



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v8i14edespjun.0450>

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL ÁREA DE DISTRIBUCIÓN DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, UNIDAD DE NEGOCIO MANABÍ

STRATEGIC PLANNING: A LOOK AT THE BUDGET EXECUTION OF THE DISTRIBUTION AREA OF THE NATIONAL ELECTRICITY CORPORATION, MANABÍ BUSINESS UNIT

Pinargote-Orrala Bielka Elizabeth ¹; Tamayo-Cevallos Christian David ²

¹ Estudiante de la Maestría Académica con trayectoria profesional en Administración de Empresas, Facultad de Postgrado, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador. Correo: bpinargote6459@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-0915-7201>.

² Docente Facultad de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí. Doctor en Ciencias Contables y Financieras. Portoviejo, Ecuador. Correo: christian.tamayo@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4784-1611>.

Resumen

Contar con estrategias para la planificación y ejecución del presupuesto en la empresa pública es una de las fortalezas que habilita al profesional del servicio público para la toma de decisiones acertadas en el logro de los objetivos establecidos dado que se requiere ser eficientes y eficaces en la gestión del presupuesto. El Plan Operativo Anual es una de las herramientas que conecta los objetivos de la empresa con los recursos que se pretenden para el logro de las metas, estos recursos se concretan en el Plan Anual de Contratación donde se detalla la adquisición de obras, bienes y servicios, con el propósito de impulsar y promover el desarrollo en el área de alcance que tiene el sector estratégico, para lo cual se basa en los principios institucionales. El propósito del presente estudio es analizar las estrategias aplicables en la planificación y ejecución del presupuesto por ello se abordó el concepto de las variables planificación estratégica y ejecución presupuestaria, se utilizó el método cualitativo aplicando la encuesta para conocer la percepción del beneficio social de la inversión realizada, se analizó los escenarios en los que se desarrolló la actividad del sector eléctrico durante los años 2022 y 2023, se investigó literatura de varios autores relacionada a la gestión de la empresa pública y su impacto en el desarrollo de económico. Finalmente se evidenció que de manera general haciendo una mirada a la ejecución del presupuesto, se toman las consideraciones que permitan la mejora continua del sector debiendo fortalecer la atención a la población que se encuentra en áreas no muy pobladas para que el modelo de gestión abarque la totalidad de las áreas de manera equitativa.

Palabras claves: planificación estratégica, presupuesto, empresa pública, gestión administrativa.

Abstract

Having strategies for planning and executing the budget in the public company is one of the strengths that enables the public service professional to make correct decisions to achieve the established objectives given that it is required to be efficient and effective in management of the budget. The Annual Operating Plan is one of the tools that connects the company's objectives with the resources intended to achieve the goals. These resources are specified in the Annual Contracting Plan where the acquisition of works, goods and services is detailed, with the purpose of promoting and promoting development in the area of scope of the strategic sector, for which it is based on institutional principles. The purpose of this study is to analyze the strategies applicable in the planning and execution of the budget, therefore the concept of the variables strategic planning and budget execution was addressed, the qualitative method was used by applying the survey to know the perception of the social benefit of the investment carried out, the

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 18 de marzo de 2024.

Fecha de aceptación: 20 de mayo de 2024.

Fecha de publicación: 03 de junio de 2024.



scenarios in which the activity of the electricity sector was developed during the years 2022 and 2023 were analyzed, literature from several authors related to the management of the public company and its impact on economic development was investigated. Finally, it was evident that in a general way, looking at the execution of the budget, considerations are taken that allow for the continuous improvement of the sector, and attention must be strengthened for the population that is in not very populated areas so that the management model covers the all areas equitably.

Keywords: Strategic Planning, Budget, Public Company, Administrative Management.

1. Introducción

Planificar es una actividad inmersa en cada aspecto de la vida para el desarrollo de las actividades; a través de ella logramos los objetivos propuestos frente a una visión en cualquier proyecto planteado.

Para el logro de los objetivos nacionales, los gobiernos establecen varios mecanismos que conllevan la aplicación de estrategias, estudios, investigación, etcétera; con el propósito de cumplir sus agendas puesto que los recursos que se obtienen del aporte de impuestos de los ciudadanos gestionados por el gobierno nacional para la ejecución de obras en beneficio popular, sumado a los recursos económicos que organismos internacionales proporcionan en calidad de ayuda o créditos no retornables deben verse reflejados en la infraestructura del país, misma que dinamiza la economía a través de la producción, la comunicación, vías de acceso,

que se convierten en el patrimonio de la nación facilitando las actividades de los ciudadanos, mejorando la calidad de vida, lo cual se constituye en el desarrollo del país.

De acuerdo a lo que señala Mejía:

La planificación estratégica corporativa no se trata, únicamente, de establecer un plan conjunto a las acciones y los recursos que se requieren para cumplirlo: amerita también evaluar el proceso. La evaluación permite detectar errores de ejecución que pueden ser corregidos a tiempo para prevenir pérdidas de tiempo y dinero. (Mejía, 2021, pág. 22)

En este contexto, el trabajador público tiene el desafío llevar a la práctica conceptos de planificación, estrategias, administración; así como dar seguimiento a los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios junto con la acertada



gestión del presupuesto en las empresas del sector estratégico, para ello debe abrirse la comunicación entre los diferentes actores de la sociedad a fin de que la equidad premie en la gestión del recurso público, el funcionario no debe olvidar que es un representante del gobierno y por ello se espera que actúe bajo los principios que establece la Constitución.

La empresa pública de Ecuador

Uno de los espacios de análisis, información y construcción de conocimiento para los gobiernos, espacios estudiantiles, sector privado y sociedad civil, es el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y El Caribe señala que:

Ecuador es uno de los países que cuentan con un instrumento nacional orientador de políticas para desarrollo vigente a mediano plazo llamado Secretaría Nacional de Planificación, la cual es responsable del diseño, implementación, integración y dirección del Sistema Nacional de Planificación en todos los niveles. Observatorio Regional de

Planificación para el Desarrollo de América Latina y El Caribe (s.f.).

La Secretaría Nacional de Planificación:

Actúa bajo principios de eficiencia, eficacia, calidad, participación planificación y transparencia; contribuyendo al cumplimiento de los objetivos nacionales promoviendo el desarrollo del país y entre sus funciones destacables se encarga de elaborar el Plan Anual de inversiones que es un programa que recoge los proyectos de inversión priorizados por el gobierno nacional al cual se le asignan recursos económicos del presupuesto general del estado considerando las políticas gubernamentales y los recursos disponibles siendo la ejecución de estos proyectos responsabilidad de las instituciones del gobierno. (Secretaría Nacional de Planificación, s.f.).

Toda empresa debe contar con un Plan Operativo Anual (POA) que le permita actuar frente a los cambios que manifiesten los escenarios donde debe desarrollar sus actividades.

El POA según señala (Santos, 2023) “es un documento empresarial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro. En este se pueden incluir objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año”.

En la empresa pública el Plan Operativo Anual está alineado con el plan estratégico de la empresa y forma parte de este, debiendo ser actualizado cada año en función del logro de las metas planteadas. Contar con el POA permite que la organización completa conozca cómo actuar frente a los desafíos que se van presentando en el día a día y aunque es un documento flexible debido a los cambios que puede contemplar requiere que sea realizado con claridad para que no se preste a interpretaciones, que establezca prioridades de acuerdo a las necesidades de la empresa, de fácil comprensión para los trabajadores y viable ya que por ello en su elaboración intervienen profesionales especializados en varios ramos tanto administrativos como operativos, además que debe presentar un beneficio para la

ciudadanía al tratarse de una empresa pública.

Por otra parte la empresa pública cuenta con el Plan Anual de Contratación (PAC) en cual en el Art. 22 de la Ley Orgánica del Servicio Nacional de Contratación Pública establece que:

Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado. (Ley Orgánica del Servicio Nacional de Contratación Pública, 2021).

De acuerdo a lo que señala el artículo 10 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública referente al Servicio Nacional de Contratación Pública “esta es una entidad de derecho público, técnico regulatorio, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria”; tiene varias



atribuciones que recoge las diferentes etapas donde intervienen los sujetos responsables de la parte contratante como de la parte oferente regulando de esta manera la contratación al dictar normas administrativas, manuales e instructivos relacionados con la Ley en mención (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2021).

El Plan Estratégico CNEL EP 2021-2025 establece:

Sigue los lineamientos de las estrategias institucionales y Gubernamentales, a través del Ministerio de Energía y de Recursos Naturales No Renovables (MERNNR), las regulaciones de la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales No Renovables (ARCERNNR), las normas establecidas en la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (LOSPEE) (Plan Estratégico CNEL EP 2021-2025, 2022, pág. 2).

El Plan estratégico gestiona el presupuesto obtenido de los ingresos por venta de energía, alumbrado público, excedentes en

reinversión, recursos propios y financiamiento externo.

Planificación estratégica en el sector público

Conforme señala Valencia:

Los conceptos y las teorías de la efectividad de la gestión pública toma mayor grado de importancia cuando existe medición de los resultados, cuyos parámetros se encuentran establecidos en los indicadores que son parte de la herramienta de las organizaciones denominada plan estratégico (Valencia, 2022, pág. 17).

De lo dicho, podemos enfatizar que cada empresa del estado debe estar encaminado al cumplimiento de los planes de desarrollo que el gobierno ha establecido para su período, conociendo y aplicando la normativa vigente, la ejecución de esos proyectos que persiguen el desarrollo deben contar con el aval del gobierno considerando que si bien las obras que realizan son de carácter público benefician al sector público y privado quienes en conjunto suman para el desarrollo de una nación.

Es importante notar que planificación pública ha evolucionado con el paso de los años; como lo señala Barragán (2022):

Los nuevos modelos de gestión pública en Ecuador buscan la eficiencia, eficacia, transparencia y la participación ciudadana, tomando en cuenta las mejores prácticas de la gestión privada y adecuándolas a su entorno. La finalidad es brindar servicios públicos acordes a las necesidades de la colectividad, bajo modelos que a la postre, con el uso de las innovaciones tecnológicas, tienden a ser abiertos y generan estados de gobernanza participativa y democrática, en los que la responsabilidad del bienestar social sea de los individuos que la conforman y no solamente de la autoridad de turno (pág.128).

Esta manera de concebir la planificación pública no existió décadas atrás e hizo que los resultados y los procesos no se conozcan por la sociedad, como resultado de ello no era factible medir metas versus resultados de la gestión y existía una población muy inconforme ante la no visualización

de resultados, en la actualidad la gestión pública ha sido transparentada gracias a la tecnología y comunicación que ha permitido el libre acceso a la información.

Los nuevos avances tecnológicos que experimentamos proyectan estrechar la comunicación entre el gobierno y población a través del conocimiento y la información.

Elementos de la planificación estratégica

Identificar el capital con el que se cuenta, elaborar las estrategias, generar la documentación y acciones, conocer la empresa y situarse en contexto es el precedente para elaborar una correcta planificación estratégica como también no menos importante es la revisión histórica de cambios que se han ido presentando y las respuesta dadas a eventualidades y por supuesto el control que permita desarrollar las actividades pero ajustar las acciones que se ajusten a las metas, si bien un plan estratégico puede presentar cambios que en un momento representen pérdidas o desviaciones, el no contar con uno hará que una organización fracase.



Otros autores han sugerido lo siguiente:

Una vez diseñado y elaborado el documento estratégico, se considera fundamental el control y seguimiento de lo planificado. Por tanto, se considera tan importante como la propia elaboración del plan, la medición, una vez puesto en marcha, de sus logros y su monitorización. (Fernández & Olay., 2021, pág. 309)

Gestión del presupuesto público

El presupuesto otorgado a las diferentes empresas públicas es materia de auditorías y revisiones constantes por parte de los entes de control que tienen como objetivo vigilar que la ejecución del presupuesto y el accionar en cada etapa de la contratación pública cumpla con la normativa legal vigente y hayan prevalecido los principios que norman la gestión de la contratación pública además de que se haya cumplido con el objeto que se contrató, por ello la importancia de contar con personal especializado en cada área.

Como afirman varios autores:

Planificación y desarrollo son dos conceptos que aparecen

íntimamente imbricados; se planifica para el desarrollo y el desarrollo intencionado necesita de la planificación. El desarrollo sin la planificación no es desarrollo. El desarrollo será posible alcanzarlo si existe una mediación positiva en el concurso de las categorías de las tres e (e): Efectividad, Eficiencia y Eficacia; claro está que, en su concreción, subyace la idea de que tiene necesariamente que estar atada al proceso de planificación (Samaniego et al. 2022, pág.30).

Toda la planificación que se realiza persigue el éxito y obtenerlo está traducido en el desarrollo de un país a través de su infraestructura que mejora la calidad de vida de sus habitantes, atrae la inversión extranjera y permite que las actividades se desarrollen en un ambiente apropiado donde el ciudadano percibe con satisfacción que sus impuestos se gestionan de manera que existe un retorno en beneficio general.

La gestión pública y la participación ciudadanía.

Varios autores señalan que:

La participación ciudadana abre las puertas a la posibilidad de mejorar la calidad de las políticas públicas, a partir de su presencia desde el momento del diagnóstico de las problemáticas sociales, durante las diversas etapas del proceso y finalmente, la evaluación (Palumbo et al., 2022, pág.13).

Con el gran aporte de la tecnología, la participación ciudadana ha tomado fuerza en la gestión pública, tiene incidencia en la toma de decisiones para la elaboración de políticas públicas, esta participación se desarrolla a medida que la información está al alcance de los individuos de una sociedad quienes expresan sus necesidades generalizadas, las comunidades se organizan y demandan respuestas a través del seguimiento de sus requerimientos para que estos sean atendidos.

En este contexto, en Ecuador se crea el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social que señala:

Su principal objetivo es promover el ejercicio de los derechos de participación y control social de lo público, la lucha contra la

corrupción y la promoción de la transparencia, y designar u organizar procesos de designación de las autoridades que le corresponda de acuerdo con la Constitución y la Ley... Esta entidad da poder al ciudadano para la inclusión y la intervención activa que busca lograr una democracia participativa. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, s.f.)

Estas instituciones del sector público cuyas autoridades son de elección popular deben rendir cuentas a la ciudadanía, informar y dar respuesta a temas relacionados a la gestión pública y sus resultados, permitiendo que el ciudadano en general tenga acceso a cada proceso que se ejecuta desde las diferentes entidades del gobierno.

2. Metodología

Para nuestro análisis se destacó la investigación cualitativa que plantea una visión más amplia del fenómeno social y analiza una realidad lo cual nos permite ir más a fondo en la investigación (Gestionar, 2021).

La técnica de investigación empleada fue la revisión



documental, para ello analizó los datos extraídos de los documentos “rendición de cuentas” presentada por la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí; entre los años 2022 y 2023 que se encuentra disponible para la ciudadanía, se examinó noticias publicadas en varios diarios de circulación nacional donde se indagó el contexto nacional en el cual se desarrollaron estos proyectos, se revisó la literatura relacionada a las variables planificación estratégica y ejecución presupuestaria de los últimos cuatro años tomando en cuenta el aporte de varios autores.

Con el propósito de conocer la opinión de lo significativo de estas obras en el desarrollo de sus comunidades y la percepción en cuanto a la eficacia y eficiencia para la ejecución del presupuesto; se utilizó la herramienta de la encuesta, la cual se elaboró a través de Google Forms y se compartió mediante

whatsapp; se planteó ocho ítems y se aplicó la escala de Likert donde los encuestados clasificaron sus impresiones respecto a la calidad del servicio eléctrico y se encasilló sus criterios en cinco niveles.

La escala utilizada fue: 1) Totalmente en desacuerdo; 2) En desacuerdo; 3) Me es indiferente; 4) De acuerdo; 5) Totalmente de acuerdo.

3. Resultados y discusión

Conforme lo señalan los Informes de Rendición de Cuentas que la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí; presentó a las autoridades y la ciudadanía respecto a la asignación y ejecución del presupuesto para el área de Distribución en los años 2022 y 2023, se estableció como lo resume la Tabla 1.

Tabla 1. Presupuesto del área de Distribución de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí durante los años 2022 y 2023

Año	Codificado	Devengado	Ejecutado
2022	25,96 MM	15,87MM	61,12%
2023	22,69MM	14,29MM	63,00%

Nota. Datos extraídos de los informes de Rendición de Cuentas de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí, años 2022 y 2023.

La Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí (2022), en su informe Rendición de cuenta señaló que “el presupuesto codificado para el área de Distribución se estableció en 25,96MM del cual se ejecutó el 61%” (pág. 7).

En este contexto de acuerdo a lo que señala Parrales (2022) el país tuvo como suceso relevante el paro nacional que duró más de quince días y que de acuerdo a expertos en el área económica dejó millonarias pérdidas para el país, por lo cual el énfasis del gobierno nacional para ese año se centró en la recuperación de este indicador fortaleciendo al sector comercial y productivo.

Mientras que durante el año 2023 la amenaza de los estragos en el sector eléctrico por la presencia del fenómeno natural del Niño hizo que se priorice el sector eléctrico dotándole de las herramientas a fin de prevenir la materialización de los riesgos, varios organismos señalaron que el Fenómeno de El Niño estaría presente en el país en los últimos meses de 2023 y que el pico máximo de lluvias sería entre febrero y marzo de 2024, sin embargo como señala Tapia (2023)

durante el mes de octubre de ese año se presentaron apagones a nivel nacional, lo que ocasionó la declaratoria de emergencia energética en el país e hizo que el gobierno dispusiera la aceleración de los procesos de contratación del sector eléctrico bajo un procedimiento ágil y transparente con el fin de abastecer a tiempo de este servicio a la ciudadanía.

Los datos presentados por La Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí (2023) en el Informe de Rendición de Cuentas, registró que para ese año “el presupuesto luego de los ajustes por las reformas que se presentaron, fue 22,69MM con una ejecución del 63%” (pág.13).

Se desarrolló la encuesta, en la cual el universo lo conformaron 694 funcionarios entre personal administrativo y técnico que laboran dentro de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí. El tamaño de la población se determinó en 56 funcionarios compuesto por personal del área de planificación y de servicio al cliente dentro de los veinte cantones. Al aplicar la fórmula se determinó la muestra en 53 que fue el número de

encuestas realizadas. Las preguntas planteadas y los resultados obtenidos, se presentan gráficamente y se detallan:

Pregunta 1: ¿Referente a la ejecución del presupuesto, en la empresa donde labora se aplican los principios de eficiencia y eficacia?

Figura 1. Aplicación de eficiencia y eficacia en la ejecución del presupuesto



Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

En este caso gran parte de los funcionarios concordó que en la Corporación Nacional de Electricidad, se aplican los principios de eficiencia y eficacia al momento de poner en práctica su presupuesto, mientras que una mínima parte cree que no se aplican de manera apropiada puesto que no siempre se logra lo previsto en la planificación.

Pregunta 2: ¿Considera que es posible planificar un presupuesto considerando los aspectos externos e incertidumbre del sector, anticipándose a mitigar riesgos en la gestión que se realiza? Los encuestados marcaron una tendencia afirmativa frente a tener que planificar en un contexto desconocido, como se presentan los resultados en la Figura 2.

Figura 2. Planificación del presupuesto en escenarios de incertidumbre



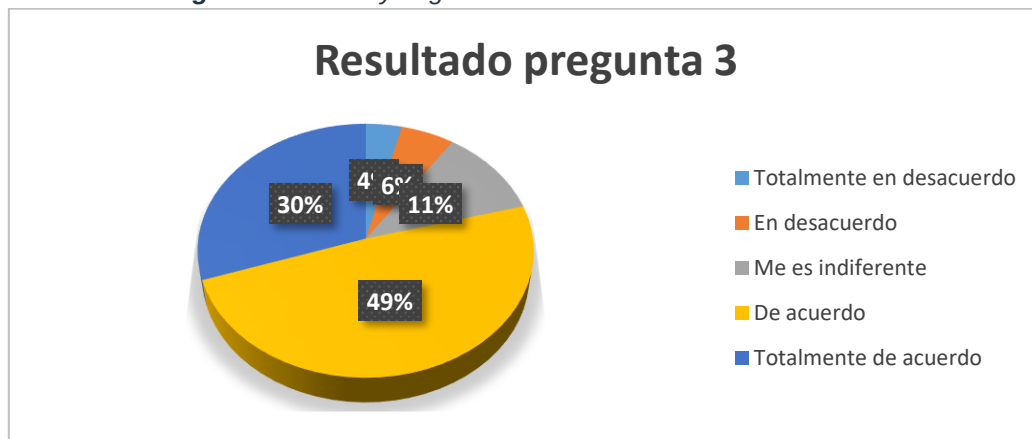
Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

En el sector eléctrico que viene sufriendo cambios en las últimas décadas, un considerable número de funcionarios vinculados a la ejecución de las actividades concuerda que es absolutamente posible planificar en un contexto de incertidumbre, considerando de se van a presentar riesgos, sin embargo; coinciden que el impacto de estos puede ser moderado una

vez que el riesgo es plenamente identificado, valiéndose para ellos de datos históricos y pronósticos de varios sucesos y fenómenos advertibles.

Pregunta 3: ¿Existe control y seguimiento para el cumplimiento del cronograma en las diferentes fases de la contratación, que permita tomar acciones correctivas y medir los resultados?

Figura 3. Control y seguimiento en las fases de contratación



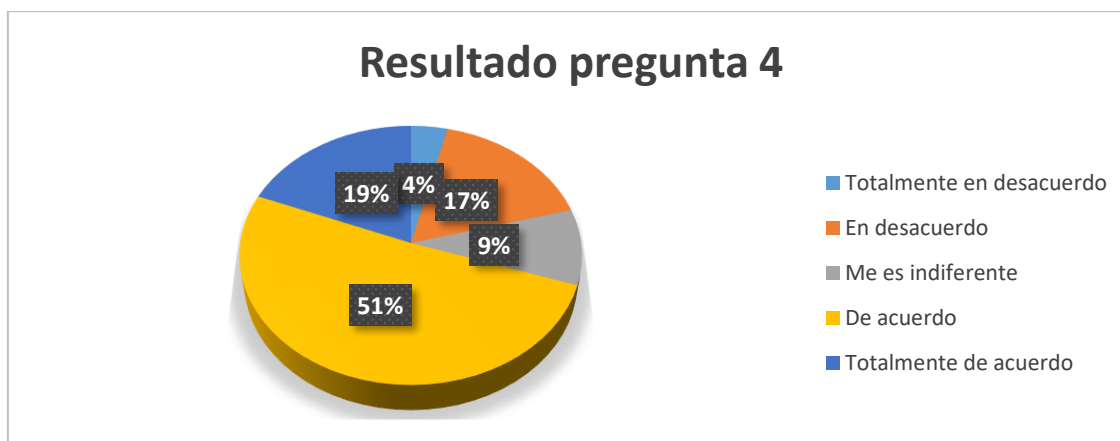
Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

Referente al control y seguimiento que se hace en las diferentes etapas de la contratación, los funcionarios que ejecutan los estudios y la planificación de los proyectos coinciden en que los sistemas y herramientas para contrastar cada fase funcionan de manera adecuada siendo suficientes para el avance de las actividades que se deben hacer en cada una de ellas. Mientras que un menor porcentaje considera que

debería existir mayor seguimiento en cada fase de la contratación.

Pregunta 4: ¿Los funcionarios que intervienen en la priorización de necesidades poseen los recursos y competencias requeridas y normalmente pueden dedicarse a esta tarea llegando a abarcar las demandas del sector?

Figura 4. Recursos y competencias en la priorización de necesidades



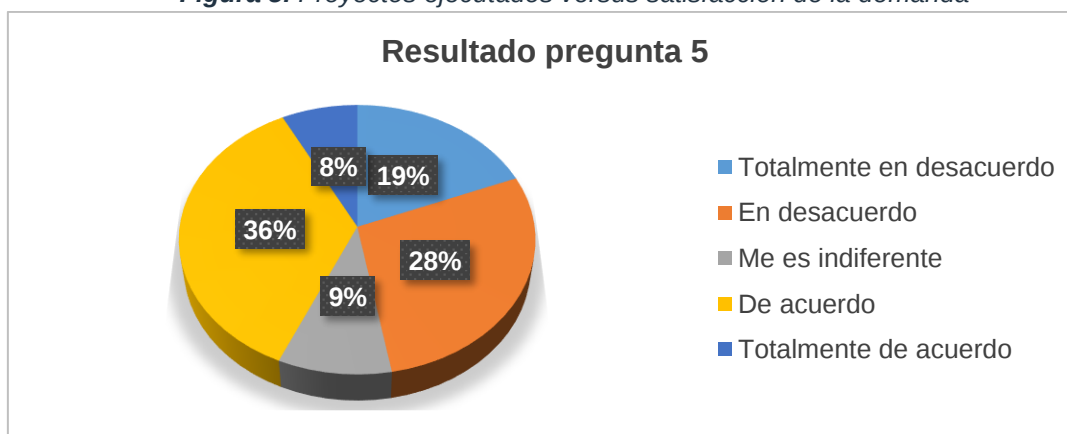
Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

En la suficiencia de recursos y competencias pese a que en su mayoría los funcionarios concuerdan que los recursos (humano, tecnológico, económico) existen, un porcentaje importante señaló que no está de acuerdo ya que hay poblaciones alejadas que no son consideradas en la planificación y que al crecer de manera desorganizada no se beneficia del servicio eléctrico formal dándose

conexiones irregulares que perjudican a la ciudadanía y a la Corporación.

Pregunta 5: ¿Considera usted que el presupuesto y los proyectos contratados para el desarrollo del sector eléctrico en la provincia son suficientes y cubren la demanda de la población?

Figura 5. Proyectos ejecutados versus satisfacción de la demanda



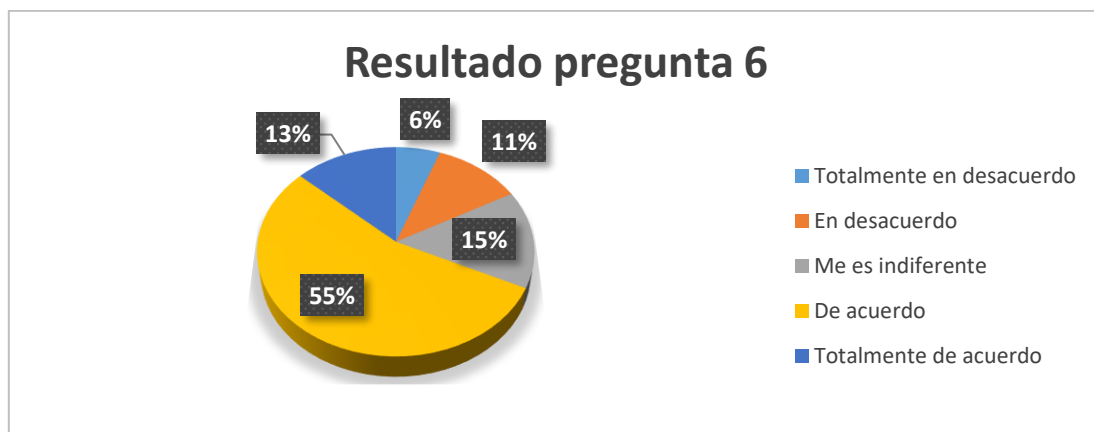
Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

Respecto a la suficiencia de los proyectos para suplir la demanda de la población, la mayoría de los funcionarios señala que estos no cubren las demandas reales existiendo una brecha quizá más notable entre cantones con mayor extensión rural, donde posiblemente no existe un número notable de población que justifique un proyecto

de acuerdo a lo establecido en los parámetros de los organismos de control.

Pregunta 6: ¿En su comunidad se ha incrementado la actividad comercial como resultado de las construcciones eléctricas permitiendo el desarrollo social y económico tanto en el sector urbano como rural?

Figura 6. Impacto de las construcciones eléctricas y el desarrollo de la provincia.

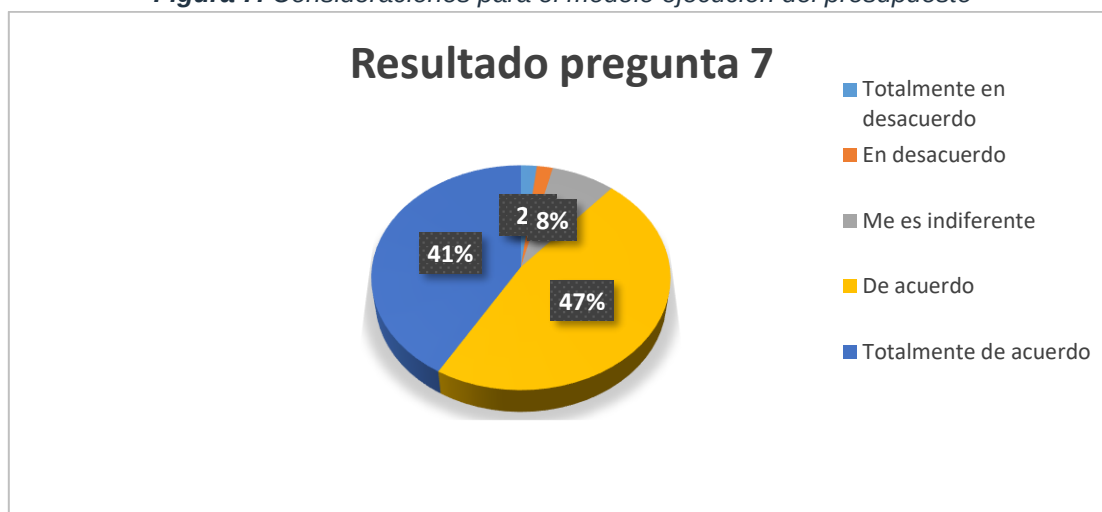


Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

Mayoritariamente la opinión es que las construcciones eléctricas han sido un impulso para el desarrollo económico de los sectores donde estas se dan, lo cual ha beneficiado a la ciudadanía puesto que con ello los comercios se incrementan, los espacios recreativos se han vuelto atractivos generando seguridad en las personas lo cual es visto de manera positiva por la ciudadanía y trabajadores de la Corporación.

Pregunta 7: ¿Considera que un modelo para la gestión del presupuesto debe ser dinámico debiendo contemplar datos históricos y proyección de expansión urbana?

Figura 7. Consideraciones para el modelo ejecución del presupuesto



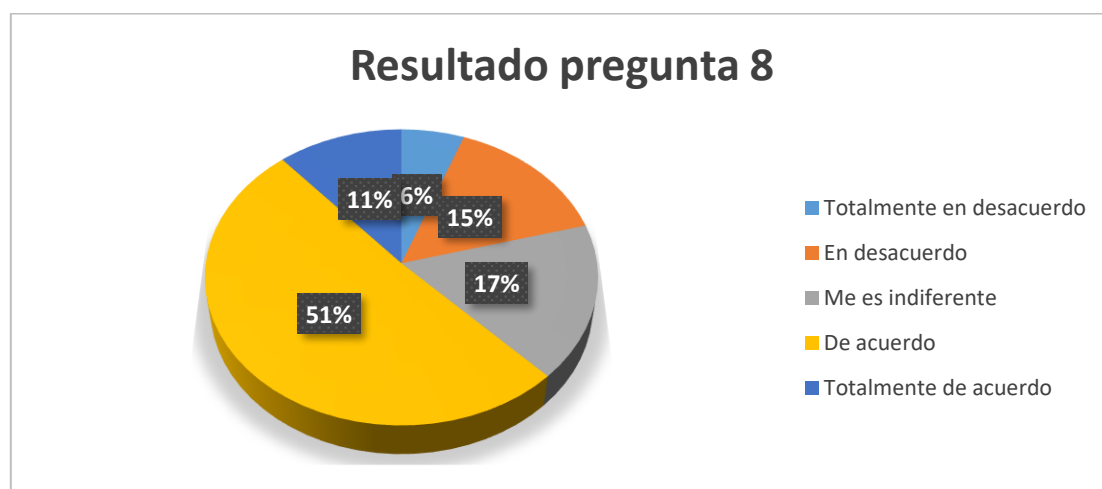
Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

El su gran mayoría se concuerda que el modelo de gestión debe observar el crecimiento de la población, los sectores donde los territorios son cada vez más poblados, la migración entre provincias y contemplar las repercusiones que un sector pudo haber experimentado tras una eventualidad. Los funcionarios concuerdan que el modelo no puede

ni debe ser estático puesto que las realidades varían aún dentro de cada cantón.

Pregunta 8: ¿El modelo de gestión del presupuesto actual es armónico y práctico entre los diferentes departamentos de la corporación el cual se orienta a lograr las metas institucionales?

Figura 8. Percepción del modelo de gestión de presupuesto actual



Nota. Datos extraídos mediante encuesta a funcionarios de la Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí.

En general existe armonía entre los requerimientos de cada área lo cual está plasmada en el presupuesto, sin embargo; un porcentaje no menos importante considera que no se logra dar respuesta a las necesidades de cada Dirección y área, esta opinión considera que siendo una provincia importante no todos sus cantones crecen al mismo ritmo y evidentemente se prioriza para el crecimiento que es una meta institucional alineada a los objetivos del gobierno.

El análisis del presente trabajo de investigación destaca que los acontecimientos externos en el ámbito político, económico y naturales determinan las directrices y priorización del Estado en cuanto a la asignación de los recursos y la aplicación de estrategias para la ejecución del presupuesto al requerir suplir las necesidades urgentes que se presentan en el contexto. Frente a esta realidad se requiere que los recursos públicos sean optimizados, siendo eficientes y eficaces en las acciones a seguir, como sugiere Artieda et al., (2021) “es recomendable contar con estructuras flexibles y adaptables al cambio continuo” (páf.7) que permita

optimizar los recursos, puesto que la capacidad de respuesta inmediata que tenga una organización, que para nuestro caso es una empresa del sector estratégico, influye en la opinión ciudadana quien da el respaldo o desaprobación de la gestión que realiza el gobierno a través de las empresas del estado.

4. Conclusiones

En base a los resultados obtenidos de este estudio, se considera que la planificación del presupuesto es una materia de análisis riguroso, la cual requiere de acciones precisas para dar respuestas oportunas siendo eficientes y eficaces con los recursos, puesto que ello determina el avance de las actividades en un contexto expuesto a cambios que afectan la administración y gestión de los capitales.

Pese a que es la alta gerencia quien toman las decisiones, es acertado que cada individuo que forma parte de la empresa en cada nivel jerárquico realice sus tareas y tengan el empoderamiento y habilidad para hacer cambios requeridos en un momento dado, por ello la importancia de la especialización en los puestos de



trabajo, la experiencia y la comunicación con la ciudadanía.

Una realidad que se puede observar es que la infraestructura pública trae consigo progreso, este ha sido el caso de varias poblaciones en las cuales a partir de la puesta en marcha de estos proyectos, se crearon negocios abriendo oportunidad de desarrollo económico para las familias y comunidades, en este sentido es importante que existan políticas de expansión ajustadas a la realidad; lo cual es necesario para cumplir con los objetivos del gobierno.

El modelo de gestión del presupuesto debe tener claro el contexto en el que se va a aplicar, debe considerar los factores que se encuentran fuera del alcance de lo que los planificadores pudieran anticipar, debe diseñarse de manera que proporcione información importante y detallada que permita determinar las ventajas y desventajas de las decisiones que se vayan tomando en el ejercicio diario. Este modelo debe considerar la mejora continua, así como la optimización de todos los recursos con los que cuenta la organización.

Referencias bibliográficas

- Acuerdo Nro. SNP-SNP-2021-0004-E. (28 de septiembre de 2021). Secretaria Nacional de Planificación.
https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/10/acuerdo_expedicion_del_estatuto_snp_24sep2021_002.pdf
- Artieda Rojas, Jorge Rodrigo, Guarnizo Ponce, Walter Javier, Caiza Vega, Mónica del Rocio, & Vayas Castro, Guillermo Santiago. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156.
<http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v14n24/2521-2737-riyn-14-24-149.pdf>
- Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & Comunes*, 1(14).
https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244
- CNEL EP (2022) Plan Estratégico CNEL EP 2021-2025 (2022)
<https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/PLAN-ESTRATEGICO-CNEL-EP-2021-2025.pdf>



- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (s.f.). Historia Institucional. <https://www.cpccs.gob.ec/nuestra-institucion/historia-institucional/>
- Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí (2022). Rendición de Cuentas 2022. <https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/PPT-RENDICION-CUENTAS-2022-UN-MANABI-v3-DF.pdf>
- Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Manabí (2023). Rendición de Cuentas 2023. https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2024/03/INFORME_RC_2023_UN_MAN.pdf
- Fernández-García, F., & Olay-Varillas, D. (2021). La planificación estratégica como instrumento de desarrollo territorial integral. *Ciudad Y Territorio Estudios Territoriales*, 53(208), 285–310. <https://doi.org/10.37230/CyT ET.2021.208.01>
- Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno (2021). El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales., 1(4), 19-31. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.04.002>
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de contratación Pública (2008). R.O No. 395 del 4 de agosto de 2008. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losn_cp_actualizada1702.pdf
- Mejía, E. (2021). Plan de Reorientación Estratégica ante elCovid-19 para la empresa Inmenol Industrial Laboratorios, S.R.L. Proyecto Final, Universidad Iberoamericana, Escuela de Administración de Empresas, Santo Domingo Oeste, periodo Enero-Abril,2021 Proyecto Final para optar por el título de Licenciado en Dirección y Gestión Empresarial, Universidad Iberoamericana UNIBE
- Repositorio institucional de la Universidad Iberoamericana. <https://repositorio.unibe.edu.do/jspui/bitstream/123456789/414/2/15-0946%20PF.pdf>
- Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y El Caribe, Planificación para el desarrollo. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/decreto-ejecutivo-ndeg3-de-ecuador>.
- Palumbo Pinto, G. B., Tejada Estrada, G. C., Inche Mitma, J. L., y Gomero Mancesidor, J. M. (2022). Participación



- ciudadana y gestión pública en Lima, Perú. Revista Venezolana de Gerencia, 27(100), 1474-1488. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.12>
- Parrales, G. (2022). Los sucesos que más impactaron al Ecuador en 2022. Expreso. <https://www.expreso.ec/actualidad/sucesos-impactaron-ecuador-2022-144873.html>
- Samaniego, R. Valdiviezo, M., González, J., Encalada, J., Enderica, O. (2022) Planificación estratégica. ISBN: 978-9942-33-618-7 Ecuador: Editorial Grupo Compás. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/873/3/LIBRO%20DE%20PLANIFICACI%c3%93N%20ESTRATEGICA%20%281%29.pdf>
- Santos, D (2023) Plan Operativo Anual: instrucciones para crear tu POA (con ejemplos). Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-operativo-anual>
- Tapia, E. (2023). Gobierno declara emergencia energética y acelerará contrataciones. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/emergencia-energia-electrica-sequia-fenomeno-nino/>
- Valencia Maquera, M. W. (2022). Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(6), 97-115. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473