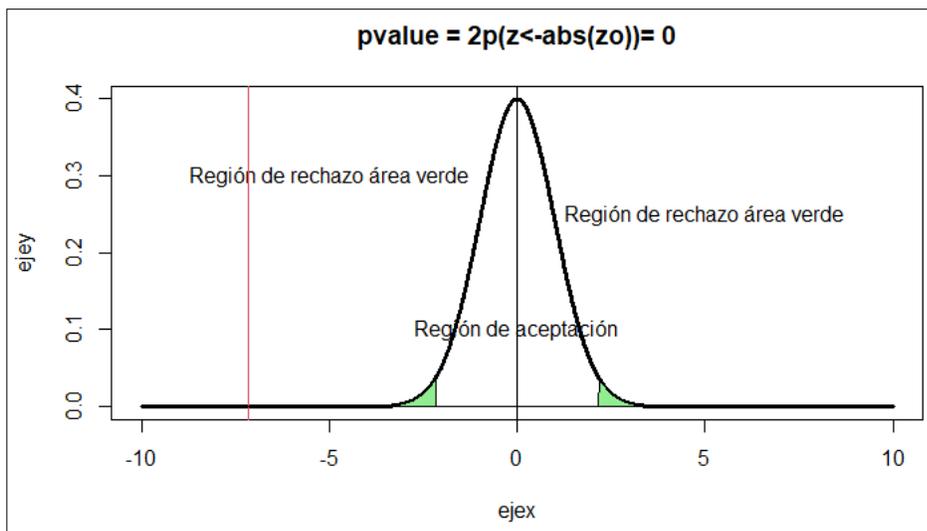
data:  DATOS
z = -7.1539, p-value = 8.432e-13
alternative hypothesis: true mean is not equal to 73538.43
97 percent confidence interval:
 4613.998 36697.159
sample estimates:
mean of x
20655.58

```

Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión**Figura 29**

Representación de la Eficiencia de la Partida 84 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Tomando en cuenta un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3% se calculó el valor de prueba (-7,1539) que, como se muestra en la Figura 29, se asentó fuera de la zona de aceptación de la hipótesis nula. Esto permitió validar la hipótesis alternativa que plantea la falta de eficiencia en esta partida presupuestaria.

Eficacia.**Tabla 18***POA y PAC de la Partida 84*

Código	Partida	POA	PAC
840103	Mobiliarios	97.910,00	54.021,43
840104	Maquinarias y equipos	90.506,36	140.641,65
840105	Vehículos	17.683,00	3.500,00
840106	Herramientas	1.500,00	9.000,00
840107	Equipos, sistemas y paquetes informáticos	46.700,00	55.720,05
840113	Equipo médico	0,00	892,96
840301	Terrenos (Expropiación)	192.753,98	
Total		447.053,34	263.776,09
Elementos		7	6
Promedio		63.864,76	43.962,68
Desviación Estándar		69.374,27	53.480,57

Nota. Elaboración propia a partir de la información del GAD de Pedro Moncayo del año 2022.

La programación de eficacia, resumida en la figura subsiguiente, expone el valor de prueba (-7,6241) y el p-value (2,458e-14) calculados mediante el establecimiento de la hipótesis nula de \$447.053,34 y la hipótesis alternativa \$263.776,09 y la aplicación de procedimientos estadísticos en el programa RStudio.

Figura 30*Programación de la Prueba de Hipótesis de Eficacia de la Partida 84*

```

one-sample z-Test

data:  DATOS
z = -7.6241, p-value = 2.458e-14
alternative hypothesis: true mean is not equal to 263776.1
97 percent confidence interval:
 6962.8 120766.7
sample estimates:
mean of x
 63864.76

```

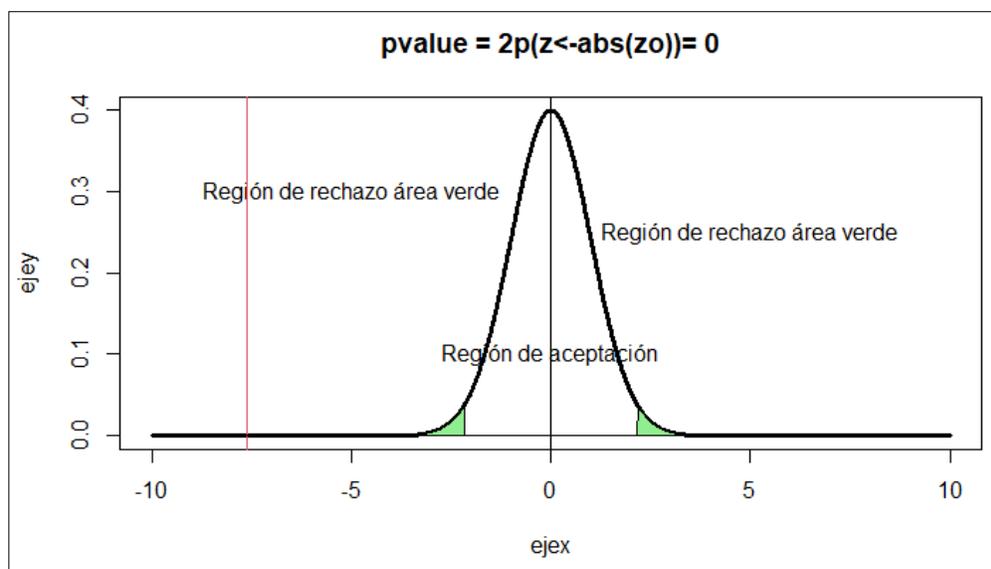
Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Decisión

Considerando un nivel de confianza del 97% y un nivel de significancia del 3%, se valida la hipótesis alternativa, dado que el valor de prueba calculado estadísticamente (-7,6241) cae dentro de la región de rechazo de la hipótesis nula. Como resultado, la falta de eficacia en la ejecución de la Partida Presupuestaria 84 fue comprobada.

Figura 31

Representación de la Eficacia de la Partida 84 en la Campana de Gauss



Nota. Elaboración propia en el programa RStudio.

Calidad Presupuestaria

Para analizar la calidad presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo del periodo 2022, se realizaron pruebas de hipótesis a los principales grupos presupuestarios del gasto utilizando el programa RStudio. Estas pruebas se centraron en evaluar dos aspectos clave: la eficiencia y la eficacia. Sin embargo, en algunos casos, la insuficiencia de datos impidió examinar la eficacia, limitando la evaluación completa de estas partidas.

Ahora bien, para cada partida, se determinaron hipótesis nulas y alternativas comparando los valores reales con los planificados. Además, se resalta que para ejecutar las pruebas de hipótesis se tomó en cuenta un nivel de confianza y un nivel de significancia del 97% y 3%, correspondientemente. Así también, la determinación de vectores, funciones y comandos en RStudio permitió obtener valores precisos, como el valor z y el p -valor, los cuales fueron fundamentales para validar o rechazar las hipótesis planteadas.

A continuación, se presentan los resultados sobre la eficiencia y eficacia presupuestaria de cada una de las partidas evaluadas, resaltando su implicación en la calidad presupuestaria.

Figura 32

Resumen del Análisis de Calidad Presupuestaria

Partida	Eficiencia presupuestaria					Eficacia Presupuestaria					Resultados de Calidad Presupuestaria
	Hipótesis Nula (\$)	Hipótesis Alternativa (\$)	Valor de Prueba	P-valor	Resultado de Rstudio	Hipótesis Nula (\$)	Hipótesis Alternativa (\$)	Valor de Prueba	P-valor	Resultado de Rstudio	
51	2.297.665,97	1.970.133,97	-34,332	< 2,2e-16	No existe eficiencia	No se efectuó cálculo de eficacia por insuficiencia de datos					Los resultados indican que no existe eficiencia en la ejecución presupuestaria. Esto sugiere que los recursos destinados no fueron utilizados de manera óptima para alcanzar los objetivos previstos. Además, no se efectuó el cálculo de la eficacia debido a la insuficiencia de datos, lo que impide evaluar si los objetivos fueron logrados satisfactoriamente. Sin embargo, basándose en los resultados de eficiencia se confirma la falta de calidad presupuestaria en esta partida.
53	1.440.421,36	536.351,58	-65,134	< 2,2e-16	No existe eficiencia	1.428.838,32	1.893.588,28	-216,73	< 2,2e-16	No existe eficacia	Se concluye que no existe eficiencia en la utilización de los recursos asignados, lo que indica un uso ineficiente de los fondos. Asimismo, la prueba de eficacia muestra que no se alcanzaron los objetivos esperados, reflejando una ineficacia presupuestaria. Consecuentemente, se corrobora que no hay calidad presupuestaria en esta partida.
57	104.892,56	43.023,06	-2,989	0,002796	No existe eficiencia	155.851,88	81.500,00	-7,4066	1,295e-13	No existe eficacia	Se observó una falta de eficiencia en la ejecución del presupuesto, señalando que los recursos no fueron gestionados adecuadamente. De igual manera, se revela que no se cumplieron los objetivos propuestos, evidenciando una ineficacia en el uso de los recursos. Por lo tanto, no se alcanza la calidad presupuestaria en esta partida.
58	185.500,00	134.941,36	-4,486	7,263e-06	No existe eficiencia	No se efectuó cálculo de eficacia por insuficiencia de datos					Los resultados indican que no existe eficiencia en la ejecución de los recursos. Por otra parte, no se pudo realizar la prueba de eficacia debido a la falta de datos suficientes, lo que impide determinar si los objetivos se cumplieron adecuadamente. No obstante, con base a la prueba de eficiencia se afirma que no hay calidad en esta partida presupuestaria.
71	3.842.888,11	3.516.728,42	-27,506	< 2.2e-16	No existe eficiencia	No se efectuó cálculo de eficacia por insuficiencia de datos					Se refleja una falta de eficiencia en la ejecución de los recursos presupuestarios, sugiriendo que no se gestionaron de manera adecuada. Por otro lado, no se efectuó el cálculo de la eficacia por insuficiencia de datos, impidiendo una evaluación completa del cumplimiento de los objetivos. Pero, de acuerdo los resultados de eficiencia se considera que no hay calidad presupuestaria en esta partida.
73	3.381.882,67	739.853,18	-15,019	< 2.2e-16	No existe eficiencia	2.864.409,43	3.263.889,02	-113,31	< 2,2e-16	No existe eficacia	Los resultados muestran que no existe eficiencia en la ejecución presupuestaria, indicando un uso inadecuado de los recursos. Además, la prueba de eficacia revela que no se alcanzaron los objetivos planteados, señalando una ineficacia en la ejecución del presupuesto. Por lo tanto, no se alcanza la calidad presupuestaria en esta partida.
75	3.119.752,92	1.842.458,26	-9,342	< 2,2e-16	No existe eficiencia	5.211.061,18	2.598.693,92	-5,4095	6,319e-08	No existe eficacia	Se concluye que no hay eficiencia en la utilización de los fondos asignados, reflejando una gestión inadecuada de los recursos. Los resultados de la prueba de eficacia también indican que no se lograron los objetivos previstos, evidenciando la falta de eficacia. Por lo tanto, no se puede considerar que haya calidad presupuestaria en esta partida.
78	487.757,29	97.016,93	-0,575	0,5652	No existe eficiencia	No se efectuó cálculo de eficacia por insuficiencia de datos					Se observó que no existe eficiencia en la ejecución presupuestaria, lo que sugiere una gestión inadecuada de los recursos. Sin embargo, pese a la falta de datos que impidió una evaluación completa del cumplimiento de los objetivos, se puede concluir que no hay calidad presupuestaria en esta partida. Esto fundamentado en la ineficiencia observada.
84	454.422,73	73.538,43	-7,154	8,43e-13	No existe eficiencia	447.053,34	263.776,09	-7,6241	2,458e-14	No existe eficacia	Los resultados indican que no hay eficiencia en la ejecución de los recursos, reflejando una gestión deficiente de los fondos asignados. Además, la prueba de eficacia muestra que no se alcanzaron los objetivos previstos, evidenciando una ineficacia en la ejecución del presupuesto. Por lo cual, se evidencia la falta de calidad presupuestaria en esta partida.

En resumen, este análisis sobre la calidad presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo revela importantes deficiencias en la gestión del gasto. Las pruebas de hipótesis realizadas a diversas partidas presupuestarias, utilizando el programa RStudio, indican que, en todos los casos, no se alcanzó la eficiencia ni la eficacia en la ejecución del presupuesto. Esto sugiere que los limitados recursos públicos no fueron utilizados de manera óptima ni se cumplieron los objetivos planificados.

En este sentido, aunque la insuficiencia de datos limitó el análisis completo de ciertas partidas presupuestarias, se puede aseverar que el GAD de Pedro Moncayo no logró alcanzar la calidad presupuestaria en el periodo 2022. Esta aseveración se fundamenta tanto en los resultados derivados de las pruebas de eficiencia y eficacia desarrolladas como en la evaluación situacional llevada a cabo en primera instancia, la cual reveló deficiencias significativas que afectan al proceso y a la entidad. Por lo expuesto, resulta imperiosa la implementación de medidas correctivas enfocadas en mejorar los procesos de planificación y ejecución del presupuesto con el propósito de asegurar un uso más eficiente y efectivo de los recursos públicos.

Conclusiones

El estado situacional del GAD de Pedro Moncayo es motivo de preocupación, puesto que a través de las entrevistas y el Balance Scorecard se identificaron algunos riesgos que afectan a la ejecución del presupuesto y, en consecuencia, a la consecución de los objetivos misionales de la entidad. Entre las deficiencias encontradas resalta la falta de divulgación de toda la información relacionada con la gestión pública de la municipalidad en su portal web, con lo que se incumple el artículo 7 de la LOTAIP. Además, aspectos como la débil planificación, el reducido monitoreo, la falta de capacitación a los servidores públicos y la acumulación de cuentas por pagar de periodos anteriores generaron que la ejecución presupuestaria del periodo 2022 cuente con un nivel inadecuado, repercutiendo en la imagen y reputación de la entidad ante la sociedad.

El análisis estadístico efectuado mediante el uso del programa RStudio permitió evaluar dos aspectos clave: la eficiencia y la eficacia de cada partida del gasto. En este sentido, la evaluación sobre la eficiencia por partida permitió comprobar estadísticamente el deficiente nivel de ejecución presupuestaria (68,35%) plasmado en el Informe de Evaluación de la Ejecución Presupuestaria del 2022, ya que la entidad tuvo una asignación inicial de \$17.292.574,83; no obstante, solo \$11.173.413,05 fueron efectivamente gastados durante el periodo. De manera similar, se corroboró el incumplimiento de las metas y objetivos presentados en el POA, dado que inicialmente la entidad planificó \$10.725.603,51; lo que discrepa del PAC publicado en el portal de la SERCOP que totaliza en \$7.901.233,61.

En definitiva, es evidente que la ejecución presupuestaria del GAD de Pedro Moncayo durante el periodo 2022 carece de calidad. Esta afirmación se sustenta tanto en los resultados de las pruebas de eficiencia y eficacia como en la evaluación situacional inicial, que revelaron deficiencias significativas que impactan negativamente en los procesos y en la entidad. Por tanto, es crucial implementar medidas correctivas que fortalezcan la planificación y la ejecución del presupuesto para garantizar la gestión más eficiente y efectivo de los recursos públicos.

Recomendaciones

Para asegurar una gestión pública transparente, es fundamental que el GAD de Pedro Moncayo publique toda la información relevante en su portal web, en cumplimiento con el artículo 7 de la LOTAIP. Esto incluye datos sobre ejecución presupuestaria, proyectos en curso, informes de gestión, y otros documentos de interés público. Para esto, se debe establecer un equipo responsable de actualizar regularmente el portal con información precisa y completa. En este sentido, esta publicación no solo fortalece la transparencia y la confianza pública, sino que también mejora la rendición de cuentas ante la ciudadanía, permitiendo que los ciudadanos accedan fácilmente y de manera oportuna a la información sobre cómo se gestionan los recursos públicos del cantón.

Por otra parte, es fundamental que la municipalidad ponga especial cuidado en la mitigación de los riesgos que limitan el cumplimiento eficiente y efectivo de la ejecución presupuestaria. En primera instancia, se recomienda desarrollar programas de capacitación continua enfocados en gestión presupuestaria, planificación y monitoreo, puesto que un personal bien capacitado es más capaz de gestionar los recursos de manera eficiente y de implementar mejores prácticas en la gestión pública. Así también, resulta imprescindible establecer un plan de pago escalonado que permita regularizar estas obligaciones acumuladas de manera ordenada, lo que favorecerá una planificación presupuestaria más precisa y fortalecerá la imagen institucional.

De igual forma, es esencial fortalecer el proceso de planificación del presupuesto tomando en cuenta la participación ciudadana para mejorar la identificación de necesidades. Este enfoque participativo permitirá identificar de manera más precisa las necesidades, asegurando la asignación adecuadamente de los recursos en el Plan Operativo Anual para abordar las prioridades locales y fomentando la transparencia y la confianza del pueblo en la gestión pública

del GAD. Por consiguiente, contar con una planificación bien integrada garantizará que las adquisiciones y contrataciones, plasmadas en el Plan Anual de Contratación, se realicen oportunamente y en concordancia con las metas establecidas, evitando retrasos y sobrecostos.

Finalmente, se recomienda implementar un sistema de control interno efectivo, especialmente en los procesos de planificación y ejecución presupuestaria, que permita una evaluación continua de su eficacia y eficiencia con el objetivo de identificar rápidamente las áreas que demandan ajustes y asegurar que la utilización de los recursos públicos sea óptima. Por lo expuesto, se contará con una planificación sólida y coherente que ejecutada con un monitoreo efectivo garantizará una ejecución presupuestaria óptima y contribuirá significativamente a la consecución de las metas de la institución. Esto, a su vez, promoverá la transparencia y la rendición de cuentas a la población pedromoncayense fortaleciendo su participación y confianza con la municipalidad.

Referencias bibliográficas

- Adrianzén Guerrero, R. E., Carranza Guerrero, B. E., Barrantes Carrasco, J. C., & Bravo Gonzáles, K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3724/5618>
- Adrianzén-Padilla, L. C., & Ayala-Mena, G. (2022). El Talento Humano como Recurso para la Competitividad en la Gestión Pública. *Centro Sur Social Science Journal*, 1-17. Obtenido de <https://centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/244/592>
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Revista Conrado*, 14(63), 117-122. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14n63/1990-8644-rc-14-63-117.pdf>
- Baena Paz, G. M. (2017). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/40513>
- Burgos Lázaro, R. J., Burgos Frías, N., Gilsanz Rodríguez, F., Téllez de Peralta, G., & Rodríguez Montes, J. A. (2020). Aristóteles: creador de la filosofía de la ciencia y del método científico. *Anuales de la Real Academia de Doctores de España.*, 5(2), 279-295. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817595>
- Calán Peñafiel, T. E., & Moreira García, G. A. (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados. *Revista Científica UIsrael*, 5(1), 9-22.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. (2010). Obtenido de Ministerio de Gobierno.

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. (2010). Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf
- Coronel-Rodríguez, E. M., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). Evaluación del proceso de planificación y del ciclo presupuestario para los Gobiernos Autónomos Descentralizados. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 63-83.
- Craveri, A., Kern, S. R., & Pacini, C. D. (noviembre de 2019). *Implementación de R Studio en el área Estadística en las carreras de Ingeniería*. Obtenido de I Congreso Internacional de Ingeniería Aplicada a la Innovación y Educación-Asamblea General de ISTE: https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/97652/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De la Guerra Zúñiga, E. (2017). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador. *Foro: Revista De Derecho* (25), 57–84. Obtenido de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/view/462/456>
- Díaz Rodríguez, M. (2022). *Estadística inferencial aplicada: (2 ed.)* (2da ed.). Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/221614>
- GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo. (2023). *Informe de Evaluación de la Ejecución Ejercicio Fiscal 2022*. Obtenido de GAD Municipal del cantón Pedro Moncayo: http://www.pedromoncayo.gob.ec/documentos/rendicion_cuentas_22/EJECUCION%20P RESUPUESTARIA%202022.pdf
- Ghiglione, F. A. (2021). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Revista Digital Ciencias Administrativas* (18), 87-93. Obtenido de <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e088>

- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Huiman Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030
- Loayza Ramírez, C. A., Canales Villacorta, E. A., & Calvanapón Alva, F. A. (2022). Control previo en la ejecución del gasto de una institución pública - Perú. *Revista Scientific*, 7(25), 137–155. Obtenido de <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.7.137-155>
- López-Jara, A. A., & Calle-Alvarado, M. A. (2018). Incidencia de los impuestos prediales en los ingresos municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Sucúa, en los períodos 2014 y 2015. *Revista Killkana Sociales*, 2(1), 33-40. Obtenido de https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i1.89
- Mantilla Correa, A. (2020). *La buena administración como noción jurídico-administrativa*. Madrid, España: Editorial Dykinson.
- Mendoza-Zamora, W., Loor-Carvajal, V., Salazar-Pin, G., & Nieto-Parrales, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 313-333.

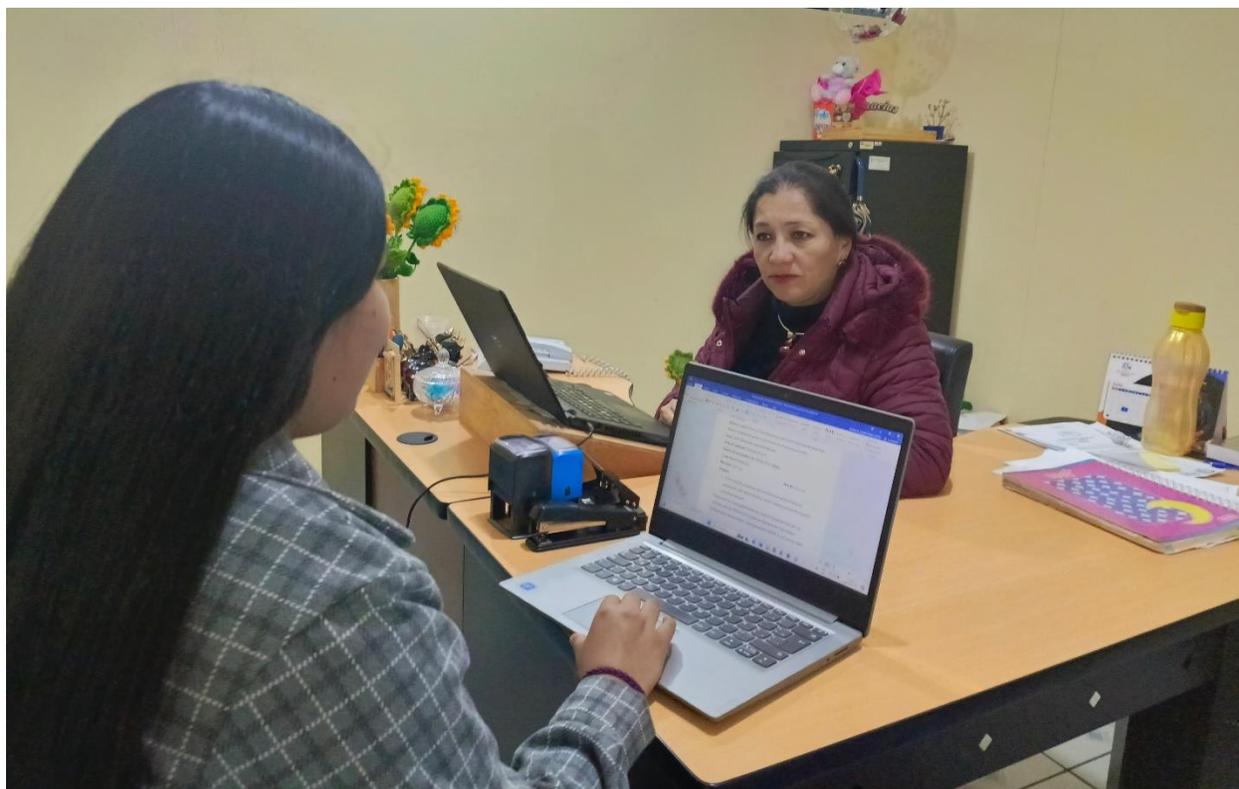
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Normas Técnicas de Presupuesto*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/04/Normativa-Presupuestaria-Codificaci%C3%B3n-5-de-abril-de-2018-OK-ilovepdf-compressed.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Normativa-tecnica-SINFIP-2023-marzo2023.pdf>
- Mora Alvarracín, E. P., & Cuadrado Sánchez, G. P. (2023). Evaluación de la ejecución presupuestaria 2019-2021, del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tarqui, Azuay, Ecuador. *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea*, 2(1), 2 - 28. doi:<https://doi.org/10.58995/redlic.ic.v1.n2.a48>
- Muñoz-Chávez, R. E., Palma-Avellán, A. M., & Zambrano-Macías, C. E. (2017). Plan operativo anual en los procesos de contratación pública. *Revista Científica Dominio de la Ciencias*, 3, 102-120. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Neill, D. A., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiacionCientifica.pdf>
- Palomino, I. (2019). *El plan anual de contrataciones y la eficiencia en las adquisiciones y contrataciones, de la unidad de gestión educativa local n° 02 la esperanza 2015 – 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31281/palomino_zi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Paula Alarcón, G. V., & Gallegos Santillán, D. N. (2021). Prácticas del control previo para evitar corrupciones. *Visionario Digital*, 5(4), 42-57. Obtenido de <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i4.1896>
- Pazos Acosta, L. (2018). *La Auditoría Presupuestaria Gubernamental instrumento para identificar las desviaciones en los gastos públicos*. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/8643/Pazos_al.pdf?sequ
- Pérez Yauli, V. L., & Tamayo Viera, J. O. (2022). Derecho a la buena administración pública, referente de eficacia y eficiencia en la actividad administrativa. *Revista ERUDITUS*, 3(3), 43–60. Obtenido de <https://doi.org/10.35290/re.v3n3.2022.716>
- Reinoso-Baquerizo, Y., & Pincay-Sancán, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *593 Digital Publisher*, 2(2), 14-30. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.162>
- Rodríguez Panduro, M. S., Palomino Alvarado, G. d., & Aguilar Saldaña, C. M. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 704-719. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/108/94>
- Saavedra Becerra, A. E. (2021). Planificación estratégica y el presupuesto institucional en la municipalidad distrital de Morales, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13093-13107. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1309>
- Sagaró del Campo, N. M., & Zamora Matamoros, L. (2019). Métodos actuales para asegurar la validez de los estudios de causalidad en Medicina. *Revista Electrónica Gaceta Médica Espirituana*, 21(2), 146-160. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/gme/v21n2/1608-8921-gme-21-02-146.pdf>

- Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública de objetivos*. Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef792e6b-8df0-407f-94e6-406a6a7f1f18/content>
- Sánchez, M. J., Fernández, M., & Díaz, J. C. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107–121. doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2022). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>
- Solano-Brenes, A. I. (2016). Los principios y requisitos de un presupuesto. *Revista Tecnología En Marcha*, 15(2), 22-28. Obtenido de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/2804
- Solórzano Zavala, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450
- Torres Paredes, M. d. (2024). *El control interno y los tiempos de control: Previo, continuo y posterior. Una introspección a las nuevas tecnologías* (1ª ed.). Madrid, España: Editorial Dykinson.
- Veliz Huacón, K., & Llanos Encalada, M. (2021). La capacitación, activo para alcanzar el desarrollo organizacional y del capital humano en las instituciones públicas: Coordinación Zonal 5 – Salud – Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8(5), 19–39. Obtenido de <https://doi.org/10.21855/ecociencia.85.542>

Anexos

Anexo 1. Entrevista a la Directora Financiera



Anexo 2. Entrevista a la Técnica de Presupuesto

