



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v9i16.0672>

LA EFICACIA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL GASTO PÚBLICO DE LA GOBERNACIÓN DE MANABÍ

EFFICIENCY IN THE ADMINISTRATION OF PUBLIC EXPENDITURE OF THE GOVERNMENT OF MANABÍ

De La Cruz-Posligua Patricia Fabiola ¹; Intriago-Mora Casilda Paquisha ²

¹ Maestría de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Postgrado, Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador. Correo: pdelacruz3415@utm.edu.ec.
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7171-0979>

² Facultad de Postgrado, Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador.
Correo: paquisha.intriago@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3786-3948>

Resumen

Este estudio analizó la eficacia en la administración del gasto público en la Gobernación de Manabí durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024. Se adoptó un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional, mediante un diseño no experimental de corte transversal. La muestra incluyó a 108 funcionarios públicos seleccionados por criterio, a quienes se aplicaron encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron deficiencias en la planificación presupuestaria, con más del 60% de los encuestados calificándola como poco eficiente o deficiente. Además, el 55% manifestó insatisfacción con la ejecución del gasto y el impacto social de los proyectos. Se identificó escasa articulación entre departamentos, limitada capacitación del personal (58% con una formación anual o nula) y debilidades en los mecanismos de control y transparencia. El promedio de ejecución presupuestaria fue del 85%, con una marcada concentración en egresos de personal y transferencias corrientes, y una baja inversión en bienes de capital (menos del 10%). Las entrevistas revelaron demoras administrativas, falta de supervisión y propuestas de mejora centradas en la digitalización, indicadores de desempeño y planificación participativa. Se concluye que la Gobernación opera bajo un modelo tradicional de gestión, con baja orientación a resultados y limitada innovación institucional. Se recomienda fortalecer los sistemas de control, profesionalizar al talento humano y rediseñar la estructura presupuestaria hacia un enfoque estratégico que promueva el desarrollo sostenible y la equidad territorial.

Palabras claves: Eficacia del gasto público, gestión presupuestaria, gobernanza, transparencia fiscal, evaluación del desempeño.

Abstract

This study analyzed the effectiveness of public expenditure management in the Government of Manabí during the fiscal years 2022, 2023, and 2024. A quantitative, descriptive, and correlational approach was adopted, using a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 108 public officials selected by criteria-based sampling, to whom structured surveys and semi-structured interviews were applied. The results revealed deficiencies in budget planning, with over 60% of respondents rating it as inefficient or poor. Additionally, 55% expressed dissatisfaction with budget execution and the social impact of financed projects. A lack of interdepartmental coordination, limited staff training (58% trained only once a year or not at all), and weaknesses in control and transparency mechanisms were identified. The average budget execution rate was 85%, with a strong concentration in personnel and current transfers, and minimal investment in capital goods (less than 10%). Interviews highlighted administrative delays, insufficient oversight, and proposals for improvement focused on digitalization, performance-based indicators, and participatory planning. It is concluded that the Government of Manabí operates under a traditional management model, with low result-orientation and limited institutional innovation. Strengthening

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 24 de febrero de 2025.

Fecha de aceptación: 30 de mayo de 2025.

Fecha de publicación: 16 de junio de 2025.





control systems, professionalizing human talent, and redesigning the budget structure towards a strategic approach are recommended to promote sustainable development and territorial equity.

Keywords: Public expenditure effectiveness, budget management, governance, fiscal transparency, performance evaluation.

1. Introducción

La administración eficaz del gasto público constituye un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y el bienestar social de los países. A nivel mundial, los gobiernos han adoptado diversas estrategias para optimizar la gestión de los recursos públicos, enfocándose en la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas. La implementación de presupuestos por resultados y sistemas de gestión del rendimiento ha permitido a los gobiernos medir el impacto de sus inversiones, garantizando que los recursos se asignen y utilicen de manera óptima para el cumplimiento de los objetivos sociales y económicos (World Bank, 2019).

La eficiencia del gasto público ha sido objeto de diversos estudios que enfatizan la importancia de adoptar enfoques innovadores en la gestión fiscal. Entre ellos, la digitalización de los procesos administrativos y la

automatización del control presupuestario han demostrado ser herramientas clave para mejorar la eficiencia y la transparencia en el manejo de los recursos estatales (Jiménez y Ortega, 2022). Países como Canadá y Suecia han implementado modelos de administración pública orientados a resultados, con sistemas de monitoreo y evaluación que han permitido un uso más eficiente del gasto público (OECD, 2021).

En el contexto latinoamericano, la administración del gasto público enfrenta retos importantes relacionados con la corrupción, la debilidad institucional y la limitada transparencia. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021), aunque se han implementado reformas orientadas a mejorar la gestión financiera, persisten dificultades que afectan la eficiencia del gasto y limitan el desarrollo equitativo. Casos como los de Brasil y Argentina evidencian que la estabilidad política



y económica, junto con una gestión pública robusta, son determinantes para lograr avances sostenibles (OCDE, 2020). No obstante, la implementación de herramientas de auditoría ciudadana y mecanismos de control social ha permitido mejorar la asignación de recursos y reducir prácticas corruptas en algunos países de la región (Alarcón y Espinoza, 2022).

En Ecuador, el gobierno ha promovido diversas reformas para mejorar la administración del gasto público, como la adopción de sistemas de información financiera y el fortalecimiento de controles internos (Banco Central del Ecuador, 2022). A pesar de estos esfuerzos, persisten obstáculos relacionados con la falta de continuidad en las políticas públicas, la corrupción y la ineficiencia en la asignación de recursos (Ministerio de Economía y Finanzas de Ecuador, 2021). Estos factores han limitado el impacto positivo de las inversiones públicas, afectando directamente el desarrollo social y económico del país.

En este marco, la Gobernación de Manabí se enfrenta a desafíos en la gestión del gasto público que podrían estar relacionados con

limitaciones en la participación de actores clave en la planificación, la ausencia de criterios claros y transparentes para la distribución de recursos, y posibles deficiencias en la evaluación del impacto de los proyectos públicos. Estas situaciones motivan la necesidad de un análisis riguroso que permita identificar los factores que inciden en la eficacia del gasto y orientar propuestas de mejora institucional.

Cabe indicar, que Uno de los principales desafíos en la gestión pública es la débil articulación entre los objetivos institucionales y las necesidades reales de la ciudadanía, lo que se traduce en ineficiencias en la planificación y ejecución de políticas. Esta desconexión, sumada a deficiencias en los mecanismos de seguimiento y control, ha contribuido al uso inadecuado de recursos públicos y al agravamiento de las desigualdades sociales, afectando especialmente el acceso a servicios básicos (González y Ramírez, 2021).

Para evaluar la eficacia en la administración del gasto público, es necesario considerar enfoques de gestión financiera moderna, tales como la implementación de presupuestos participativos y la



integración de tecnologías de información en los sistemas de administración fiscal. Diversos estudios han demostrado que la aplicación de herramientas digitales y el fortalecimiento de los sistemas de control interno pueden mejorar la eficiencia en la ejecución del gasto público (Fernández y Cabrera, 2022). La adopción de modelos de presupuestación flexible, como los empleados en Finlandia, ha sido clave para garantizar la estabilidad financiera y el uso eficiente de los recursos públicos en contextos de incertidumbre económica (Virtanen & Uusikylä, 2022).

En este escenario, resulta fundamental analizar de manera integral la eficacia en la administración del gasto público de la Gobernación de Manabí durante los períodos 2022 y 2023. Este estudio busca identificar las fortalezas y debilidades en los procesos de planificación, asignación, ejecución y evaluación del gasto público, con el fin de proponer estrategias orientadas a la optimización de los recursos públicos y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la región.

El problema científico que aborda esta investigación se centra en responder: ¿En qué medida la Gobernación de Manabí ha logrado una administración eficaz del gasto público durante los períodos 2022, 2023 y 2024? Esta interrogante busca profundizar en los factores que afectan la eficiencia del gasto, así como en las prácticas implementadas para mejorar la gestión de los recursos.

El objetivo general de esta investigación fue analizar la eficacia en la administración del gasto público de la Gobernación de Manabí, considerando los aspectos de planificación, asignación, ejecución y evaluación del gasto. Este análisis permitirá identificar oportunidades de mejora y proponer estrategias que contribuyan a la gestión eficiente y transparente de los recursos públicos, favoreciendo el desarrollo económico y social sostenible de la provincia.

2. Metodología

El estudio sobre la eficacia en la administración del gasto público de la Gobernación de Manabí durante los períodos 2022, 2023 y 2024 se



desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, que permitió medir objetivamente la gestión mediante la recolección y análisis de datos numéricos, facilitando la comparabilidad, replicabilidad y generalización de los resultados, así como la identificación de patrones y tendencias para la toma de decisiones fundamentada (Hernández et al., 2021).

La investigación fue de tipo descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal, que permitió observar las variables en su contexto natural sin manipulación, capturando información en un punto específico del tiempo. Este diseño facilitó la comparación entre diferentes periodos y el análisis simultáneo de múltiples variables, lo que permitió caracterizar las prácticas de gestión del gasto público y establecer relaciones entre la planificación, asignación, ejecución y evaluación de los recursos.

Se aplicaron métodos y técnicas cuantitativas con el fin de garantizar la validez y confiabilidad de los resultados, utilizando indicadores clave de desempeño financiero y administrativo, y técnicas

estadísticas avanzadas. De esta manera, se generó información valiosa para la optimización de los procesos administrativos y la formulación de estrategias basadas en evidencia empírica para mejorar la gestión pública.

La población estuvo compuesta por 150 funcionarios de la Gobernación de Manabí vinculados directamente a la gestión presupuestaria. Se empleó un muestreo no probabilístico por criterio, seleccionando a 108 funcionarios que cumplieran con los siguientes requisitos: experiencia mínima de tres años en la administración pública, participación directa en procesos de planificación y ejecución del gasto, y conocimiento formal de normativas administrativas. Esta muestra se consideró suficiente para garantizar la representatividad de los resultados en función de los objetivos del estudio.

Métodos y técnicas utilizadas

Se aplicaron dos técnicas principales para la recolección de información:

- **Encuesta estructurada:** aplicada a los 108 funcionarios seleccionados mediante



muestreo no probabilístico por criterio, todos vinculados directamente a la gestión presupuestaria y con al menos tres años de experiencia en la administración pública. El cuestionario, basado en indicadores de eficiencia del gasto público, fue elaborado con ítems tipo Likert, abarcando dimensiones como planificación, ejecución, control y percepción institucional del gasto. Su contenido fue validado a través del método Delphi con la participación de cinco expertos en administración pública.

- **Entrevistas**

semiestructuradas: dirigidas a 12 directivos y responsables de áreas financieras de la Gobernación de Manabí, seleccionados intencionalmente por su rol decisivo en los procesos de planificación y ejecución presupuestaria. Estas entrevistas permitieron profundizar en las prácticas de gestión, identificar obstáculos operativos y recoger propuestas de mejora institucional desde la experiencia técnica de los participantes.

3. Resultados y discusión

El análisis realizado evidenció que la administración del gasto público en la Gobernación de Manabí presenta deficiencias significativas en la planificación, ejecución y control presupuestario, lo cual limita su eficacia y transparencia institucional.

Mediante encuestas estructuradas a 108 funcionarios y entrevistas semiestructuradas con 12 directivos, donde se identificaron debilidades en la articulación interdepartamental, la capacitación del personal, y los mecanismos de control, así como una ejecución presupuestaria centrada en el gasto corriente y con baja capacidad de inversión.

Resultados de las encuestas

a) Percepción sobre la planificación del gasto público

Se indagó la valoración de los funcionarios sobre la eficiencia de los procesos de planificación presupuestaria. En la Tabla 1 se presentan los resultados.



Tabla 1. Percepción de los funcionarios sobre la planificación del gasto público

Ítem	Muy eficiente (%)	Eficiente (%)	Poco eficiente (%)	Deficiente (%)
Claridad en los criterios de planificación	12	25	38	25
Asignación de recursos basada en necesidades reales	10	28	40	22
Articulación entre planificación y ejecución	8	30	37	25

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de esta tabla revela que más del 60% de los funcionarios encuestados consideran que los procesos de planificación son poco eficientes o deficientes. Esta percepción sugiere una débil institucionalización de procedimientos técnicos y una escasa aplicación de diagnósticos territoriales en la definición de prioridades presupuestarias. El hecho de que la "claridad en los criterios de planificación" reciba apenas un 12% de valoración como "muy eficiente" refleja una desconexión entre la formulación

presupuestaria y los instrumentos de planificación institucional. La falta de articulación entre planificación y ejecución presupuestaria también es alarmante, ya que puede generar retrasos, duplicidad de esfuerzos o financiamiento de actividades irrelevantes.

b) Satisfacción con la ejecución del gasto

La Tabla 2 presenta los niveles de satisfacción sobre la ejecución presupuestaria, medidos en términos de cumplimiento de metas, impacto social y eficiencia del gasto.

Tabla 2. Nivel de satisfacción con la ejecución del gasto

Ítem	Muy satisfecho (%)	Satisfecho (%)	Poco satisfecho (%)	Insatisfecho (%)
Cumplimiento de metas presupuestarias	14	32	34	20
Impacto social de los proyectos financiados	10	30	39	21
Eficiencia en la ejecución de recursos financieros	12	29	36	23

Fuente: Elaboración propia.

Estos datos revelan una percepción crítica respecto al impacto y

eficiencia de la ejecución presupuestaria. Un 55% expresa



insatisfacción con el cumplimiento de metas, lo cual puede estar relacionado con una planificación basada en metas deficientes o no alcanzables. El bajo nivel de satisfacción con el impacto social indica que la ciudadanía no está recibiendo los beneficios esperados de los proyectos financiados, lo que pone en entredicho la pertinencia de la inversión pública. Esta situación

resalta la necesidad de implementar evaluaciones ex post que midan el impacto real de las intervenciones, más allá de su ejecución financiera.

c) Capacitación del personal en gestión financiera

A continuación, se presenta la frecuencia con la que los funcionarios han recibido formación relacionada con gestión del gasto.

Tabla 3 Frecuencia de capacitación del personal en temas de gestión financiera

Frecuencia de capacitación	Porcentaje (%)
Nunca	22
Una vez al año	36
Dos o más veces al año	31
No recuerda	11

Fuente: Elaboración propia.

La limitada capacitación del personal evidencia una barrera estructural en el fortalecimiento institucional. La combinación de un 58% de encuestados que reciben formación solo una vez al año o nunca indica una falta de política sistemática de profesionalización en el ámbito de las finanzas públicas. Esta carencia impacta en la capacidad del personal para aplicar herramientas modernas de control financiero, análisis presupuestario o monitoreo de proyectos. Es indispensable promover una cultura organizacional basada en la mejora continua, con programas de capacitación

alineados a las nuevas exigencias del entorno digital y normativo.

Resultados de las entrevistas

a) Principales obstáculos para la ejecución presupuestaria

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas semiestructuradas a 12 directivos y responsables financieros de la Gobernación de Manabí permitieron identificar los principales factores que obstaculizan la ejecución eficiente del gasto público, así como las propuestas más respaldadas para su mejora. Cabe señalar que a los participantes



se les permitió mencionar o apoyar más de una opción, razón por la cual los porcentajes presentados en las tablas no suman el 100%, sino que reflejan el nivel de frecuencia o apoyo relativo por categoría, reforzando así la integralidad de la investigación.

b) Obstáculos identificados

Los directivos entrevistados señalaron múltiples barreras

Tabla 4 Principales obstáculos en la ejecución presupuestaria según entrevistas

Problema identificado	Frecuencia de mención (%)
Retrasos en la aprobación de partidas	75
Falta de coordinación interdepartamental	68
Procesos administrativos burocráticos	62
Escasa supervisión y monitoreo	55

Fuente: Elaboración propia.

Los entrevistados coincidieron en señalar múltiples factores que afectan negativamente la ejecución del gasto. El porcentaje superior al 100% se debe a que los encuestados podían identificar más de un problema, lo que permitió captar con mayor precisión la complejidad de los obstáculos existentes. Entre los más señalados se encuentran los retrasos en la aprobación de partidas presupuestarias, estrechamente vinculados a procesos administrativos burocráticos, y la falta de coordinación entre áreas, lo

administrativas que afectan negativamente la eficacia del gasto. Los más frecuentes fueron los retrasos en la aprobación de partidas, la falta de coordinación entre departamentos, la excesiva burocracia en los procesos y la limitada supervisión presupuestaria. Estos aspectos se resumen en la siguiente tabla:

que impide una ejecución ágil y efectiva. Asimismo, la debilidad en los mecanismos de supervisión y monitoreo reduce la capacidad institucional de identificar desviaciones y aplicar correctivos. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de modernizar la arquitectura organizacional y adoptar esquemas de gestión por procesos, que permitan una mayor eficiencia y articulación interdepartamental.



c) **Propuestas de mejora**

Al consultar sobre posibles acciones para mejorar la eficacia del gasto público, los entrevistados plantearon una serie de estrategias orientadas a la transformación del modelo actual. Las más apoyadas fueron la

implementación de plataformas digitales de control, la incorporación de metas con indicadores, el fortalecimiento de la capacitación técnica del personal y la adopción de procesos de planificación participativa. A continuación, se presentan los resultados:

Tabla 5 Propuestas de mejora sugeridas por los entrevistados

Propuesta	Porcentaje de apoyo (%)
Implementar plataformas digitales de control	78
Establecer metas vinculadas a indicadores	72
Fortalecer la formación del personal	69
Establecer planificación participativa	64

Fuente: Elaboración propia.

Las propuestas recogidas reflejan una visión compartida sobre la necesidad de transformar el modelo actual de gestión del gasto. El hecho de que los porcentajes superen el 100% indica que los entrevistados consideraron múltiples acciones necesarias para lograr una mejora integral, y no se limitaron a una sola alternativa. La digitalización del control presupuestario mediante plataformas interoperables y sistemas de seguimiento en tiempo real fue la medida con mayor respaldo. Asimismo, se destacó la importancia de establecer un sistema de metas vinculado a indicadores verificables, lo que permitiría orientar el gasto hacia resultados medibles y relevantes. La

capacitación continua del personal y la incorporación de procesos participativos en la planificación también fueron propuestas ampliamente valoradas, en línea con los principios de gobernanza efectiva y transparencia que se abordan a lo largo del presente artículo.

d) **Evaluación del control y la transparencia**

Se exploró la percepción institucional sobre los mecanismos de control y acceso a la información presupuestaria, resumidos en la Tabla 6.



Tabla 6 Percepción sobre la transparencia en la administración del gasto público

Aspecto evaluado			Adecuado (%)	Insuficiente (%)	Deficiente (%)
Disponibilidad	de	información	40	35	25
financiera					
Implementación	de	auditorías	30	38	32
automatizadas					
Seguimiento y fiscalización del gasto			28	40	32

Fuente: Elaboración propia.

Los datos reflejan que la percepción institucional sobre los mecanismos de transparencia es predominantemente negativa o ambigua. Solo el 40% de los funcionarios considera adecuada la disponibilidad de información financiera, lo cual indica que existen deficiencias en la publicación y acceso a los informes presupuestarios. Esta situación puede estar relacionada con la ausencia de plataformas abiertas de datos, la dispersión de la información y la falta de actualización periódica.

En cuanto a la implementación de auditorías automatizadas, un 70% de los encuestados percibe este aspecto como insuficiente o deficiente, lo que demuestra que la Gobernación de Manabí aún no ha incorporado de manera efectiva herramientas digitales que permitan una fiscalización ágil, integral y preventiva. Esto es crítico en contextos donde los recursos son

limitados y la eficiencia operativa debe maximizarse.

El seguimiento del gasto público también presenta un panorama preocupante: solo el 28% lo considera adecuado, mientras que un 72% lo califica negativamente. Esta tendencia sugiere que los mecanismos de control, tanto internos como externos, no están cumpliendo su función correctiva y disuasoria, dejando espacio para desviaciones presupuestarias, subejecuciones y, potencialmente, actos de corrupción.

Análisis detallado de la ejecución presupuestaria 2022-2024

La Tabla 7 muestra la ejecución presupuestaria total de la Gobernación durante los tres últimos ejercicios fiscales, con corte en noviembre de 2024.



Tabla 7 Ejecución presupuestaria total por año

Año	Presupuesto asignado (USD)	Presupuesto ejecutado (USD)	% de ejecución
2022	3,053,601.00	2,646,203.91	86.67%
2023	3,053,601.00	2,519,397.71	82.55%
2024	2,930,811.91	2,519,397.71*	85.96%

Fuente: Elaboración propia.

La ejecución se mantuvo estable, con un promedio del 85.06%. El menor porcentaje se registró en 2023, año en el que también se identificaron mayores problemas administrativos.

Ejecución por grupo de gasto

- Egresos en personal: Superaron el 88% anual, reflejando prioridad en el pago de salarios, pero también rigidez presupuestaria.
- Bienes y servicios de consumo: Mostraron subejecuciones frecuentes (58%-67%), asociadas a procesos de contratación y planificación ineficientes.
- Transferencias corrientes: Alcanzaron más del 90%, centradas en pagos sociales, sin impacto productivo directo.
- Egresos de capital: No superaron el 10%, evidenciando una limitada inversión institucional y falta de enfoque estratégico.

En conjunto, los resultados revelaron una estructura presupuestaria centrada en el gasto corriente, con baja capacidad de inversión y escasa adopción de tecnologías de control. Este patrón limita la eficacia, la transparencia y la sostenibilidad de la gestión pública.

Discusión

Los hallazgos del estudio evidencian que la Gobernación de Manabí enfrenta retos estructurales significativos en la administración del gasto público, particularmente en aspectos relacionados con la planificación estratégica, la eficiencia en la ejecución de recursos y la efectividad de los mecanismos de control. Esta situación refleja un patrón recurrente en diversas entidades de América Latina, donde las limitaciones institucionales y técnicas afectan el desempeño fiscal (Rojas et al., 2020).

Una de las debilidades más marcadas identificadas es la falta de



criterios claros y sistemáticos para priorizar necesidades y asignar recursos. Esta carencia genera una desvinculación entre el presupuesto y la planificación territorial, debilitando la capacidad de respuesta a las demandas locales. La desconexión entre lo planificado y lo ejecutado sugiere, además, la ausencia de un enfoque orientado a resultados, lo que se traduce en una baja eficacia del gasto y escaso retorno social de la inversión pública.

Otro hallazgo relevante es la limitada capacitación del personal en temas de gestión financiera. Esta deficiencia repercute negativamente tanto en la ejecución presupuestaria como en la capacidad institucional para adaptarse a nuevas normativas y adoptar tecnologías modernas. La falta de formación continua limita la posibilidad de innovación administrativa y consolida prácticas tradicionales poco eficientes.

Los resultados cualitativos complementan los datos cuantitativos al revelar cuellos de botella administrativos, como demoras en la aprobación de partidas, procesos burocráticos extensos y deficiente coordinación interdepartamental. Esta

fragmentación interna refleja una debilidad organizacional que impide una gestión ágil y oportuna, afectando directamente la eficiencia operativa.

En cuanto al control y la transparencia, se evidencia una percepción generalizada de insuficiencia en los mecanismos actuales. La ausencia de herramientas digitales de monitoreo, auditoría automatizada y plataformas interconectadas obstaculiza la fiscalización dinámica del gasto. A pesar de la publicación periódica de informes financieros, estos no suplen la falta de mecanismos proactivos y participativos que garanticen la rendición de cuentas.

Respecto a la estructura del gasto, aunque la ejecución global entre 2022 y 2024 se mantuvo por encima del 80%, se observa una alta concentración en egresos corrientes, especialmente en remuneraciones y transferencias. Esta distribución limita la inversión en infraestructura, equipamiento institucional y proyectos de innovación, reproduciendo un patrón inercial del gasto público que compromete la sostenibilidad fiscal y el desarrollo.



Asimismo, se identificaron bajos niveles de ejecución en rubros clave para el funcionamiento institucional, como bienes y servicios de consumo. Esta situación puede estar relacionada con procesos de contratación ineficientes, falta de previsión en la planificación operativa o excesiva centralización administrativa, generando una reducción en la capacidad operativa de la Gobernación.

Al contrastar con estudios similares en gobiernos seccionales, se identifican coincidencias relevantes, particularmente en la brecha entre la disponibilidad presupuestaria y la ejecución efectiva. Sin embargo, este estudio contribuye con evidencia específica del caso manabita, permitiendo identificar con mayor precisión los factores que obstaculizan la eficacia del gasto.

Entre las limitaciones del estudio se encuentra la disponibilidad parcial de datos presupuestarios correspondientes a 2024, lo que obliga a proyectar tendencias. Además, las percepciones recogidas pueden estar influenciadas por factores subjetivos. Se recomienda que futuras investigaciones incorporen análisis longitudinales,

observación directa y estudios comparativos entre provincias.

En términos prácticos, los hallazgos sugieren la necesidad de implementar una gestión por resultados, fortalecer las capacidades técnicas del personal, modernizar los sistemas de control mediante herramientas digitales y reorientar el gasto hacia inversiones estratégicas. Esto permitiría mejorar la eficiencia, la transparencia y el impacto social de la administración pública.

4. Conclusiones

A modo de cierre del proceso investigativo y en coherencia con los resultados obtenidos y discutidos en profundidad, se presentan a continuación las conclusiones:

- La planificación presupuestaria en la Gobernación de Manabí presenta vacíos metodológicos y técnicos que afectan la eficacia del gasto público, al no existir una articulación clara entre los instrumentos de planificación institucional y las asignaciones presupuestarias, lo que debilita la vinculación entre el



presupuesto y las prioridades territoriales.

- La estructura del gasto muestra una alta concentración en egresos corrientes (personal y transferencias), con baja ejecución en inversión de capital, lo que limita el impacto del gasto en el desarrollo territorial. Aunque los niveles globales de ejecución superan el 80%, este dato es insuficiente para valorar positivamente la eficiencia sin considerar la calidad y el destino del gasto.
- Existen limitaciones administrativas y organizacionales que comprometen la eficiencia operativa, entre ellas, la demora en la aprobación de partidas, la rigidez burocrática, la escasa coordinación interdepartamental y la insuficiente capacitación del personal, lo que dificulta la implementación de enfoques modernos como el presupuesto por resultados.
- Los mecanismos de control y transparencia son débiles y poco tecnificados, lo cual reduce la capacidad institucional para monitorear el uso de los recursos en tiempo real y generar

correctivos oportunos. Esta situación refuerza la necesidad de adoptar herramientas digitales, sistemas de auditoría automatizados y procesos de planificación participativa para fortalecer la gestión pública.

Bibliografía

- Alarcón, M., & Espinoza, P. (2022). Auditoría ciudadana y control social en la gestión pública latinoamericana. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, 18(2), 45-62.
- Banco Central del Ecuador. (2022). Informe anual de gestión financiera pública. <https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorPublico/gestion2022.pdf>
- CEPAL. (2021). Panorama fiscal de América Latina y el Caribe 2021. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46885-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2021>
- Fernández, L., & Cabrera, J. (2022). Innovación tecnológica y eficiencia en la administración fiscal. *Gestión Pública*, 12(3), 77-95.



- González, R., & Ramírez, S. (2021). Desafíos de la gestión pública en América Latina. *Revista de Políticas Públicas*, 9(1), 33-50.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación* (7^a ed.). McGraw-Hill.
- Jiménez, A., & Ortega, L. (2022). Digitalización y control presupuestario en la administración pública. *Revista Iberoamericana de Finanzas Públicas*, 15(1), 101-120.
- Ministerio de Economía y Finanzas de Ecuador. (2021). Informe de ejecución presupuestaria 2021. <https://www.finanzas.gob.ec/informe-ejecucion-presupuestaria-2021>
- OCDE. (2020). Gobierno abierto en América Latina: Avances y desafíos. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. <https://www.oecd.org/gobierno-abierto-america-latina-2020.pdf>
- OECD. (2021). Government at a Glance 2021. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>
- Virtanen, P., & Uusikylä, P. (2022). Flexible budgeting models in public administration: The case of Finland. *Public Administration Review*, 82(4), 789-803.
- World Bank. (2019). Results-based budgeting: Global practices and lessons learned. The World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/31416>