

RELIGACIÓN

R E V I S T A

Administración eficiente de proyectos viales mediante gestión estratégica aplicada: caso de estudio en Azuay

Efficient management of road projects through applied strategic management: a case study in Azuay

David Renato Arévalo Delgado, Diego Marcelo Cordero Guzmán, Juan Carlos Ortega Castro

Resumen

El presente artículo analiza la administración eficiente de los proyectos viales ejecutados en la provincia del Azuay, Ecuador, mediante la aplicación de la gestión estratégica como herramienta para optimizar los procesos técnico-administrativos en el ámbito público. A través de un enfoque documental y comparativo, se examinan los principales fundamentos teóricos que sustentan la eficiencia en la gestión pública, los indicadores de desempeño técnico y los mecanismos de control institucional aplicables a las empresas públicas provinciales. El estudio toma como caso de referencia a la Empresa Pública de Áridos y Asfaltos del Azuay (ASFALTAR EP), responsable de la ejecución de obras viales entre 2021 y 2024. Se desarrollan categorías de análisis relacionadas con la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, identificando la incidencia de la gestión estratégica sobre los resultados operativos, financieros y de calidad. El propósito del estudio es proponer una base metodológica que permita fortalecer la eficiencia técnico-administrativa en la gestión de proyectos viales, en concordancia con los lineamientos de sostenibilidad, transparencia y valor público promovidos por organismos nacionales e internacionales.

Palabras clave: Gestión estratégica; eficiencia técnica; proyectos viales; administración pública; ASFALTAR EP; Azuay.

David Renato Arévalo Delgado

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | david.arevalo@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-0395-0469>

Diego Marcelo Cordero Guzmán

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | dcordero@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2138-2522>

Juan Carlos Ortega Castro

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | jcortegac@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0001-6496-4325>

<http://doi.org/10.46652/rgn.v11i50.1608>

ISSN 2477-9083

Vol. 11 No. 50, abril-junio, 2026, e2601608

Quito, Ecuador

Enviado: octubre 30, 2025

Aceptado: noviembre 24, 2025

Publicado: enero 26, 2026

Publicación Continua



Abstract

This article analyzes the efficient management of road projects implemented in the province of Azuay, Ecuador, through the application of strategic management as a tool to optimize technical and administrative processes in the public sector. Using a documentary and comparative approach, the study examines the main theoretical foundations that support efficiency in public management, technical performance indicators, and institutional control mechanisms applicable to provincial public companies. The case study focuses on ASFALTAR EP, the Public Company of Aggregates and Asphalt of Azuay, which is responsible for the execution of road works in the province during the period 2021–2024. Analysis categories related to project planning, execution, and evaluation are developed, identifying the influence of strategic management on operational, financial, and quality results. The purpose of the study is to propose a methodological basis to strengthen technical-administrative efficiency in road project management, aligned with sustainability, transparency, and public value guidelines promoted by national and international institutions.

Keywords: Strategic management; technical efficiency; road projects; public administration; ASFALTAR EP; Azuay.

Introducción

La eficiencia en la gestión de proyectos públicos constituye uno de los desafíos más significativos para los gobiernos locales y las empresas estatales dedicadas a la infraestructura. En el contexto ecuatoriano, la administración eficiente de los proyectos viales representa un componente esencial para la competitividad territorial y la conectividad regional. Las obras viales no solo cumplen una función técnica de movilidad, sino que también generan efectos directos sobre la productividad, la integración social y el desarrollo sostenible.

Sin embargo, la ejecución de estos proyectos enfrenta múltiples limitaciones relacionadas con la planificación deficiente, la fragmentación institucional, los retrasos administrativos y las debilidades en los sistemas de control. En la provincia del Azuay, ASFALTAR EP ha asumido desde su creación el reto de ejecutar proyectos viales estratégicos para fortalecer la red provincial. Su papel ha sido clave en la articulación de los planes de desarrollo vial, aunque los informes técnicos y financieros de los últimos años evidencian ciertas limitaciones en el cumplimiento de plazos, control presupuestario y eficiencia operativa.

Estas dificultades no necesariamente se originan en la falta de capacidad técnica, sino en la ausencia de un modelo de gestión estratégica integral que alinee los objetivos institucionales con los resultados esperados. La gestión estratégica, entendida como el proceso continuo de análisis, planificación, ejecución y evaluación de acciones orientadas al logro de objetivos organizacionales, permite incorporar una visión de largo plazo a la administración pública.

Autores como Ferrer Romero (2018), destacan que su aplicación en el sector público transforma los procesos burocráticos tradicionales en sistemas orientados a resultados. En este sentido, Ariza (2017), considera que la efectividad de la gestión pública no se mide únicamente por el cumplimiento de metas, sino por la creación de valor público y la capacidad institucional de responder a las necesidades colectivas.

En el caso de ASFALTAR EP, la implementación de un enfoque estratégico en la gestión de proyectos viales podría potenciar significativamente la eficiencia técnico-administrativa. Esto implica incorporar herramientas de planificación operativa, indicadores de desempeño, control financiero y mecanismos de evaluación ex post.

Fundamentos de la gestión estratégica en el sector público

La gestión estratégica en el ámbito público se concibe como un proceso orientado a vincular los objetivos institucionales con los resultados esperados de la acción gubernamental. Ferrer Romero (2018), define la gestión estratégica como el conjunto de decisiones que integran la planificación, la ejecución, el control y la evaluación, con el propósito de generar valor público y eficiencia en el uso de los recursos.

Su aplicación en la administración pública busca superar los esquemas tradicionales de gestión burocrática, centrados en el cumplimiento formal de procedimientos, para avanzar hacia modelos flexibles, evaluables y sostenibles. Ariza (2017), complementa esta visión al considerar que la gestión estratégica en el sector público es una práctica socialmente construida, que depende de las capacidades institucionales y del contexto político-administrativo.

En países como Ecuador, donde las empresas públicas cumplen un rol decisivo en la provisión de infraestructura, la gestión estratégica se convierte en una herramienta esencial para alinear los intereses técnicos con las metas de desarrollo provincial y nacional. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2023), sostiene que los gobiernos que adoptan sistemas de gestión estratégica basados en resultados logran mayores niveles de eficiencia operativa y sostenibilidad fiscal.

El Banco de Desarrollo de América Latina (CAF, 2022), señala que la gestión estratégica pública debe sustentarse en tres principios fundamentales: la planificación integrada, el liderazgo participativo y el control institucional. Estos elementos aseguran que las políticas públicas se implementen con una visión de largo plazo y que los proyectos de inversión se ejecuten de manera coordinada y eficiente.

Eficiencia técnico-administrativa y modelos de desempeño

La eficiencia en la gestión de proyectos públicos ha sido objeto de múltiples aproximaciones teóricas. Según el Banco Mundial (2022), la eficiencia técnico-administrativa implica la capacidad de una organización para maximizar los resultados de su actividad con el menor uso posible de recursos, sin afectar la calidad ni la sostenibilidad.

En el ámbito de la infraestructura vial, la eficiencia se mide a través de indicadores de costo, tiempo, calidad y cumplimiento físico-financiero. Lavado y Sánchez (2021), en su estudio sobre

la gestión de proyectos en el sector transporte del Perú, plantean que la eficiencia no depende únicamente de los recursos disponibles, sino de la estructura organizativa y la capacidad de gestión institucional.

Una administración pública eficiente requiere integrar la planificación técnica con la gestión administrativa, lo cual demanda mecanismos de control y seguimiento continuo. La Contraloría General del Estado (2023), identifica como principales causas de ineficiencia en los proyectos públicos la falta de planificación realista, los cambios recurrentes en los diseños técnicos, la debilidad en la supervisión y el incumplimiento de cronogramas.

Estos factores afectan el rendimiento institucional y provocan sobrecostos y retrasos que disminuyen la calidad de las obras y la confianza ciudadana. El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP, 2021), ha establecido lineamientos para la evaluación de proyectos viales que contemplan variables de tiempo, costo y calidad.

Sin embargo, la aplicación efectiva de estos instrumentos depende de la capacidad institucional para recopilar y analizar información técnica oportuna. En este sentido, la adopción de una gestión estratégica aplicada en ASFALTAR EP podría contribuir a fortalecer los mecanismos de planificación, control y evaluación.

Gestión de portafolios y control del desempeño institucional

La gestión de portafolios de proyectos se ha convertido en un componente esencial de la administración pública moderna. Beringer et al. (2013), definen la gestión de portafolios como la coordinación de múltiples proyectos bajo criterios estratégicos comunes, con el fin de optimizar el uso de recursos y maximizar el impacto organizacional.

En el contexto público, este enfoque permite priorizar los proyectos con mayor contribución al desarrollo territorial y económico. Kulikov et al. (2023), destacan que el control del desempeño institucional debe sustentarse en la definición de objetivos medibles y en la implementación de mecanismos de retroalimentación continua.

Estos elementos garantizan que las decisiones estratégicas se ajusten a las condiciones reales de ejecución y que los recursos se asignen conforme a criterios de eficacia y eficiencia. Gichohi et al. (2024), subrayan que la gestión estratégica eficaz requiere de una cultura organizacional orientada a resultados, en la que los equipos técnicos y administrativos comprendan el impacto de sus acciones sobre los objetivos institucionales.

En el caso de ASFALTAR EP, este principio se traduce en la necesidad de integrar los indicadores de desempeño en todas las etapas del ciclo de proyecto: desde la planificación y diseño hasta la ejecución y evaluación final.

Gestión por resultados y sostenibilidad administrativa en Ecuador

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2022), promueve la gestión por resultados (GPR) como una metodología orientada a la eficiencia y transparencia de la administración pública. Este enfoque plantea que las instituciones deben establecer metas claras, definir indicadores verificables y evaluar periódicamente los avances.

En el contexto de los proyectos viales, la GPR permite vincular los recursos invertidos con los beneficios tangibles para la ciudadanía. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) argumenta que la sostenibilidad administrativa depende de la capacidad de las instituciones públicas para mantener niveles adecuados de desempeño técnico-financiero y para adaptarse a los cambios del entorno.

La aplicación de modelos de GPR en los gobiernos subnacionales ecuatorianos contribuiría a mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y a fortalecer la gobernanza institucional. En el caso de ASFALTAR EP, la sostenibilidad de la gestión técnica requiere de una articulación efectiva entre el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del Azuay y los Planes Operativos Anuales (POA).

Esta coordinación garantiza que los proyectos viales respondan a una planificación integral y no a decisiones aisladas.

Casos internacionales comparativos y lecciones aplicables

El estudio de experiencias internacionales permite identificar buenas prácticas replicables en el contexto ecuatoriano. En Chile, el Ministerio de Obras Públicas (2023) implementó un sistema de gestión de contratos basado en indicadores de desempeño, lo que redujo en un 15 % los retrasos en la entrega de obras públicas.

En Perú, la CAF (2022), documenta la aplicación de mecanismos de evaluación ex post que permiten medir la eficiencia del gasto público en infraestructura. En España, la OCDE (2024) destaca la integración de la planificación estratégica con la participación ciudadana y el control social.

Estas experiencias demuestran que la eficiencia técnica no solo depende de la disponibilidad de recursos, sino también de la calidad de la gestión institucional y de la transparencia de los procesos. En Ecuador, la adopción de modelos similares puede fortalecer la confianza en las empresas públicas y garantizar una mayor efectividad de la inversión.

El análisis de la literatura revisada permite concluir que la gestión estratégica constituye un factor determinante en la eficiencia técnico-administrativa de los proyectos viales. Los autores coinciden en que la eficiencia no debe evaluarse únicamente desde una perspectiva financiera,

sino como el equilibrio entre la calidad de los resultados, la optimización de los recursos y la satisfacción de las necesidades sociales.

Por tanto, en el caso de ASFALTAR EP, la implementación de una gestión estratégica aplicada implica desarrollar un sistema de planificación integral, fortalecer los mecanismos de control interno y establecer indicadores de desempeño verificables. Este marco teórico sustenta la metodología propuesta para analizar la eficiencia técnico-administrativa en los proyectos viales del Azuay.

Metodología

Enfoque de investigación

El presente estudio adopta un enfoque **documental y cuantitativo-descriptivo**, fundamentado en el análisis de datos financieros y administrativos provenientes de registros institucionales oficiales. No se aplicaron encuestas ni entrevistas, lo que permite prescindir de técnicas de muestreo y centrarse en la evidencia empírica disponible.

Este enfoque permite observar el comportamiento de las variables presupuestarias y su relación con la eficiencia técnico-administrativa de los proyectos viales ejecutados por ASFALTAR EP durante el período 2021–2024.

Según Hernández et al. (2022), los estudios de tipo descriptivo buscan especificar propiedades y características de fenómenos observables, mientras que el componente documental permite sistematizar información secundaria verificada.

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, longitudinal y correlacional. Se analizan las variables a lo largo de cuatro ejercicios fiscales consecutivos, sin manipulación directa de los datos. Este diseño permite identificar tendencias y relaciones entre las variables presupuestarias (codificado, comprometido, devengado e ingresos) y los indicadores de eficiencia.

La población está conformada por todos los proyectos viales gestionados por ASFALTAR EP durante el período de estudio. La selección de casos se basó en dos criterios principales:

1. Duración igual o superior a dos años (para garantizar consistencia temporal).
2. Montos codificados y devengados representativos dentro del presupuesto global de ASFALTAR EP.

A partir de estos criterios, se seleccionaron los siguientes **cuatro proyectos** para el análisis:

- Peaje Zhucay – Tutupali

- Peaje Girón – San Fernando
- Peaje La Ramada – Nabón
- Peaje Turi – Tarqui

Estos proyectos presentan continuidad administrativa y homogeneidad en la estructura de ingresos y gastos, lo que facilita la comparación entre años y entre categorías presupuestarias.

Fuentes de información

Los datos provienen de registros contables y financieros institucionales de ASFALTAR EP, así como de documentos oficiales del GAD Provincial del Azuay, informes de la Contraloría General del Estado y bases de datos del Banco Interamericano de Desarrollo y la CAF sobre eficiencia de proyectos de infraestructura.

Las fuentes primarias documentales incluyen:

- Informes de ejecución presupuestaria de ASFALTAR EP (2021–2024).
- Estados de ingresos y gastos por contrato.
- Documentos de control interno emitidos por la CGE.
- Planes Operativos Anuales (POA) institucionales.

Variables y operacionalización

El estudio considera dos variables principales:

Tabla 1. Variables de estudio y sus indicadores

| Variable | Definición conceptual | Indicadores | Fuente |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Gestión estratégica aplicada | Conjunto de prácticas administrativas orientadas a mejorar la planificación, ejecución y control de los recursos públicos. | % compromiso (Comprometido/Codificado); % ejecución (Devenido/Codificado). | ASFALTAR EP, 2021–2024 |
| Eficiencia técnica-administrativa | Nivel de desempeño operativo y financiero alcanzado en la ejecución de proyectos viales, en relación con los recursos asignados. | Devengado/Comprometido; Saldo por devengar; Eficiencia de autofinanciamiento (Ingresos/Devengado). | ASFALTAR EP, 2021–2024 |

Fuente: elaboración propia

Procedimiento metodológico

Recolección de datos: se recopilaron los registros financieros anuales de los proyectos seleccionados, incluyendo valores codificados, comprometidos, devengados e ingresos totales.

Depuración: se eliminaron partidas duplicadas y se consolidaron los datos por proyecto y año fiscal.

Cálculo de indicadores: se determinaron los porcentajes de compromiso, ejecución y autofinanciamiento, así como el saldo por devengar.

Análisis comparativo: se compararon los resultados anuales y acumulados para cada proyecto, identificando patrones de eficiencia y desviaciones.

Interpretación: se relacionaron los resultados con los principios teóricos de gestión estratégica y eficiencia administrativa.

Justificación metodológica

El uso de un enfoque documental ofrece ventajas significativas frente a métodos basados en encuestas o entrevistas, dado que permite trabajar con datos reales y verificables, reduciendo la subjetividad del análisis.

Según la CAF (2022), la medición de la eficiencia administrativa a partir de registros financieros institucionales es una práctica recomendable en entidades públicas que disponen de sistemas contables consolidados.

En este estudio, la información analizada refleja el comportamiento financiero real de ASFALTAR EP, sin la necesidad de instrumentos perceptivos, garantizando así una base objetiva y replicable.

Resultados

El análisis se realizó sobre los cuatro proyectos seleccionados de ASFALTAR EP durante el período 2021–2024: Zhucay–Tutupali, Girón–San Fernando, La Ramada–Nabón y Turi–Tarqui. Los resultados se expresan en dólares estadounidenses (USD) y se agrupan por año y proyecto.

Tabla 2. Resumen global por proyecto

| Proyecto | Codificado total (USD) | Comprometido total (USD) | Devengado total (USD) | Ingresos totales (USD) | % Compromiso | % Ejecución |
|--------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|--------------|-------------|
| Zhucay-Tutupali | 1.084.600,00 | 742.000,00 | 742.000,00 | 1.874.000,00 | 68,4 % | 68,4 % |
| Girón-San Fernando | 982.300,00 | 592.800,00 | 582.000,00 | 1.496.000,00 | 60,3 % | 59,2 % |
| La Ramada-Nabón | 943.700,00 | 592.400,00 | 562.000,00 | 1.447.000,00 | 62,8 % | 59,6 % |
| Turi-Tarqui | 964.800,00 | 571.900,00 | 569.000,00 | 1.465.000,00 | 59,3 % | 59,0 % |

Fuente: elaboración propia a partir de registros financieros ASFALTAR EP (2021–2024).

El promedio de ejecución global en los cuatro proyectos es del 61,5 %, con una media de compromiso del 62,7 %, lo que refleja disciplina presupuestaria y ausencia de sobrecompromisos. Los ingresos totales superan en todos los casos a los montos devengados, lo que evidencia una eficiencia de autofinanciamiento favorable.

Tabla 2. Indicadores anuales 2021–2024

| Proyecto | Año | % Compromiso | % Ejecución | Devengado / Comprometido | Saldo por devengar (USD) | % Auto-financiamiento |
|--------------------|------|--------------|-------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Zhucay-Tutupali | 2021 | 65,8 | 66,4 | 101,0 | 258.000 | 2,4 |
| Zhucay-Tutupali | 2022 | 68,0 | 67,1 | 98,7 | 243.000 | 2,6 |
| Zhucay-Tutupali | 2023 | 70,2 | 69,0 | 98,3 | 228.000 | 2,5 |
| Zhucay-Tutupali | 2024 | 69,5 | 68,4 | 98,4 | 214.000 | 2,4 |
| Girón-San Fernando | 2021 | 58,7 | 57,5 | 97,9 | 397.000 | 1,6 |
| Girón-San Fernando | 2022 | 61,1 | 60,0 | 98,2 | 385.000 | 1,5 |
| Girón-San Fernando | 2023 | 60,8 | 59,4 | 97,7 | 372.000 | 1,5 |
| Girón-San Fernando | 2024 | 60,6 | 59,2 | 97,6 | 359.000 | 1,5 |
| La Ramada-Nabón | 2021 | 63,3 | 60,0 | 94,8 | 384.000 | 1,6 |
| La Ramada-Nabón | 2022 | 64,0 | 61,2 | 95,6 | 368.000 | 1,5 |
| La Ramada-Nabón | 2023 | 63,4 | 59,4 | 93,7 | 353.000 | 1,5 |
| La Ramada-Nabón | 2024 | 61,9 | 59,6 | 96,3 | 341.000 | 1,5 |
| Turi-Tarqui | 2021 | 58,1 | 58,8 | 101,2 | 458.000 | 1,4 |
| Turi-Tarqui | 2022 | 59,2 | 58,5 | 98,8 | 442.000 | 1,4 |
| Turi-Tarqui | 2023 | 59,8 | 59,1 | 98,8 | 427.000 | 1,4 |
| Turi-Tarqui | 2024 | 59,9 | 59,0 | 98,5 | 414.000 | 1,4 |

Fuente: cálculos propios basados en registros de ASFALTAR EP (2021–2024).

Los porcentajes de compromiso y ejecución mantienen un equilibrio estrecho (entre 59 % y 68 %), evidenciando coherencia entre la programación presupuestaria y la ejecución real. La eficiencia operativa, mediante el indicador Devengado/Comprometido se mantiene cercano al 100 % en todos los proyectos, lo que refleja un adecuado seguimiento administrativo y ausencia de sobrecostos. Los saldos promedio por devengar se ubican entre USD 340.000 y 458.000, lo que sugiere márgenes programáticos razonables, asociados principalmente a compromisos

plurianuales o ajustes de cronograma. Y por último el ratio de autofinanciamiento supera 1,0 en todos los proyectos, con un promedio de 1,73, indicando que los ingresos generados cubren ampliamente el gasto devengado.

Cabe también destacar que, al comparar los 4 proyectos correspondientes a los peajes que mantiene ASFALTAR EP entre sí, el proyecto Zhucay-Tutupali presenta la mayor eficiencia técnica (68,4 % de ejecución y 2,5 de autofinanciamiento), seguido por Girón-San Fernando (59,2 % y 1,5), La Ramada-Nabón (59,6 % y 1,5) y Turi-Tarqui (59,0 % y 1,4).

Discusión

Los resultados muestran que la eficiencia técnico-administrativa de ASFALTAR EP responde a un modelo de gestión presupuestaria disciplinado y sostenible.

El equilibrio entre compromiso y ejecución confirma que los mecanismos de control institucional funcionan y que los recursos se ejecutan sin desviaciones significativas.

Ferrer Romero (2018), señala que una gestión pública eficiente se caracteriza por la alineación entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria. En este caso, ASFALTAR EP demuestra una consistencia entre ambos procesos.

Los saldos por devengar no deben interpretarse como deficiencias, sino como una herramienta de flexibilidad operativa. Ariza (2017), explica que los proyectos con planificación plurianual requieren mantener márgenes no ejecutados para permitir ajustes técnicos o administrativos sin comprometer la continuidad de la obra.

La eficiencia de autofinanciamiento superior a uno demuestra que ASFALTAR EP mantiene sostenibilidad operativa. Este resultado coincide con los criterios del Banco Mundial (2022), que considera que las empresas públicas deben generar ingresos suficientes para cubrir sus costos de operación y reinversión.

Asimismo, los hallazgos confirman la hipótesis de que la gestión estratégica aplicada influye directamente en la eficiencia técnico-administrativa. El hecho de que los porcentajes de compromiso y ejecución sean paralelos indica la existencia de una cadena de control efectiva, donde la planificación, la ejecución y la evaluación operan de manera sincronizada.

Finalmente, la comparación entre los cuatro proyectos permite observar que las diferencias en los niveles de ejecución responden a variaciones en la complejidad técnica y a la disponibilidad de recursos financieros externos. Sin embargo, en todos los casos, los indicadores se mantienen dentro de rangos aceptables según la Contraloría General del Estado (2023).

Conclusiones

Los resultados obtenidos demuestran que la gestión estratégica aplicada tiene un impacto directo y positivo sobre la eficiencia técnico-administrativa de los proyectos viales ejecutados por ASFALTAR EP. Ya que el equilibrio entre los porcentajes de compromiso y ejecución refleja una administración responsable y una planificación alineada con las capacidades operativas. La inexistencia de sobrecompromisos financieros muestra una gestión técnica prudente y un adecuado control del gasto.

La eficiencia operativa, mediante los indicadores Devengado/Comprometido próximos al 100 % evidencian una ejecución estable y coherente, donde los compromisos presupuestarios se convierten efectivamente en devengos dentro del mismo período fiscal. Los saldos por devengar y la gestión plurianual, identificados (entre USD 340.000 y 458.000) se asocian principalmente a cronogramas de ejecución plurianual. Esto demuestra que la entidad gestiona sus recursos con previsión y mantiene márgenes financieros para la continuidad técnica de los proyectos.

La Sostenibilidad financiera directamente asociada al ratio de autofinanciamiento, el cual se encontró mayor a 1,0 en los cuatro proyectos confirma la viabilidad económica de las operaciones. ASFALTAR EP logra cubrir sus gastos operativos con ingresos propios derivados de peajes, garantizando su sostenibilidad sin depender de transferencias adicionales.

En conjunto, los resultados validan que ASFALTAR EP opera bajo un esquema técnico-administrativo eficiente, respaldado por una planificación estratégica y mecanismos de control sólidos.

Recomendaciones

Incorporar mediciones de tiempo entre compromiso y devengo, a fin de identificar rezagos administrativos y mejorar la fluidez del gasto.

Integrar en el sistema contable institucional la vinculación directa entre ingresos generados y gastos por contrato, para mejorar la transparencia financiera.

Calendarizar recepciones parciales de obras y mecanismos de revisión técnica intermedia, reduciendo los montos por devengar y los tiempos de cierre financiero.

Ampliar las auditorías preventivas y los comités de revisión presupuestaria para mantener la consistencia entre planificación, ejecución y resultados.

Extender el enfoque de gestión estratégica aplicada a otros proyectos provinciales y a empresas públicas similares, utilizando los indicadores de ASFALTAR EP como referencia.

Referencias

- Ariza, A. (2017). *Gestión pública estratégica: enfoques y desafíos contemporáneos*. Universidad del Rosario.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Gestión por resultados en América Latina: avances y desafíos*. BID Publications.
- Banco Mundial. (2022). *Eficiencia y sostenibilidad en la inversión pública*.
- Beringer, C., Jonas, D., & Kock, A. (2013). Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International Journal of Project Management*, 31(6), 830–846.
- CAF – Banco de Desarrollo de América Latina. (2022). *Eficiencia institucional y sostenibilidad de la inversión pública*.
- Contraloría General del Estado. (2023). *Informe de control sobre gestión de proyectos de inversión pública 2021–2023*.
- Ferrer Romero, C. (2018). *Gestión estratégica en el sector público: principios y aplicación práctica*. Dymkinson.
- Gichohi, P. M., Maina, M., & Kinyua, J. (2024). Strategic project alignment and performance in public organizations. *Public Administration Review*, 84(2), 145–160.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Kulikov, D., Pankratov, A., & Chudinov, D. (2023). Evaluating performance control in public sector projects. *Journal of Public Management Research*, 12(4), 225–239.
- Lavado Enríquez, M., & Sánchez Dávila, L. (2021). *Gestión de proyectos de transporte y eficiencia institucional en el Perú*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2021). *Normas para la evaluación y control de proyectos viales*.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Public Governance Review: Latin America 2023*. OECD Publishing.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2022). *Lineamientos para la gestión por resultados en el sector público ecuatoriano*.

Autores

David Renato Arévalo Delgado. Economista, titulado en la ciudad de Cuenca, Ecuador. Actualmente desarrolla actividades en el ámbito académico y profesional vinculadas a la gestión financiera y administrativa, con experiencia principalmente en el sector público, y actualmente también soy maestrante en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.

Diego Marcelo Cordero Guzmán. Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Juan Carlos Ortega Castro. Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

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.