

RELIGACIÓN

R E V I S T A

Ejecución presupuestaria y su vínculo con factores organizacionales en el Consejo Cantonal de Azogues

Budget execution and its link with organizational factors in the Cantonal Council of Azogues

Juana Asunción Buestán Gualpa, Myrian Alejandra Montero Cobo

Resumen

El presupuesto público constituye una herramienta esencial para la planificación y administración eficiente de los recursos estatales, su efectividad depende en gran medida de la transparencia y la participación ciudadana. Por ello, el problema de estudio se centró en identificar los factores organizacionales que contribuyen a la deficiente ejecución del presupuesto público en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de la ciudad de Azogues. El objetivo fue identificar la relación entre los factores organizacionales y la ejecución del presupuesto en dicha institución. Se aplicó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para analizar esta relación. Los resultados evidencian que la estructura organizativa, el liderazgo comprometido y la capacitación del personal son elementos clave; sin embargo, el análisis de correlación de Pearson indica que la relación entre la estructura organizativa y la existencia de procedimientos claros presenta una correlación moderada no considerable. Se concluye que deben emprenderse acciones orientadas a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el control interno.

Palabras clave: ejecución; presupuesto; liderazgo; estrategias; capacitación.

Juana Asunción Buestán Gualpa

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | juana.buestan.46@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-3010-8624>

Myrian Alejandra Montero Cobo

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | miriam.monteros@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-8709-4457>

<http://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1459>
ISSN 2477-9083
Vol. 10 No. 45 abril-junio, 2025, e2501459
Quito, Ecuador

Enviado: febrero 15, 2025
Aceptado: abril 28, 2025
Publicado: mayo 12, 2025
Publicación Continua



Abstract

The public budget is an essential tool for the planning and efficient administration of state resources; its effectiveness depends largely on transparency and citizen participation. Therefore, the study problem focused on identifying the organizational factors that contribute to the deficient execution of the public budget in the Cantonal Council for the Protection of Rights of the city of Azogues. The objective was to identify the relationship between organizational factors and budget execution in this institution. A mixed approach was applied, combining qualitative and quantitative methods to analyze this relationship. The results show that organizational structure, committed leadership and staff training are key elements; however, Pearson's correlation analysis indicates that the relationship between organizational structure and the existence of clear procedures is moderately correlated, but not significantly so. It is concluded that actions should be taken to strengthen transparency, accountability and internal control.

Keywords: execution; budget; leadership; strategies; training.

Introducción

El presupuesto público es un plan elaborado por el gobierno que proyecta los ingresos y gastos previstos para un período de un año, con el objetivo de dirigir y regular las actividades del Estado en atención a las carencias sociales y el cumplimiento de sus planes; incluye ingresos provenientes de impuestos, tasas y transferencias. En particulares situaciones, se promueve la participación ciudadana mediante el presupuesto participativo, permitiendo que las comunidades influyan en las decisiones y la priorización de proyectos (Francés et al., 2024).

Ramos et al. (2024), señalan que el presupuesto público es un instrumento que permite asignar recursos estatales orientados al cumplimiento de políticas públicas enfocadas en alcanzar el desarrollo sostenible.

Desde una perspectiva global, la gestión del presupuesto público debe caracterizarse por la transparencia y la responsabilidad en el uso de los recursos del Estado. Una planificación financiera adecuada constituye un pilar fundamental para el desarrollo económico y social, al tiempo que fortalece la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. La implementación de controles estrictos y auditorías contribuye a mitigar riesgos de corrupción y uso indebido de fondos. En este contexto, la incorporación de tecnologías avanzadas y enfoques innovadores para la rendición de cuentas, junto con mecanismos efectivos de participación ciudadana, permite optimizar la asignación de recursos y mejorar la eficiencia del proceso presupuestario (Vaquero & Cadaval, 2022).

En América Latina, la gestión del presupuesto público enfrenta serias limitaciones derivadas de la inestabilidad macroeconómica, la corrupción, la ineficiente asignación de recursos y la alta dependencia de ingresos fiscales volátiles. Estos factores restringen la capacidad de los gobiernos para invertir de manera sostenida y responder eficazmente a crisis sociales y económicas. La falta de transparencia y de mecanismos sólidos de rendición de cuentas, sumada a la influencia de intereses políticos en la formulación y ejecución del gasto, genera distorsiones que afectan tanto la planificación como la implementación de políticas orientadas al desarrollo equitativo.

En este ámbito, Chile constituye un caso paradigmático. A pesar de contar con un marco normativo consolidado y una continuidad presupuestaria destacable en sectores estratégicos, persisten tensiones, sobre todo en el ámbito educativo. El incremento del financiamiento tras la pandemia, junto con la presión por garantizar la gratuidad de los estudios y la rigidez en la estructura de subsidios escolares, compromete la sostenibilidad financiera del sector. Esta situación plantea la necesidad de reorientar las políticas presupuestarias hacia criterios de eficiencia y equidad en el uso de los recursos públicos (Donoso, 2024).

Estas dificultades no son exclusivas de un solo país, pues en otros contextos de la región también se presentan desafíos estructurales en la gestión del presupuesto público. En el caso de Ecuador, la problemática se evidencia en el proceso de asignación de recursos a los gobiernos municipales por parte del gobierno central, el cual está condicionado por variables económicas altamente volátiles, como los ingresos petroleros, la recaudación tributaria y el creciente endeudamiento público. Estos factores limitan la capacidad de planificación y comprometen la estabilidad fiscal de los municipios. La distribución presupuestaria se fundamenta en proyecciones de ingresos que, al depender de precios internacionales del petróleo y de la variabilidad en la recaudación fiscal, generan un entorno de incertidumbre respecto al cumplimiento de las obligaciones operativas y de inversión local.

Esta situación ha derivado en la aplicación de mecanismos de asignación que, en muchos casos, no reflejan de forma adecuada la situación financiera crítica de cada jurisdicción, afectando la eficiencia del gasto público y profundizando los desequilibrios fiscales en un contexto marcado por una presión tributaria creciente y restricciones estructurales para diversificar las fuentes de ingreso (Cetre et al., 2024).

Con base en los antecedentes expuestos, se formula el siguiente problema de investigación: ¿cuáles son los factores organizacionales que inciden en la deficiente ejecución del presupuesto público en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de la ciudad de Azogues? En función de ello, el objetivo general consiste en identificar la relación entre los factores organizacionales y la ejecución del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de la ciudad de Azogues, Ecuador. En correspondencia con el objetivo planteado, la hipótesis afirmativa sostiene que los factores organizacionales inciden de manera directa y positiva en la ejecución del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de la ciudad de Azogues, Ecuador.

Desarrollo

Factores organizacionales y su impacto en la administración presupuestaria

Los factores organizacionales son esenciales en la ejecución del presupuesto, afectando tanto la operatividad como la efectividad de la gestión financiera pública. La estructura organizativa de una entidad tiene un impacto directo en la administración de los recursos y en la capacidad para tomar decisiones eficientes, al facilitar la colaboración entre las diferentes áreas. La formación

continua del personal es perentoria para alcanzar los objetivos de planificación y gasto, puesto que contar con un equipo capacitado incrementa la probabilidad de cumplir con las metas establecidas.

A su vez, la comunicación interna entre departamentos influye de manera determinante en la fluidez en el manejo de fondos y en la consecución de objetivos comunes. Por otro lado, los valores compartidos entre los miembros de la organización fomentan el compromiso y alineación hacia dichos objetivos (Ordemar & Gálvez, 2020).

Por otro lado, la toma de decisiones inadecuada, la deficiente gestión de recursos, la comunicación ineficaz y un liderazgo poco orientado al rendimiento impactan en la motivación y la productividad de los equipos. Estos elementos afectan el desempeño individual y condicionan la capacidad organizacional para adaptarse tanto a cambios internos como externos (Señalín et al., 2020).

Desde esta perspectiva, el estudio de Randy (2024), destaca la influencia de tres factores organizacionales en el sector público: el autosacrificio, el compromiso con el interés público y la atracción hacia la formulación de políticas. Estos elementos son determinantes para estructurar la organización de manera que impacten positivamente en la cultura y la dinámica laboral dentro de las instituciones gubernamentales. La motivación de los empleados, más allá de la seguridad laboral, se ve fortalecida por los valores vinculados al servicio público. Por tanto, resulta esencial alinear la estructura organizativa con estos principios para dinamizar la efectividad de la gestión. Y también, se hace imprescindible abordar la gestión del cambio organizacional en el sector público, enfrentando de manera eficaz desafíos como la burocracia, la corrupción y la ineficiencia (Randy, 2024).

A pesar de estos avances, la cultura organizacional en el sector público sigue siendo afectada por la corrupción y los intereses políticos, lo que afecta el desempeño del sistema administrativo gubernamental. Aunque existen marcos normativos destinados a garantizar la eficiencia y la transparencia, estos principios a menudo se ven distorsionados por influencias políticas que interfieren con la autonomía de las instituciones públicas. Por ello, el sector público debe mantener su independencia respecto al poder político, para que las decisiones se tomen en beneficio de la sociedad y no de intereses partidistas.

Una administración pública eficiente debe ser descentralizada, promoviendo el cumplimiento de las normas y la transparencia para salvaguardar el Estado de derecho. Esto implica establecer mecanismos de control interno y auditoría que avalen la distribución y aplicación de los recursos, así como la rendición de cuentas. La consolidación de la función pública depende tanto de reformas constitucionales como de una cultura organizacional ética que combata la corrupción y fomente la convicción pública (Vázquez, 2022).

Para que estos principios se materialicen, es fundamental contar con un talento humano, en el sector público comprometido con el buen funcionamiento de las instituciones. La honestidad, transparencia y responsabilidad son valores fundamentales que deben caracterizar a los empleados.

Es imperativo que el personal actúe con integridad, evitando comportamientos corruptos, como el robo o la mentira, y gestionando los fondos públicos de manera clara y honesta. La gestión eficiente del talento humano va más allá del simple desempeño laboral; optimiza los procesos administrativos y permite una administración pública más efectiva. Los modelos de gestión que incluyen diagnósticos organizacionales y enfoques sostenibles permiten sistematizar las operaciones de manera coherente, promoviendo la participación activa en la toma de decisiones y fortaleciendo el compromiso con los objetivos institucionales. Esto facilita la materialización de metas y tiene un impacto positivo en el éxito organizacional (Olivos et al., 2023).

El compromiso con la eficiencia en el sector público se complementa con un robusto control interno, entendido como un conjunto de políticas orientadas a asegurar operaciones eficaces, transparentes y conformes con la normativa. Este sistema de control tiene como propósito mitigar riesgos, proporcionar sustento financiero confiable y fomentar una gestión ética de los recursos públicos. A través de un entorno de control sólido, que incluya la evaluación de riesgos, la implementación de acciones correctivas, la comunicación efectiva y un monitoreo constante, se busca garantizar la eficiencia y la integridad en la administración pública (Jordán, 2023).

Estrategias para una gestión eficiente y transparente de los recursos públicos en la ejecución presupuestaria

Una de las principales estrategias para mejorar la gestión de los recursos públicos en la ejecución presupuestaria radica en la optimización de la distribución de los mismos entre los distintos niveles de gobierno: nacional, regional y local. A nivel regional y local en Ecuador, la ejecución de los gastos de capital se presenta de manera desigual debido a las deficiencias en la capacidad técnica y en la toma de decisiones políticas, lo que genera una ejecución irregular. Este escenario ha derivado en una ejecución del presupuesto que no sigue la planificación inicial, afectando tanto el gasto corriente como el de inversión (Ramos et al., 2024).

Por tanto, resulta urgente la reformulación de los mecanismos de distribución y ejecución presupuestaria, con el objetivo de fortalecer la autonomía de los gobiernos regionales y locales. Al mismo tiempo, es esencial modernizar los procesos involucrando al sector privado en la gestión de los recursos y asegurando que la descentralización esté alineada con los principios democráticos. De esta manera, se garantizaría una gestión más eficiente y transparente de los recursos públicos, facilitando el cumplimiento de los objetivos establecidos (Ramos et al., 2024).

En este contexto, Vaicilla et al. (2020), abordan una problemática crítica relacionada con la gestión presupuestaria de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs). La deficiente asignación presupuestaria por parte del gobierno central constituye un factor limitante para el cumplimiento de las metas de los GADs, lo que retrasa la ejecución de proyectos y ocasiona incumplimientos en los plazos establecidos. Esta situación genera problemas contractuales en las instituciones descentralizadas. En paralelo, la asignación irregular y mensual de los fondos por parte del Ministerio de Finanzas refleja una vulnerabilidad en la gestión financiera, dado

que no propicia la previsibilidad en los flujos de efectivo, resultando en desajustes financieros y en el incumplimiento de la ejecución presupuestaria. Para mitigar estos riesgos, es prioritario implementar mecanismos de asignación más eficientes y transparentes, que aseguren la disponibilidad oportuna de recursos y permitan una gestión financiera más sólida y confiable.

Al respecto, el Estado ha adoptado políticas orientadas a mejorar la eficiencia del gasto público, implementando mecanismos institucionales que promueven la transparencia y el cumplimiento de los principios de mérito y no discriminación, lo cual contribuye a una asignación más efectiva de los recursos. A pesar de los avances logrados en la profesionalización del equipo de trabajo, persisten desafíos en la plena implementación de estas reformas. Se ha identificado una brecha grande entre las políticas adoptadas y su impacto real en la gestión pública (Didier & Araya, 2024).

En este sentido, la supervisión de la ejecución presupuestaria se lleva a cabo mediante mecanismos de evaluación, como auditorías y reportes periódicos, los cuales son necesarios para garantizar la transparencia y el cumplimiento de los mandatos democráticos y constitucionales. De igual manera, se utilizan sistemas de información y encuestas para monitorear el desempeño de las organizaciones públicas y evaluar la efectividad de los programas sociales (Didier & Araya, 2024).

En este marco, las auditorías de rendimiento juegan un papel crucial, ya que permiten evaluar tanto la legalidad como la eficiencia en la generación, distribución y utilización de los recursos presupuestarios. Este proceso asegura el cumplimiento de los marcos legales establecidos, legitimando la correcta asignación de los recursos con el fin de alcanzar los objetivos deseados bajo los principios de eficiencia y eficacia. La relevancia de este procedimiento radica en la optimización de los fondos públicos, promoviendo un desarrollo sostenible y mejorando la calidad de los servicios públicos. Este enfoque también incrementa la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía, garantizando que los recursos sean utilizados de manera responsable y efectiva (Isaev et al., 2021).

En el marco del principio de legalidad, las leyes constituyen el fundamento de la voluntad popular, estableciendo un marco jurídico que obliga tanto a los ciudadanos como a las entidades públicas a cumplir con sus disposiciones. En cuanto a la transparencia, se destaca la importancia de la información clara y accesible, siendo que las excepciones a esta deben estar estrictamente restringidas por razones legales y basadas en intereses públicos legítimos. El incumplimiento de estos principios puede generar desafección ciudadana y reducir la participación activa, afectando la confianza en las instituciones públicas.

La eficiencia en la ejecución presupuestaria se evalúa mediante la rendición de cuentas y los reportes financieros públicos, los cuales proporcionan una visión clara sobre el uso de los recursos del Estado. Estas evaluaciones formales contribuyen a garantizar la transparencia, facilitar la supervisión efectiva y asegurar un adecuado manejo de los fondos públicos, permitiendo la identificación de áreas de mejora y contribuyendo al fortalecimiento de la gestión pública (Abad, 2023).

Metodología

La investigación adoptó un diseño no experimental, centrado en la observación del fenómeno en su entorno natural, sin manipulación de las variables. Se empleó un enfoque mixto, integrando tanto componentes cualitativos como cuantitativos. El componente cualitativo permitió la construcción de una estructura conceptual sólida, mientras que el enfoque cuantitativo facilitó el análisis estadístico de los resultados, derivados de los datos obtenidos a través de encuestas. El alcance del estudio fue correlacional, al examinar la relación entre los factores organizacionales identificados y la ejecución del presupuesto público. Este diseño permitió comprender cómo dichos factores impactaron en la eficiencia en el uso de los recursos del Estado, proporcionando una visión integral de los elementos que inciden en la gestión presupuestaria pública (Vizcaíno et al., 2023).

El estudio tuvo una perspectiva transversal, debido a que la información fue recolecta en un único momento, capturando así la situación actual del Consejo Cantonal respecto a la ejecución del presupuesto.

El método hipotético-deductivo se utilizó para formular la hipótesis relacionada con los factores organizacionales, con la exploración del marco teórico y la literatura existente, se identificaron variables que se postulaban como relevantes para la ejecución del presupuesto. El método de estudio del caso permitió comprender en profundidad la realidad del Consejo Cantonal de Protección de Derechos, al analizar su trayectoria, estructura y los retos enfrentados en la gestión presupuestaria. El método sistémico se empleó para analizar las relaciones entre variables en la ejecución del presupuesto, identificando la interacción de factores organizacionales y su impacto en la eficacia del proceso. Esto permitió reconocer patrones en la comunicación interna, capacitación y toma de decisiones, ofreciendo una visión integral basada en fundamentación empírica y teorías existentes.

Para la recolección de datos, se emplearon dos técnicas principales: una encuesta estructurada dirigida a los empleados y directivos del Consejo Cantonal de Protección de Derechos, con el objetivo de obtener percepciones y evidencia sobre los factores organizacionales; y un examen documental, que consistió en la recopilación de documentos relevantes, los cuales contribuyeron a enriquecer el análisis tanto cualitativo como cuantitativo de la investigación.

El universo de estudio estuvo conformado por 15 funcionarios públicos del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de la ciudad de Azogues, Ecuador. Para la selección de la muestra, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se consideraron los criterios de disponibilidad y accesibilidad de los participantes. De esta forma, se seleccionaron a 11 funcionarios que participaron activamente en la recolección de datos.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados del estudio, los cuales brindan una visión detallada sobre la gestión presupuestaria en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues. Estos hallazgos permiten identificar logros, desafíos y oportunidades para perfeccionar la administración de los recursos y autenticar una gestión más eficiente y transparente.

Evaluación del control interno y procedimientos en la ejecución presupuestaria: el análisis de la tabla 1 ilustra que la mayoría de los encuestados creen que los procedimientos para ejecutar el presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues están bien definidos y consideran que el control interno funciona de manera muy adecuada. En cambio, quienes creen que es posible optimizar los procedimientos operativos suelen ver al control interno como apropiado en varios aspectos. Al analizar estos datos con la prueba de Chi-cuadrado, se alcanzó un valor de X^2 de 3.227; p de 0.072. Esto hace visible que no existe una relación estadística representativa entre ambas variables, cuando los procedimientos son más claros, la percepción del control interno es mejor.

Tabla 1. Tablas de Contingencia: frecuencia de control interno/procedimientos

¿Existen procedimientos claros y establecidos para la ejecución del presupuesto dentro del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?	¿Qué tan adecuado es el proceso de control interno para la ejecución del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?		
	Muy adecuado	Adecuado en algunos aspectos	Total
Sí, están completamente claros	7	1	8
Sí, pero podrían mejorarse	1	2	3
Total	8	3	11
Contrastes Chi-cuadrado			
	Valor	Gl	P
X^2	3.227	1	0.072
N	11		

Fuente: elaboración propia

Nota. Una mayor claridad en los procedimientos podría superar la percepción del control interno.

Mecanismos de seguimiento y evaluación en la ejecución presupuestaria: la tabla 2 refleja cómo la frecuencia con la que se revisa el presupuesto está relacionada con la existencia de mecanismos de retroalimentación, se observa que cuando hay un seguimiento continuo, el presupuesto se revisa con mayor frecuencia y cuando el seguimiento no es periódico la valoración del presupuesto tiende a ser menos frecuente. El análisis estadístico de Chi-cuadrado X^2 es de 7.639; p de 0.022 confirma que esta relación es ilustrativa, al disponer de mecanismos de retroalimentación continua está vinculado a una mayor supervisión y evaluación del presupuesto, a mayor calidad en el seguimiento mayor frecuencia en la auditoría del presupuesto.

Tabla 2. Tablas de Contingencia: frecuencia de mecanismos de retroalimentación y seguimiento/visión y evaluación del presupuesto

¿Existen mecanismos de retroalimentación o seguimiento durante la ejecución del presupuesto para garantizar su ¿Cumplimiento?			
¿Con qué frecuencia se revisa y evalúa el presupuesto durante su ejecución?	Sí, de manera continua	Sí, pero no de manera constante	Total
Muy frecuentemente	8	0	8
Frecuentemente	1	1	2
Rara vez	0	1	1
Total	9	2	11
Contrastes Chi-cuadrado			
	Valor	Gl	P
X ²	7.639	2	0.022
N	11		

Fuente: elaboración propia

Nota. Este marcador incorpora la importancia de contar con mecanismos de seguimiento persistente para una supervisión efectiva del presupuesto

Transparencia y planificación en la gestión del presupuesto: en la tabla 3 se aprecia como el proceso de aprobación del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues y las modificaciones al presupuesto se realiza de forma planificada y documentada. De las 11 respuestas, la mayoría considera que el proceso de aprobación es muy claro y las modificaciones se hacen de manera planificada y motivada. En cuanto al análisis estadístico, el valor de chi-cuadrado X² es de 1.925; y p de 0.165 lo que explica que no hay una relación entre la claridad del proceso de aprobación y la planificación de las modificaciones, lo que implica que ambas variables no están vinculadas.

Tabla 3. Tablas de Contingencia: proceso de aprobación/modificación del presupuesto

¿Qué tan claro está el proceso de aprobación del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?			
¿Las modificaciones al presupuesto se realizan de manera planificada y documentada?	Muy claro	Moderadamente claro	Total
Siempre	7	3	10
Usualmente	0	1	1
Total	7	4	11
Contrastes Chi-cuadrado			
	Valor	Gl	P
X ²	1.925	1	0.165
N	11		

Fuente: elaboración propia

Nota. El análisis aclara que la mayoría percibe claridad en el proceso y en la planificación de las modificaciones.

Estructura organizativa: los registros precisan que la estructura organizativa del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues es percibida en gran medida como un factor facilitador en la ejecución del presupuesto, el 81,82 % de los encuestados considera que la estructura permite una adecuada ejecución de los recursos financieros en su totalidad y el 18,18 % estima que facilita en parte este proceso. Los porcentajes esclarecen una sólida certeza en la estructura vigente; mientras que la percepción de algunas limitaciones por parte de un pequeño grupo de participantes pone énfasis en la revisión y fortalecimiento de los procesos administrativos y de asignación de recursos, con el objetivo de consolidar una gestión presupuestaria más eficiente y transparente.

La comunicación interna: la comunicación interna entre los departamentos se identifica como un factor crucial en la ejecución presupuestaria. Un 63,64 % de los encuestados considera que influye de manera significativa, lo que pone de manifiesto la importancia de una coordinación eficaz y un flujo de información oportuno para una adecuada planificación y utilización de los recursos. Aunque un pequeño porcentaje de los participantes estima que su impacto es mínimo o inexistente, los resultados globales validan la relevancia de una comunicación interna ágil y fluida.

Recursos humanos capacitados: el 100% de los encuestados considera que los recursos humanos capacitados son determinantes en la acertada ejecución del presupuesto del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues. Este consenso recalca la pertinencia de contar con personal calificado para autenticar una administración eficiente, transparente y alineada con las normativas financieras. La adecuada planificación, ejecución y control presupuestario dependen en gran medida del conocimiento técnico y la capacidad de gestión del equipo encargado, se debe introducir programas de formación en normativas fiscales y herramientas de gestión financiera, así como incorporar procesos que optimicen la toma de decisiones y reduzcan riesgos en la administración de los recursos públicos.

Liderazgo: el liderazgo del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues tiene un alto nivel de compromiso en la ejecución y control del presupuesto, el 90,91 % de los encuestados deducen una participación muy activa en estos procesos, el 9,09 % la considera moderada. La dedicación de la dirección es medular para una planificación financiera efectiva, optimización de recursos y el cumplimiento de objetivos institucionales. Es inexcusable que este liderazgo se mantenga recurrente y se apoye en estrategias de supervisión eficiente y evaluación del desempeño presupuestario para una gestión transparente y alineada con las mejores prácticas en administración pública.

Plazos establecidos en el presupuesto: el cumplimiento de los plazos en el presupuesto del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues es satisfactorio, el 72,73 % afirma que siempre se cumplen y el 27,27 % demuestra que se respetan. Estos factores impulsan una gestión eficiente del buen uso del tiempo en la ejecución presupuestaria, lo que permite expresar la correcta asignación y utilización de los recursos financieros, reafirmando una ejecución óptima con la adecuada planificación estratégica dando cumplimiento a lo planificado al inicio del período administrativo.

Distribución de los recursos financieros: la mayoría de los participantes considera que las asignaciones económicas son equitativas. El 72,73% opina que la distribución es justa, mientras que el 27,27% la percibe como desigual.

Gestión de los proyectos presupuestados: las respuestas dan cuenta que la gestión de los proyectos presupuestados en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos se desarrolla conforme a las prioridades, el 81,82 % de los encuestados hace notar que esto ocurre siempre y el 18,18 % delimita que a menudo se siguen las prioridades, lo que daría paso a ajustes forzosos en algunos casos específicos.

La ejecución del presupuesto es transparente y se informa: la ejecución del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues es percibida como transparente y comunicada de manera adecuada a la comunidad o partes interesadas, con un 100 % de respuestas afirmativas. Esta tasa ratifica un alto nivel de prestigio en la gestión financiera de la institución, señalando que se cumplen los principios de rendición de cuentas, acceso a la disponibilidad informativa y control público sobre el uso de los recursos

Relación entre los factores organizacionales y la ejecución del presupuesto en consejo cantonal de protección de derechos de la ciudad de Azogues, Ecuador

Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson (r) para examinar los factores organizacionales que impactan en la ejecución del presupuesto en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues, Ecuador. Este análisis permitió establecer la relación entre variables clave como la estructura organizativa, la claridad en los procedimientos, el liderazgo y los mecanismos de seguimiento, y su influencia en la adecuada administración de los recursos financieros (ver tabla 4).

En primer lugar, la relación entre la estructura organizativa y la existencia de procedimientos claros para la ejecución del presupuesto presenta una correlación positiva débil ($r = 0.241$), sin significancia estadística ($p = 0.476$), lo que indica una asociación limitada entre ambas variables, sin evidencia concluyente de dependencia entre ellas.

Por otro lado, la correlación entre estructura organizativa y liderazgo es negativa y muy débil ($r = -0.149$), también sin significancia estadística ($p = 0.662$), lo que determina una desvinculación entre la percepción sobre la organización estructural del consejo y el grado de involucramiento del liderazgo en la ejecución presupuestaria. Sin embargo, destaca una correlación positiva moderada entre procedimientos claros y liderazgo ($r = 0.516$), con un valor p de 0.104, lo cual, aunque no alcanza el umbral convencional de significancia, muestra una tendencia que podría ser relevante en contextos similares: cuando existen procedimientos bien definidos, se percibe mayor participación del liderazgo en la ejecución y control del presupuesto.

Un hallazgo particularmente relevante es la correlación perfecta ($r = 1.000$) entre los mecanismos de retroalimentación durante la ejecución presupuestaria y las percepciones sobre

otros factores organizacionales, lo que indica coherencia absoluta en las respuestas, confirmada además por un valor p menor a 0.001. Esto evidencia que la existencia de mecanismos de seguimiento está estrechamente vinculada a una gestión presupuestaria más estructurada y evaluada.

Finalmente, la variable relacionada con la ejecución de proyectos conforme a las prioridades iniciales muestra una correlación moderada con los procedimientos claros ($r = 0.770$), siendo esta relación estadísticamente significativa ($p = 0.006$). Esta asociación refuerza la importancia de establecer procedimientos precisos como soporte para una ejecución presupuestaria alineada con los objetivos institucionales. En conjunto, los resultados permiten concluir que los procedimientos definidos, el liderazgo activo y los mecanismos de retroalimentación constituyen elementos clave que inciden en la calidad de la gestión presupuestaria dentro del consejo analizado.

Tabla 4. Correlación de Pearson: factores organizacionales y ejecución del presupuesto público

Variable		¿Considera que la estructura organizativa del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues facilita una adecuada ejecución del presupuesto?	¿Existen procedimientos claros y establecidos para la ejecución del presupuesto dentro del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?	¿El liderazgo del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues se involucra activamente en la ejecución y control del presupuesto?	¿Existen mecanismos de retroalimentación o seguimiento durante la ejecución del presupuesto para garantizar su cumplimiento?
2. ¿Existen procedimientos claros y establecidos para la ejecución del presupuesto dentro del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?	R de Pearson	0.241	—		
3. ¿El liderazgo del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues se involucra activamente en la ejecución y control del presupuesto?	R de Pearson	-0.149	0.516	—	
	Valor p	0.662	0.104	—	
4. ¿Existen mecanismos de retroalimentación o seguimiento durante la ejecución del presupuesto para garantizar su cumplimiento?	R de Pearson	1.000	0.241	-0.149	—
	Valor p	< .001	0.476	0.662	—

Variable		¿Considera que la estructura organizativa del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues facilita una adecuada ejecución del presupuesto?	¿Existen procedimientos claros y establecidos para la ejecución del presupuesto dentro del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues?	¿El liderazgo del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues se involucra activamente en la ejecución y control del presupuesto?	¿Existen mecanismos de retroalimentación o seguimiento durante la ejecución del presupuesto para garantizar su cumplimiento?
5. ¿La gestión de los proyectos presupuestados se realiza de acuerdo a las prioridades establecidas inicialmente?	R de Pearson	0.389	0.770	-0.149	0.389
	Valor p	0.237	0.006	0.662	0.237

Fuente: elaboración propia

Nota. La investigación verificó que contar con procedimientos claros amplía la ejecución presupuestaria, el liderazgo no mostró una influencia positiva en el control financiero.

La evidencia empírica revela correlaciones positivas entre variables clave como los procedimientos claros y la ejecución presupuestaria conforme a prioridades ($r = 0.770$, $p = 0.006$), así como entre los mecanismos de retroalimentación y la supervisión del presupuesto ($r = 1.000$, $p < 0.001$), lo cual respalda la hipótesis en estos aspectos específicos. Sin embargo, otras relaciones, como la estructura organizativa y el liderazgo, muestran correlaciones débiles o no significativas, lo que indica que no todos los factores organizacionales analizados inciden con la misma intensidad ni presentan un impacto estadísticamente significativo.

En consecuencia, la hipótesis es aprobada en términos generales, puesto que existen evidencias concretas de relaciones directas y positivas entre ciertos factores organizacionales y la ejecución presupuestaria, aunque se reconoce que estas incidencias no se manifiestan de manera uniforme en todas las variables consideradas.

Discusión

La discusión de este estudio permite situar los hallazgos obtenidos en el contexto de la literatura reciente sobre la gestión presupuestaria en el sector público, resaltando coincidencias y especificidades en relación con investigaciones previas. Didier y Araya (2024), en su análisis sobre instituciones públicas en Chile, concluyen que el liderazgo y el compromiso institucional son elementos imprescindibles para una gestión eficiente. Estos resultados encuentran un paralelo en el contexto ecuatoriano, donde se verificó que la participación activa del liderazgo del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues contribuye de manera decisiva a una ejecución presupuestaria orientada al cumplimiento de las prioridades establecidas. La implicación directa

de los líderes en el control y uso de los recursos públicos potencia la eficiencia operativa y fortalece la rendición de cuentas y la transparencia institucional.

En cuanto a la estructura organizacional y la comunicación interna, se ratifica su papel como factores habilitantes de una gestión presupuestaria eficaz. El hecho de que la totalidad de los encuestados afirme que la estructura vigente en el Consejo facilita la ejecución presupuestaria, infiere la existencia de un diseño organizacional funcional, donde los flujos de información, la coordinación interdepartamental y la claridad de roles permiten una respuesta coherente y alineada con los objetivos financieros institucionales. Estos hallazgos coinciden con la literatura que advierte que la comunicación transversal y la estabilidad estructural son pilares en la asignación y uso racional del presupuesto (Señalin et al., 2020).

Respecto al monitoreo y evaluación del desempeño presupuestario, los resultados reflejan un cumplimiento parcial. Si bien se respetan plazos y prioridades, persisten limitaciones en la implementación sistemática de mecanismos de evaluación continua. Este vacío representa un área crítica a fortalecer, dado que los sistemas de retroalimentación son esenciales para realizar ajustes correctivos oportunos y prevenir desviaciones en la gestión de recursos públicos. La evidencia apunta a que una evaluación periódica no solo mejora la eficacia presupuestaria, sino que incrementa la capacidad institucional para responder ante escenarios de escasez o incertidumbre financiera.

Otro aspecto clave identificado en Azogues es la necesidad de optimizar el uso de los recursos disponibles frente a restricciones presupuestarias. Esta condición, común en la administración pública, demanda una gestión proactiva orientada a la eficiencia, mediante la reprogramación de asignaciones, la racionalización del gasto y la exploración de fuentes alternativas de financiamiento. La presión por maximizar recursos en entornos de restricción presupuestaria refuerza el valor de prácticas innovadoras y de planificación fiscal estratégica.

Conclusiones

El presupuesto público constituye una herramienta esencial para la planificación y gestión eficiente de los recursos del Estado, focalizada al cumplimiento del clamor social prioritario para construir un futuro más justo y equitativo. Los objetivos de desarrollo renovable, su formulación, ejecución y evaluación demanda criterios técnicos, económicos y una activa participación ciudadana que respalde la legitimidad y eficacia de las decisiones gubernamentales y su transparencia.

La prolija ejecución presupuestaria en el sector público requiere una estructura organizativa coherente, equipos capacitados y una cultura ética sólida, donde cada funcionario comprenda el impacto de sus decisiones en la gestión de los recursos públicos. La transparencia, el control interno y la rendición son compromisos reales ante la ciudadanía, cuando hay liderazgo, integridad y voluntad de superación continua, es posible construir instituciones más eficientes, confiables y encaminadas al bien común.

Lograr una gestión eficiente y transparente del presupuesto público más que cuestión técnica es un compromiso real con la ciudadanía. Cuando los recursos no llegan a tiempo o se distribuyen de forma desigual, se eliminan proyectos importantes y se afecta a la calidad de vida de las personas. El análisis de la ejecución presupuestaria sostiene que la eficiencia y la transparencia en la gestión de los recursos públicos dependen de la claridad de los procesos, la preparación técnica del personal y la solidez institucional en todos los niveles del Estado es imprescindible legitimar que cada recurso sea administrado con ética y compromiso social. La realización efectiva de auditorías de desempeño y mecanismos de rendición de cuentas permite evaluación del uso de los fondos monetarios, reflejándose en la mejora de la confianza ciudadana.

Para aprovechar las deducciones del impuesto a la renta por actividades de responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción en Cuenca, Ecuador, es fundamental contar con una estructura organizacional sólida, con procedimientos definidos y retroalimentación continua que respalde la planificación y ejecución de dichas actividades. Así como en la administración pública se ha comprobado que factores organizacionales inciden positivamente en el uso eficiente de los recursos, en el ámbito empresarial estos mismos factores pueden facilitar la implementación de acciones de responsabilidad social que cumplan con los requisitos legales para acceder a beneficios tributarios. De esta manera, una gestión estructurada, con procesos claros y liderazgo comprometido, no solo fortalece el impacto social de las empresas, sino que también optimiza su carga fiscal dentro del marco normativo vigente.

La investigación realizada sobre la ejecución del presupuesto público del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Azogues, Ecuador, se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16, que busca promover sociedades pacíficas e inclusivas, proporcionar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Al identificar y analizar los factores organizacionales que afectan la ejecución del presupuesto, la investigación contribuye a perfeccionar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión pública, estas fases son imperiosas para elevar la credibilidad en las instituciones y convalidar que los recursos se utilicen de manera eficiente y equitativa, lo que respalda la efectividad de políticas que respondan al compromiso social y promuevan al desarrollo humano regenerativo en el cantón Azogues.

Referencias

- Abad, L. (2023). Transparencia y rendición de cuentas ante la crisis de legitimidad del estado democrático. *Revista española de la transparencia*, (16), 145-172. <https://doi.org/10.51915/ret.256>
- Cetre, K., Calderón, J., Freire, C., & Andrade, M. (2024). Distribución del presupuesto público al Ministerio de Deporte en Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, IXXX(4), 274-290.
- Código Orgánico de Organización Territorial COTAD. (2011). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. V&M Gráficas.

- Didier, N., & Araya, J. (2024). Modernización y profesionalización del Estado una aproximación desde la administración pública. *Revista de gestión pública*, XVII(2), 111-141.
- Donoso, E. (2024). La política educacional chilena en el presupuesto 2024: tendencias, lógicas y desafíos. *Financiamiento de la educación, políticas educativas y garantía de ley*, 45, 1-18. <https://doi.org/10.1590/ES.286423>
- Francés, F., Barros, M., Falck, A., Pérez, R., Enríquez, S., Ortega, J., & Martínez, A. (2024). Repensando la participación comunitaria: continuidades y transformaciones del presupuesto participativo en España. *Oñati Socio-Legal Series*, 14(4), 932-954.
- Isaev, E., Fedchenko, E., Gusarova, L., Polyakova, O., & Vasyunina, M. (2021). Auditoría de gestión en el sector público: experiencia nacional y extranjera. *Estudios de economía aplicada*, 39(6), 60-83.
- Jordán, A. (2023). El impacto del control interno y la divulgación electrónica en el riesgo de auditoría electrónica en las empresas industriales jordanas de capital público. *International journal of professional business review*, 8(3), 01-23. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1055>
- Olivos, L., Olivos, M., Cortez, F., & Campos, J. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXXIX(1), 277-288.
- Ordemar, P., & Gálvez, N. (2020). Factores intervinientes para la ejecución del presupuesto de donaciones y transferencias en el Hospital Regional Lambayeque - Perú. *Revista del cuerpo médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 13(1), 61-65.
- Ramos, J., Lupa, T., & Enríquez, M. (2024). variación, distribución y ejecución del presupuesto del sector público en el Perú, por niveles de gobierno. *Revista de Ciencias Sociales*, XXX(4), 461-472.
- Randy, A. (2024). Greener pasture in the government sector? a factor structure on public service motivation among government employees in the Philippines. *Sapienza: international journal of interdisciplinary studies*, 5(3), 2675-9780. <https://doi.org/10.5178/sijis.v5i3.782>
- Señalín, L., Olaya, R., & Herrera, J. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. *Revista venezolana de gerencia*, 25(92), 1704-1715.
- Vaicilla, M., Narváez, C., Erazo, J., & Torres, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista arbitrada interdisciplinaria Koinonía*, (10), 774-805. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>
- Vaquero, A., & Cadaval, M. (2022). Reflexiones y propuestas para combatir la corrupción. *Revista española de la transparencia*, (15), 181-205. <https://doi.org/10.51915/ret.219>
- Vázquez, E. (2022). La Administración pública como sistema autónomo, el derecho a la función pública. *Revista oficial del poder judicial*, 14(8), 159-172.
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9761. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.