



POSGRADOS

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

RPC-SO-30-NO.503-2019

OPCIÓN DE TITULACIÓN:

INFORMES DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA,
OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA DEL CAMBIO
DE ADMINISTRACIÓN EN EL GOBIERNO
PROVINCIAL DEL AZUAY, AÑOS 2014 – 2021

AUTORES:

ALEXIS GEOVANNY CARCHI GARCÍA
RUTH CAROLINA NAULA PERALTA

DIRECTOR:

IRENE GISEL BUELE NUGRA

CUENCA – ECUADOR
2023

Autores:**Alexis Geovanny Carchi Garcia**

Ingeniero de Empresas Ingeniero de Empresas.
Candidato a Magíster en Contabilidad y Auditoría por
la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.
Ing.alexis.cg@gmail.com

**Ruth Carolina Naula Peralta**

Contadora Pública Auditora.
Candidata a Magíster en Contabilidad y Auditoría por
la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

Dirigido por:**Irene Gisel Buele Nugra**

Ingeniera en Administración de Empresas.
Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo
Rural y Gestión Sostenible.
Doctora en Planificación de Proyectos de Desarrollo
Rural y Gestión Sostenible.
ibuele@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

2023 © Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

ALEXIS GEOVANNY CARCHI GARCÍA

RUTH CAROLINA NAULA PERALTA

Impacto en la gestión administrativa, operativa y presupuestaria del cambio de administración en el Gobierno Provincial del Azuay, años 2014 – 2021

DEDICATORIA

Carolina Naula

El presente trabajo de titulación dedico primeramente a Jesucristo, por la fe y perseverancia que me ha dado, sin él no lo hubiera realizado, a mis hijos Arianna y Alexis, por ser mi principal motor e incentivo para continuar con mis estudios, a mis padres y a mi hermana Jenny que siempre me han apoyado para alcanzar mis metas propuestas.

Alexis Carchi

El presente trabajo de titulación se lo dedico a mi hijo Luan Emilio que llevo para ser el pilar fundamental de mi vida, a mi esposa Daniela y toda mi familia por apoyarme en cada uno de los pasos que he dado en mi vida compartiéndome su fortaleza, alegría y perseverancia.

AGRADECIMIENTO

Carolina Naula

Agradezco a mis padres Ruth y Fausto por apoyarme en cada una de las etapas de mi vida, y siempre estar cuando los necesito a mis hijos Arianna y Alexis, que diariamente con su amor, me dieron fuerza para lograr mis objetivos y a la Dra. Maria de los Ángeles Uchuay que con su dedicación y ejemplo nos inspiró a culminar esta etapa en nuestras vidas.

Alexis Carchi

A mi madre Elena, hermanos Esteban, Pablo, mi esposa Daniela y mi sobrina Valentina por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida, a nuestra tutora la PHD Irene Buele que nos brindó su guía en el desarrollo del presente trabajo, y a la Dra. Maria de los Ángeles Uchuay que con su dedicación y ejemplo nos inspiró a culminar esta etapa en nuestras vidas.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract	8
1. Introducción	9
2. Determinación del Problema.....	13
2.1. Objetivos	15
2.1.1. Objetivo general	15
2.1.2. Objetivos específicos	15
3. Marco teórico referencial.....	16
Gestión Administrativa	16
Gestión Operativa.....	17
Gestión Presupuestaria	18
4. Materiales y metodología.....	21
5. Resultados	23
5.1 Indicadores Administrativos.....	25
5.2 Indicadores Operativos.....	33
5.3 Indicadores Presupuestarios	33
6. Discusión.....	¡Error! Marcador no definido.
7. Conclusiones.....	46
8. Recomendaciones.....	47
Referencias	49

IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA DEL CAMBIO DE ADMINISTRACIÓN EN EL GOBIERNO PROVINCIAL DEL AZUAY, AÑOS 2014-2021

AUTOR(ES):

ALEXIS GEOVANNY CARCHI GARCÍA
RUTH CAROLINA NAULA PERALTA

RESUMEN

La gestión pública es fundamental para el desarrollo y el progreso de un territorio, ya que a través de ella se llevan a cabo diversos proyectos, actividades e iniciativas en beneficio de los ciudadanos.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es determinar el impacto del cambio de las máximas autoridades del Gobierno Provincial del Azuay en la administración, operación y ejecución presupuestaria desde el 2014 hasta el 2021. Se llevó a cabo una metodología descriptiva, analítica y sintética de la información obtenida del período de estudio, aplicando indicadores administrativos, operativos y presupuestarios. Los resultados de la ejecución de los planes anuales incluidos en el presente estudio indican el cumplimiento promedio del 75,62%; durante el periodo 2014-2018 se alcanzó un cumplimiento entre el 84,10% y el 65,02% de los planes; durante los años 2019, 2020, 2021 y 2022 en la que se realizaron cambios de administraciones se presentaron cumplimientos del 68,86%, 48,38%, 81,58% y 62,27%; por lo tanto se puede observar que el cambio de las máximas autoridades así como del personal de las áreas operativas y direcciones influyen en los resultados y cumplimiento esperado de los planes anuales

Palabras clave: Gobierno Provincial, rotación de personal, impacto, administración, operación, ejecución presupuestaria.

ABSTRACT

Public management is essential for the development and progress of a territory, since through it various projects, activities and initiatives for the benefit of citizens.

Therefore, the objective of this research is to determine the impact of the change of the highest authorities of the Provincial Government of Azuay in the administration, operation and budget execution from 2014 to 2021. A descriptive, analytical and synthetic methodology of the information obtained from the study period, applying administrative, operational and budgetary indicators.

The results of the execution of the annual plans included in the present study indicate the average compliance of 77.41%, during the 2014-2018 period. Compliance between 75% and 97% of the plans achieved; during the years 2019, 2020 and 2021 in which changes of administrations made, compliances of 68.86%, 48.38% and 81.58% presented. Therefore, it observed that the change of the highest authorities as well as the personnel of the operational areas and directions influence the results and expected compliance of the annual plans

Key words: Provincial Government, staff turnover, impact.

1. INTRODUCCIÓN

La población en el mundo ha crecido exponencialmente durante los últimos años. Según los datos publicados por la ONU, se cree que la población mundial aumentará en 2.000 millones de personas en los próximos 30 años, pasando así de los 7.700 millones actuales a los 9.700 millones en el año 2050 (Naciones Unidas, 2019). Las personas se han asentado en diferentes territorios con el propósito de construir una vida digna donde puedan desarrollarse de manera plena (Constitución Ecuador, 2008). Es así como, a nivel político, cada país se ha encargado de dividir su territorio para facilitar su gestión, específicamente en el caso de los regímenes democráticos.

En Ecuador este proceso fue guiado en forma de descentralización permitiendo dotar de autonomía a los gobiernos locales, lo que permitió generar nuevas estructuras para alcanzar la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos que habitan cada territorio local (Redrobán, 2021). Por tal motivo es necesario que en cada territorio exista una máxima autoridad que facilite la dirección de las acciones emprendidas, por tal motivo la ciudadanía de cada localidad y cada cuatro años elige a sus gobernantes de una diversidad de actores que inclusive representan diferentes intereses sociales dentro de un territorio. Y así, son las personas escogidas democráticamente las que se encargan, o deberían, de velar por los intereses y las necesidades de los ciudadanos.

La gestión pública en su accionar consolida los objetivos establecidos en la organización, con el que también se crea un plan en el que se detalla todo lo que se va a realizar para el cumplimiento de dichos objetivos (Calle et. al, 2018). De igual forma Paredes (2018), define a la administración pública como una ciencia social encargada de asignar los fondos públicos, entendiéndose estos como bienes, recursos naturales o financieros para asegurar la igualdad y equidad social cubriendo las necesidades de la población. A través de la gestión pública se realizan diversos proyectos, actividades e iniciativas a favor de la ciudadanía principalmente por brindar servicios básicos, tales como; luz, agua potable, saneamiento, entre otros (Comisión Económica para América Latina (CEPAL), 2023).

La gestión pública usualmente se mide por sus resultados, en este sentido presenta cinco pilares: Planeamiento Estratégico, Presupuesto por Resultados, Gestión Financiera, Gestión de Programas y Proyectos y Monitoreo y Evaluación (Hegel, 2020). Todos son elementos base para mantener una buena administración gubernamental. De igual manera, es fundamental destacar que cada uno de los elementos se interrelacionan e influyen de manera directa en los proyectos, iniciativas o políticas públicas que se crean en beneficios de los ciudadanos; y, según Hegel (2020) se define al planeamiento estratégico como: el proceso construido sobre el análisis perpetuo de la situación actual, que genera información y tomar decisiones con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos; la gestión de programas y proyectos: medio por el cual el Estado produce bienes y servicios necesarios para cumplir con los objetivos establecidos en la planificación; la gestión financiera: es un conjunto de elementos para el manejo financiero de las organizaciones públicas; el presupuesto por resultados: es un instrumento que enlaza la asignación de recursos a productos y resultados medibles; el monitoreo y evaluación: es una función continua que realiza la recopilación de datos sobre indicadores predefinidos que suministran a los Directores y funcionarios indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos.

Entre los pilares previamente mencionados la Gestión de los programas y Proyectos se refiere a las actividades de coordinación del trabajo para que se realicen de forma eficaz y eficiente, esto distingue una posición gerencial frente a los demás, para conseguir las metas de una organización (Robbins, 2005).

El manejo operativo resulta de gran importancia para el correcto funcionamiento interno de las diversas administraciones públicas. Es necesario establecer normativas y regulaciones que permitan que las acciones de la administración sean lo más eficientes y efectivas posibles. En este caso, es la administración la que debe “promover eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control” (Gamboa, 2016).

El manejo presupuestario se relaciona de manera directa con la organización del dinero que va a ser utilizado durante el periodo de gestión. En términos generales, se puede

decir que un presupuesto “es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades que en el futuro se van a realizar” (Molinares, 2008, pág. 75). Lo que se busca es planear con antelación las diferentes actividades, proyectos e iniciativas que se van a ejecutar y cuál sería su costo. De esta forma se puede prever ciertos riesgos que también deben ser evaluados y considerados dentro de la gestión. El objetivo es que el dinero sea manejado de la manera más responsable y beneficiosa posible.

En el caso del Gobierno Provincial del Azuay, el gobierno central asigna parte de sus fondos en cada año fiscal por medio del Presupuesto General del Estado. El presupuesto es utilizado para realizar diferentes actividades, proyectos y propuestas que beneficien a la población y al entorno que abarca el territorio de la provincia de Azuay. Un presupuesto que para ser aprobado debe contar con el desglose con los valores que van a ser desarrollados durante el periodo de gestión (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

Es importante que los clientes, es decir, los ciudadanos, se sientan satisfechos con los servicios que se están prestando. La transparencia también es fundamental, ya que de esta forma los ciudadanos tienen conocimiento sobre las diversas actividades que se ejecutan con sus aportaciones. De igual manera, Nonell (2006) menciona que la transparencia está siendo reconocida como un valor público al ser uno de los requerimientos frecuentemente defendidos como base para un buen gobierno.

La importancia de esta investigación radica en evidenciar los impactos que tiene una gestión administrativa pública con base en indicadores administrativos, operativos y presupuestarios. Esta información es realmente valiosa, sobre todo en países como Ecuador, donde se ha observado un mal uso de las aportaciones de los ciudadanos, teniendo como consecuencia que muchas personas no puedan satisfacer necesidades o acceder a derechos básicos como educación, salud o seguridad (Abramo- Cecchini et al., 2019).

En este sentido, el objetivo general de la investigación es evidenciar y determinar el impacto generado por el cambio de las máximas autoridades del Gobierno Provincial del

Azuay, en su gestión administrativa, operativa y presupuestaria durante los años 2014 – 2021.

La investigación está dividida en tres capítulos principales: 1) Marco teórico referencial, 2) materiales y metodología, que son de carácter descriptivo, analítico y sintético, y 3) resultados y discusión de los resultados obtenidos a través de los indicadores administrativos, operativos y presupuestarios.

2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

La primera Constitución del Ecuador data de 1830, en su artículo 53 se estableció la división territorial en departamentos, provincias, cantones y parroquias, determinando además que en cada departamento la máxima autoridad del gobierno político es el Prefecto. También en su artículo 54 se determinó que los Prefectos, Gobernadores y Correidores ejercerán sus funciones durante 4 años. Seguidamente, el 1 de abril de 1843, se emitió con decreto la segunda Constitución de la República del Ecuador que establece provincias, cantones y parroquias como división política de la República, y en el artículo 80, se establece la conformación de un Consejo en cada provincia que se componía de 5 a 7 personas (Flores, 2014).

El Consejo Provincial del Azuay se creó el 25 de noviembre de 1929, en el Salón Principal de la Gobernación del Azuay, sin embargo, mediante ordenanza aprobada, se implantó como fecha de creación de esta entidad el 25 de junio de cada año. El 7 de julio de 2005, la entidad cambió su denominación a Gobierno Provincial de Azuay, según consta en los documentos históricos de la misma (CGE, 2016).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales se encuentran fiscalizados por el Consejo Provincial, y este se encuentra integrado por los alcaldes, concejales y representantes de los gobiernos parroquiales rurales, a más del Prefecto, Viceprefecto, quienes entre otras funciones les compete: expedir acuerdos, resoluciones para la aplicación de tributos, tasas, contribuciones, aprobar las reformas y liquidación presupuestaria del Gobierno Provincial del Azuay (Asamblea Nacional, 2010).

En la Constitución de los años 1998 y 2008, en los artículos 228, y del 251 al 259 respectivamente, se establece que los Gobiernos Seccionales Autónomos, están conformados por los Consejos Provinciales, señalando que estos gozarán de plena autonomía; además estableció también las funciones de ejecutar obras de alcance provincial en vialidad, medio ambiente, riego y manejo de las cuencas y microcuencas hidrográficas de su jurisdicción, y otras en áreas rurales.

Durante el periodo de 2014-2021, se ha podido evidenciar cambios de gobernantes y de la alta rotación del personal a nivel directivo, lo que afecta drásticamente el cumplimiento de los planes y programas, operaciones administrativas, operativas y ejecución del presupuesto, mismos que son diseñados para beneficiar con obras a la población. En el caso específico del Gobierno Provincial del Azuay, durante el 2014 hasta el 2019 se han realizado cambios de Administraciones por 4 ocasiones, y consecuentemente alta rotación de personal a nivel directivo. Los planes operativos y presupuestos establecidos en cada periodo tuvieron diferentes niveles de cumplimiento. Debido a ello es necesario para la entidad identificar los programas y proyectos que se ejecutaron, y las repercusiones en los que se dejaron de ejecutar por estos cambios.

Tal como se ha mencionado, la investigación se enfoca en analizar la gestión administrativa con base tres dimensiones: manejo administrativo, manejo operativo y manejo presupuestario. La conducción correcta de estas tres dimensiones de una gestión pública incide de manera positiva en la sociedad, sin embargo, cuando son manejadas de manera incorrecta pueden afectar drásticamente a los integrantes de la sociedad.

El mal manejo administrativo puede ocasionar problemas de comunicación externa e interna, dificultando los procesos de transparencia. Lo que al mismo tiempo causa la falta de confianza en la institución por parte de la ciudadanía. Asimismo, el mal manejo operativo puede ocasionar que los servicios que ofrece la gestión pública sean poco efectivos, volviendo los procesos lentos y causando malestar entre los ciudadanos. Por último, el problema del erróneo manejo presupuestario es que se utiliza de forma incorrecta las aportaciones de los ciudadanos. Lo que también afecta en la construcción de obras públicas, tales como; escuelas, hospitales, carreteras.

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar el impacto generado por el cambio de las máximas autoridades del Gobierno Provincial del Azuay, en su gestión administrativa, operativa y presupuestaria durante los años 2014 - 2021, para conocer la calidad de la gestión gubernamental, mediante la aplicación de indicadores administrativos, operativos y presupuestarios.

2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisar el marco teórico respecto a la gestión pública relacionada con las actividades administrativas, operativas y presupuestarias.
- Establecer y aplicar indicadores administrativos, operativos y presupuestarios que permitan medir la gestión gubernamental en cada periodo de gobierno.
- Determinar el nivel de cumplimiento y deficiencias de la gestión gubernamental en cada periodo y el impacto causado.

3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es explicada por Leonard (1971) como la acción de administrar (del latín Administrativo – ONIS), que se realiza para la consecución de algo, así también es definida como un conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

Anchelia-Gonzales et al., (2021) mencionan también que la gestión administrativa se trata de un aspecto de suma relevancia dentro del ámbito de la administración, puesto que ha sido el soporte del desarrollo socioeconómico y empresarial del mundo en el período actual. De acuerdo con este autor, la gestión administrativa comprende ciertas funciones que la caracterizan y que son: planificación, que brinda la posibilidad de establecer objetivos, estrategias, recursos y actividades para un período de tiempo determinado; organización que permite la estructuración de los recursos de diverso tipo para el cumplimiento de metas; dirección, que emplea el liderazgo y la comunicación para la ejecución de las estrategias, y control que consiste en el monitoreo de las correspondencias entre las acciones tomadas y las metas planteadas.

El área empresarial que encabeza el proceso de gestión administrativa es la de los ejecutivos que “supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo” (Anchelia-Gonzales et al., 2021, pág. 33). En este sentido, y de manera más concreta, los ejecutivos, en el ámbito de la gestión administrativa, tienen a su cargo funciones tales como el diseño de políticas y normas, la supervisión de la ejecución del presupuesto, velar por la formación del personal, elaborar planificación de marketing, selección de planes elaborados por las diferentes áreas de la empresa, etc.

Se va a profundizar en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Las leyes que rigen a estas instituciones en el Ecuador se encuentran en la

Constitución de la República y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). En el artículo 244 y 245 de la Constitución del Ecuador y el artículo 41 del COOTAD establecen funciones para los Gobiernos autónomos descentralizados provinciales, de las cuales se destacan las siguientes; a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial provincial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas provinciales en el marco de sus competencias constitucionales y legales; f) Fomentar las actividades productivas y agropecuarias provinciales, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados; g) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias; h) Desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el área rural de la provincia, respetando el lote mínimo y demás normativa urbanística del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal o metropolitano (Asamblea Nacional, 2010).

Para una buena administración, y control de las actividades públicas, se emiten normas y reglamentos que dirigen la entidad, con el objetivo de brindar un buen servicio para la colectividad, como lo es la gestión de hospitales o de escuelas, servicio que puede y debe ser evaluado tomando como parámetros, entre otros, los criterios de eficacia, eficiencia y economía (Ponce, 2014).

GESTIÓN OPERATIVA

La gestión de operaciones “se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders, ya sean proveedores, accionistas, empleados, sociedad” (Mallar, 2010, pág. 3). El objetivo de la gestión de operaciones es maximizar la eficiencia mientras se producen bienes y servicios que satisfagan efectivamente las necesidades del cliente. La gestión de la producción y las operaciones implica tres tipos principales de decisiones, que normalmente se toman en tres etapas diferentes; son un componente vital que permite ejecutar la estrategia de la organización y asegurar su supervivencia a largo plazo.

Para el caso de la gestión pública, se sostiene que la adaptación de la gestión de la calidad como técnica de gestión operativa en la gestión pública es totalmente coherente con la iniciativa del gobierno de hacer la administración más eficiente, más organizada, y más orientada a los ciudadanos. Sugieren que la gestión de la calidad refleja el nuevo enfoque de la gestión pública al aplicar programas orientados al desempeño y por ello recomiendan medidas tales como la introducción masiva y estandarizada de Tics en la gestión de los bienes o servicios (Mbecke, 2014).

De acuerdo a Quiroa (2020) la gestión operativa permite aplicar diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales de una organización, orientando el uso de los recursos en función de los objetivos de la empresa; y se puede considerar como: un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Isotools, 2015).

La gestión operativa se relaciona directamente con las actividades y procesos logísticos en una empresa, constituyendo una de las tareas principales de la Dirección, y cumplir objetivos, de mejora al servicio al cliente, obtención eficaz de suministros (Anaya, 2007). El mencionado concepto es aplicable de forma similar en el sector público, considerando que, la gestión operativa consiste en determinar los procesos con los cuales se realizan las tareas y distribuyen los recursos financieros y esfuerzos del personal con el fin de cumplir las metas y los objetivos de la planificación institucional (ASANA, 2023).

A diferencia de la gestión operativa a nivel empresarial, a nivel público no solo se proyecta en el día a día, sino también en el futuro. Lo que se busca es un desarrollo sostenible a lo largo de los años y así poder aportar para que futuras generaciones accedan a los mismos recursos y derechos a las que han podido acceder generaciones actuales.

GESTIÓN PRESUPUESTARIA

El Gobierno Provincial del Azuay establece anualmente su planificación presupuestaria con base en las actividades incluidas en los Planes Operativos que deben contener una

descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento, actividades que se derivan de las funciones y competencias establecidas en los artículos 41 y 42 del COOTAD, (Asamblea Nacional, 2010).

El presupuesto se elaboró por primera vez hace varios cientos de años y se utilizó en el sector público, ya que los parlamentos y otros órganos jurídicos tenían que controlar el gasto público. “Los orígenes del presupuesto se remontan hacia finales del siglo XVII, momentos en el que dentro del sector público, en el Parlamento Británico, se presentaban los informes de gastos gubernamentales para su ejecución y posterior control” (Burbano, 2011, pág. 11). Se necesitaría hasta después de la Segunda Guerra Mundial para que las grandes empresas privadas introduzcan presupuestos en su propia organización, como un intento de planificar y predecir el futuro.

Entendiéndose así al presupuesto como estimaciones relacionadas con acontecimientos importantes que han de ocurrir en el año, así también como asignaciones financieras de gastos y recursos necesarios para satisfacer las necesidades colectivas durante un período de tiempo, que son asumidas como responsabilidad del sector público, siendo el presupuesto un importante instrumento de administración financiera. Ya que su carácter lo establece como un instrumento asignador de recursos financieros y de responsabilidades para resolver con el mayor grado de previsibilidad los problemas futuros (Las Heras y Pérez, 2008).

Así, se define al presupuesto como algo que expresa expectativas y compromisos dentro de una organización con respecto a las consecuencias financieras para un período de tiempo próximo. “Surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos y su relación con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros” (Jorge E. Burbano Ruiz, 2011).

A base de las diferentes definiciones mencionadas, se puede evidenciar una importancia significativa del presupuesto dentro de la gestión pública. En un primer lugar, es considerada como un instrumento que permite registrar los gastos y de esta forma llevar un

tipo de control. De igual manera, se destacan sus facilidades para la toma de decisiones a futuro, en lo relacionado directamente con elementos financieros.

Así, un presupuesto puede reflejar tanto cuestiones financieras como no financieras relativas al plan y representa un calendario con respecto al próximo período (Economipedia, 2020). “Los procesos de planeación, ejecución y control han cobrado vital importancia, ya que a través de ellos se crea el puente entre los gestores públicos y la población” (Gómez, 2004, pág. 105). Un presupuesto que incluya aspectos financieros cuantifica las predicciones de la administración con respecto al beneficio, los flujos de efectivo de la tesorería y los estados financieros de la entidad. Los estados financieros del ejercicio siguiente pueden elaborarse de la misma manera que los de los ejercicios anteriores.

Por lo tanto, cuando se habla de gestión pública, se entiende que, desde la perspectiva o posición del Estado, el presupuesto constituye una de las herramientas esenciales mediante las cuales puede alcanzar sus objetivos. Mediante el presupuesto se pueden constatar y balancear tanto los ingresos como los gastos públicos. En este sentido, el presupuesto público y su gestión pueden ser entendidos como: instrumentos de gobierno, instrumentos de programación económica y social, una herramienta administrativa, un acto legislativo, o un instrumento de control. De igual manera, es importante mencionar que la creación de un plan financiero siempre va a traer una variedad de ventajas.

4. MATERIALES Y METODOLOGÍA

La presente investigación basó su metodología en un estudio de tipo descriptivo, es decir, “una forma de estudio en donde se explica de forma exacta el porqué del objeto de estudio” (Namakforoosh, 2005, pág. 91). En este sentido, se ha considerado al Gobierno Provincial de Azuay, y sus máximas autoridades, como el sujeto de estudio, base sobre la cual se describirán los detalles de la gestión gubernamental en los aspectos administrativos, operativos y presupuestarios, que para una mejor comprensión del comportamiento de las variaciones, el estudio abarcó hasta el año 2022.

En similar medida se ha seguido una investigación de tipo analítica sintética. La cual, como su nombre lo indica, se basa en dos momentos análisis y síntesis. El análisis se refiere al procedimiento lógico de descomponer el tema central en sus partes, para luego en la etapa de síntesis, unir y establecer relaciones entre los elementos antes descritos (Rodríguez y Pérez, 2017). Este procedimiento permite que la gestión gubernamental se pueda descomponer en otros conceptos para así poder llegar al origen de estos y poder finalmente presentar recomendaciones sintetizadas para resolver las debilidades encontradas.

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, estos se basan en una investigación de tipo documental, la cual permite obtener la información de la recopilación, organización y análisis de fuentes documentales escritas, habladas o audiovisuales; siendo sus principales fuentes documentos escritos, como libros, periódicos, revistas, encuestas y conferencias escritas, incluso documentos electrónicos como páginas web (Arias, 2012).

Mediante esta aproximación a los datos se realiza una investigación de tipo histórica recopilando la información disponible en los distintos portales de acceso a la información pública de la prefectura, con la finalidad de obtener los resultados de períodos de gestión pasados y así poder conocer la variación en los ciclos económicos, determinar

las causas y consecuencias de los incumplimientos de los planes operativos y su incidencia en los resultados de la gestión administrativa operativa y presupuestaria de los años del 2014 al 2022. Esto revisando documentación como Planes operativos anuales y sus reformas; proformas presupuestarias anuales, informes de gestión y similares.

Por otro lado, la información obtenida mediante la revisión documental será también analizada a partir del establecimiento y aplicación de indicadores administrativos, operativos y presupuestarios para medir la gestión gubernamental en cada período de gobierno. Estos indicadores se han desarrollado de la siguiente manera:

- **Indicadores administrativos.** Para este tipo de indicadores el enfoque se lo hizo hacia la administración del personal que labora o laboró en la prefectura. Tomando en cuenta los registros del departamento de talento humano respecto a partidas presupuestarias destinadas a la contratación y pago de mensualidades, al número total de personas que ingresaron, o fueron desvinculadas mediante el registro de la renovación o no de los contratos se evaluó el nivel de rotación y retención en cada una de las administraciones analizadas, tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 1 *Indicadores administrativos*

Indicador	Fórmula
Variación anual de gasto por personal aplicado del año 2014 al 2022.	$(\text{Total de las remuneraciones mensuales por año} / \text{Total de las remuneraciones mensuales por año base}) - 1$
Gasto promedio por personal anual aplicado por administración del 2014 al 2022.	Promedio de las remuneraciones por periodo de gobierno
Índice de rotación de personal	$(\text{Promedio Salidas e Ingreso del Personal por período de gobierno}) / (\text{Promedio personal en cada período de gobierno}) * 100$
Porcentaje de retención de empleados	$(\text{Número total de personal que permanecen} / \text{Número total de empleados en el período}) * 100$

- **Indicadores Operativos.** Para el desarrollo de los indicadores, estos fueron enfocados con relación al cumplimiento de los Planes Operativos Anuales (POA), de los años 2014 al 2022, aprobados y los ejecutados, identificando así específicamente las obras planificadas, en ejecución y entregadas para determinar el nivel

de cumplimiento en cada administración de turno. Los indicadores se enfocaron en la información disponible en cada periodo de prefectura para así poder estimar los gastos de inversión enfocados en el cumplimiento real de cada una de las obras de inversión.

Tabla 2 *Indicadores operativos*

Indicador	Fórmula
Porcentaje de cumplimiento del presupuesto de inversión ejecutado por año	$(\text{Presupuesto ejecutado} / \text{Presupuesto}) * 100$
Variación de presupuesto anual de inversión ejecutado por año.	$(\text{Total de presupuesto ejecutado por año} / \text{Total de presupuesto codificado por año}) - 1$.
Estado de las obras por período:	
Porcentaje de cumplimiento	$\text{Número obras entregadas por año} / \text{Número obras planificadas} * 100$
Porcentaje de obras en ejecución	$\text{Número obras en ejecución por año} / \text{Número obras planificadas} * 100$
Porcentaje de obras suspendidas	$\text{Número obras suspendidas por año} / \text{Número obras planificadas} * 100$

Indicadores de gestión presupuestaria. De manera similar a los indicadores operativos se enfocan en el análisis de los POA's para así poder contrastar los montos totales ejecutados a partir de su planificación.

Tabla 3 *Indicadores de gestión presupuestaria*

Indicador	Fórmula
Porcentaje de ejecución presupuestaria anual	$\text{Presupuesto ejecutado por año} / \text{presupuesto planificado por año} * 100$

5. RESULTADOS

Los resultados se presentan en tres secciones: 1) Aplicación de indicadores administrativos, 2) aplicación de indicadores operativos y 3) aplicación de indicadores presupuestarios por periodo de gobierno.

A partir de este punto de la recolección de datos se presentarán los resultados y se discutirán, ejecutándose comparaciones entre periodos de gobierno para los cuales fueron electos de acuerdo a lo establecido en las normas del Ecuador, así desde el 15 de mayo

de 2014 hasta el 20 de diciembre de 2018, período ejercido por el Ing. Paul Carrasco, período comprendido por 4 años 7 meses, y 10 días; y el segundo período de gobierno fue analizado desde que asumió la Prefectura Bolívar Saquipay (21-12-2018 al 15-05-2019), dado que este fue un período transitorio, el mandato de Yaku Pérez (15-05-2019 al 5-10-2020) y el gobierno de Cecilia Méndez (5-10-2020 al 31-12-2022) equivalente a 4 años 11 días, en los que desempeñaron el cargo de Prefecto/a, y que ejecutaron su gestión como se presenta en la tabla 4.

Tabla 4 Prefectos por periodo 2014-2022

PREFECTO/A	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Carrasco Paul	15-may				20-dic				
Saquipay Bolívar					20-dic	15-may			
Pérez Yaku						15-may	5-oct		
Méndez Cecilia							5-oct		31-dic

Como un antecedente al análisis de la tabla 4, es importante mencionar que Paúl Carrasco estuvo al frente de la Prefectura por cuatro administraciones; de las que se analizara el último periodo de gestión desde el año 2014 al 2018. Al finalizar sus funciones las máximas autoridades provinciales presentaron sus informes de fin de gestión a la Cámara Provincial informes en los que se detalló el cumplimiento de los planes establecidos, por ejemplo durante el año 2019 el proyecto GPA TOURS presentó un cumplimiento entre el 88% y el 99,20% de sus actividades planificadas.

Con los nuevos comicios electorales, realizados en febrero de 2019, resultó electo como prefecto Yaku Pérez, y el proceso de transición inició los primeros días del mes de abril de 2019, y el 15 de mayo asumió oficialmente la prefectura. Sin embargo, Pérez presentó su renuncia en el año 2020, con motivo de presentar su candidatura a las elecciones presidenciales que tuvieron lugar en el año 2021. Por este motivo, la dirección principal de la prefectura de Azuay pasó a ser ocupada por la socióloga Cecilia Méndez, Viceprefecta, quien llegó al gobierno provincial en binomio con Yaku Pérez (Pérez, 2020), su gobierno terminó el 15 de mayo de 2023 (Pérez, 2023).

5.1 INDICADORES ADMINISTRATIVOS

Para el análisis de los indicadores administrativos, se revisó de manera inicial el gasto de inversión y corriente que mantuvo la institución en el periodo de análisis, tomando únicamente el total de gastos correspondientes al personal en cuanto a remuneraciones de las cédulas presupuestarias de la institución. Generalmente, este valor representa un rubro significativo y permanente que cubre la masa salarial de los servidores y trabajadores.

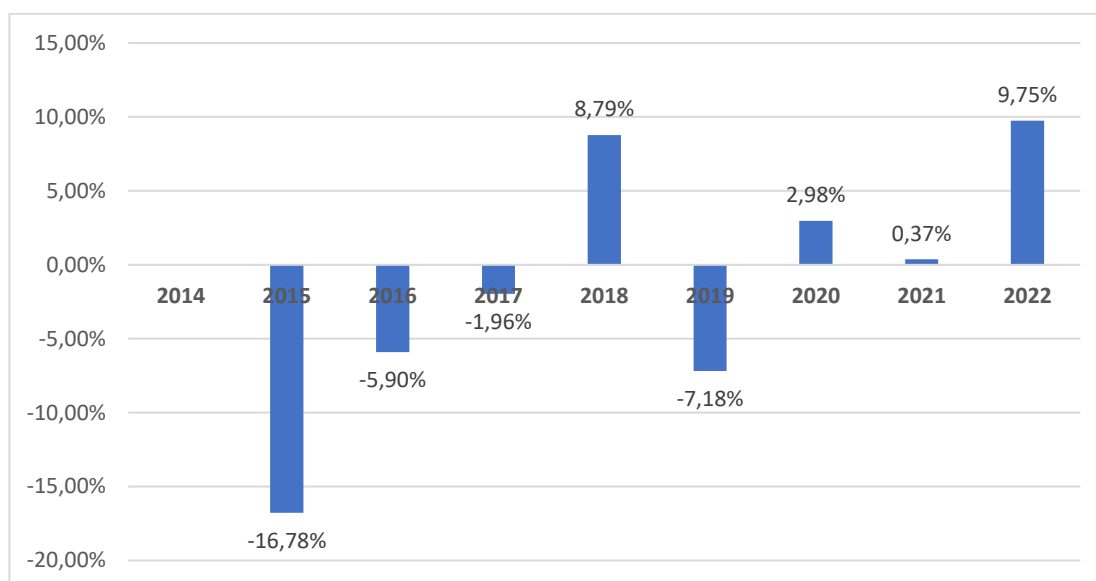
De acuerdo a lo determinado en el glosario de términos del Ministerio de Finanzas los gastos en personal comprenden las obligaciones con los servidores/as y trabajadores/as del Estado, por servicios prestados (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2020); así como también las entidades públicas buscan ser más eficientes con respecto a la aplicación de los recursos públicos; al respecto Paloma Blanco (2017), indica que el presupuesto es un proceso que inicia con la captación de recursos y finaliza con la entrega de bienes y servicios, siendo uno de sus principales componentes los gastos asignados para el personal ejecutor de las obras o servicios prestados por el estado.

Cumpliendo con el indicador de Variación anual de gastos por personal aplicado del año 2014 al 2022, mismo que se divide en gasto Administrativo que corresponde al personal que trabaja en las oficinas y cargos administrativos, y de inversión en los que se encuentran los sueldos y salarios de los obreros que desempeñan sus labores en los frentes de trabajo establecidos por el Gobierno Provincial y se presenta en la tabla 5:

Tabla 5 Total de Gasto por Personal Anual Aplicado del 2014 al 2022

	2014	2015	2016	2017	2018
ADMINISTRATIVO	3.814.722,93	4.190.928,66	3.258.945,02	3.453.464,57	3.339.664,89
INVERSIÓN	9.360.140,07	6.773.838,65	7.058.538,06	6.662.151,94	7.664.628,96
TOTAL:	13.174.863,00	10.964.767,31	10.317.483,08	10.115.616,51	11.004.293,85

	2019	2020	2021	2022
ADMINISTRATIVO	2.738.325,43	2.536.979,68	2.866.358,70	3.361.449,08
INVERSIÓN	7.475.850,93	7.981.188,44	7.690.483,16	8.224.865,47
TOTAL:	10.214.176,36	10.518.168,12	10.556.841,86	11.586.314,55

Gráfico 1 Variaciones anuales de gastos de personal

Durante la administración de Paúl Carrasco en el año 2014, existió un alto gasto en remuneraciones de personal, mientras que el 2015 se presenta una disminución del indicado valor, manteniéndose posteriormente una variación que no sobrepasa el 6% durante el 2016 y 2017, en el último año de gobierno de turno correspondiente al año 2018, se presenta un incremento en los gastos de personal, esto debido a que si bien algunos proyectos que se venían ejecutando se finalizaron, en otros se incrementó el ingreso de personal para ejecutarlos, como es caso del Proyecto Crecer, cuyo objetivo fue la entrega un litro de leche diaria a niños menores de 6 y de escasos recursos del Cantón Cuenca, así como se incrementó gastos de personal para la ejecución del Proyecto Parlamentos Provinciales que consistía en la realización de asambleas abiertas para la ciudadanía, para incentivar la participación y democracia.

Desde la administración liderada por Saquipay y Yaku Pérez en el 2019, existe nuevamente una variación de los gastos en personal, que se ve reducido, esto se debió la salida del personal bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales, que venían laborando con el Gobierno de Carrasco, como se muestra más adelante con la alta desvinculación laboral que se da en el año 2019; posteriormente en el año 2020 se refleja variaciones, con el aumento de estos gastos a pesar de la reducción de sueldos que se realizó a los Directivos y Coordinadores del Gobierno Provincial, aprobada por el Consejo

Provincial, mediante Ordenanza, el 9 de diciembre de 2019, que fue promesa de campaña de Yaku Pérez, (Primicias, 2023), luego de la salida de esta autoridad en octubre de 2020, y posterior cambio de mando con la Soc. Cecilia Méndez, en el año 2021, no se observa variaciones significativas; ya en el 2022 se observa una variación mayor de este rubro, con un incremento en la masa salarial, lo que obedece a un aumento al presupuesto de este año, debido a la recuperación económica del estado, luego de la emergencia sanitaria del COVID 19. (Producción, 2022)

A manera de realizar un mejor análisis del componente administrativo, se presenta el promedio de gasto por remuneraciones por período de gobierno considerando las fechas de ingreso y salida de la Máxima Autoridad de turno como se muestra en la tabla 6:

Tabla 6 Gasto promedio por personal anual aplicado por administración del 2014 al 2022.

Gasto promedio por personal por administración del 2014 al 2022		Tiempo de gestión
Prefecto/a	Valor promedio	Años
¹ Carrasco Paul	11.115.404,75	4 años, 7 meses y 10 días
Pérez Yaku	10.718.875,22	4 años, 11 días
Méndez Cecilia		
Saquipay Bolívar		

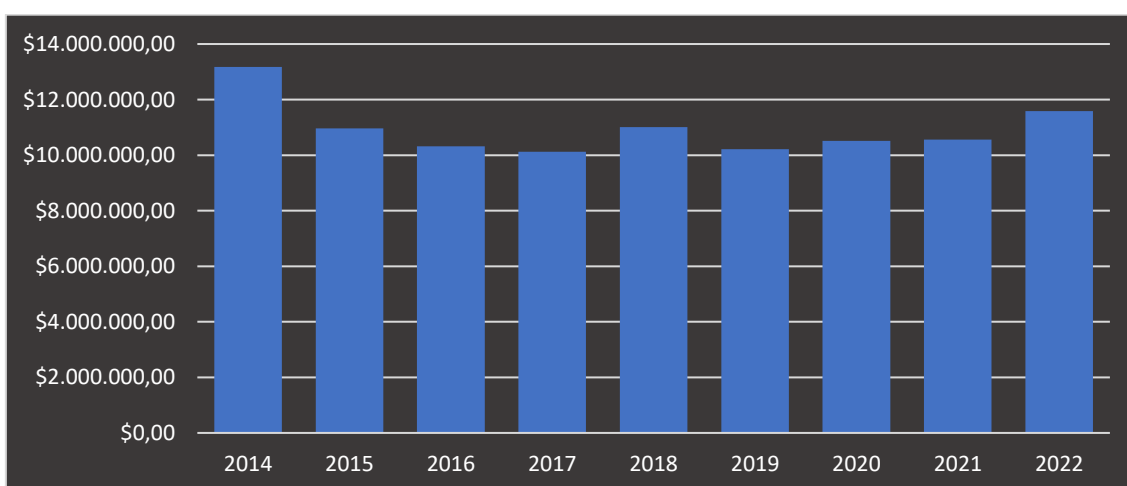
Anualmente el monto promedio más elevado en gastos de personal corresponde a Paúl Carrasco, debido a que en anteriores administraciones (no objeto de estudio) venía desarrollando proyectos que continuaron con su ejecución en el año 2014, lo que incrementó la necesidad de contratación como se puede observar en el presupuesto del año 2014, cuyos gastos en personal asignados a los proyectos como IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL PROYECTO CENTRO DE FORMACIÓN CIUDADANA, PROYECTO CRECER, ORGANIZACIÓN Y EJECUCIÓN DE TALLERES, que se destinaron sólo en remuneraciones entre personal contratado y empleados fijos el valor de 2.072.435,36 USD.

¹ Debido a lo establecido en el artículo 9 de la constitución del 2008 “A fin de que las elecciones nacionales y locales no sean concurrentes, los siguientes dos períodos de los prefectos y viceprefectos, alcaldes, concejales municipales y vocales de las juntas parroquiales rurales, por ésta y la próxima ocasión, concluirán sus períodos el día 14 de mayo de 2014 y el día 14 de mayo de 2019”.

La aplicación del presupuesto a los gastos de personal nos muestra que existieron variaciones en las contrataciones de la Prefectura, presentando variaciones significativas al inicio y fin del período de gestión de Carrasco, con una permanencia de casi 5 años en su gobierno, comportamiento que se repite en el siguiente gobierno, por tanto estos cambios si ocasionan variaciones en los gastos de personal, lo que no significa algo negativo para la entidad, si no que esto debe medirse por la cantidad de bienes y servicios públicos producidos. (Guardia, 2000)

Del análisis del gasto de personal administrativo y de inversión en el que se incluye las remuneraciones básicas unificadas, complementarias como el decimotercer y decimo-cuarto sueldo, los aportes patronales a la seguridad social y las indemnizaciones, en el gráfico 2 se evidencia que la masa salarial a partir del año 2014 se ha reducido hasta el año 2018; de este punto en adelante se puede observar un crecimiento que mantiene su estabilidad hasta el cierre del año 2022, es necesario mencionar que el sistema de remuneraciones establecido por la institución, se fundamenta en lo dispuesto por el Ministerio del Trabajo, que estipula la Escala de techos y pisos de las remuneraciones mensuales unificadas, y la remuneración es generalmente proporcional al cargo.

Gráfico 2 Evolución de gastos de personal



Es importante mencionar que el Estado Central cada año transfiere recursos económicos al Gobierno Provincial del Azuay para el financiamiento de gasto público, sea para inversión o corriente, estos ingresos anualmente sufren incrementos y reducciones, lo que

corresponde a lo mencionado por la (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos [OCDE], 2020), institución que señala que a partir del año 2016 se empieza a presentar una reducción del financiamiento público, hasta el año de 2020, donde se manifiestan necesidades mayores de financiamiento que el FMI estimó que alcanzarían aproximadamente el 13,8% del PIB, al tratarse del año de la pandemia por Covid-19, efectivamente se refleja una baja en el financiamiento estatal, lo que ha desatado la necesidad de que se movilice la inversión y gasto público, a fin de responder oportunamente en todos los ámbitos sociales; así como a la masa salarial que debe ser cubierta con los ingresos del Estado, el caso de la Prefectura del Azuay los gastos de personal registraron una carga diferente en los ingresos durante cada período de gobierno como se muestra en la siguiente tabla:

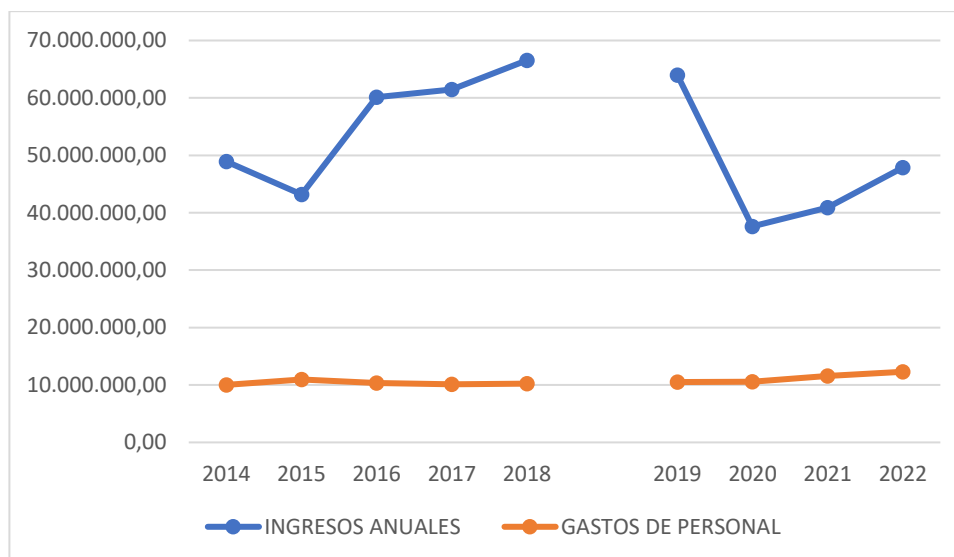
Tabla 7 Porcentaje de gasto de personal

GOBIERNO	AÑO	INGRESOS ANUALES	GASTOS DE PERSONAL	% DE GASTOS DE PERSONAL
Paúl Carrasco	2014	48.895.167,76	13.174.863,00	26,95%
	2015	43.156.732,38	10.964.767,31	25,41%
	2016	60.154.926,07	10.317.483,08	17,15%
	2017	61.462.279,99	10.115.616,51	16,46%
	2018	66.547.388,79	11.004.293,85	16,54%
Promedio	-	56.043.299,00	11.115.404,75	19,83%
Saquipay-Pérez	2019	63.964.345,13	10.214.176,36	15,97%
Pérez-Méndez	2020	37.620.108,11	10.518.168,12	27,96%
	2021	40.911.802,62	10.556.841,86	25,80%
	2022	47.842.055,14	11.586.314,55	24,22%
Promedio	-	47.584.577,75	10.718.875,22	22,53%

En el período de gobierno de Carrasco entre los años 2014 y 2018, los gastos de personal representan una carga importante en los ingresos de la Prefectura, que en promedio no sobrepasa del 19,83%, a diferencia del Gobierno de Saquipay, Pérez y Méndez, que pese a tener menos ingresos, éstos cubrieron un promedio del 22,53% del total de presupuesto asignado durante este gobierno, este comportamiento se debió a las medidas adoptadas por el Prefecto Carrasco, respecto a priorizar proyectos y dejar de ejecutar otros, así también la reducción de nuevas contrataciones, y renovaciones de contratos (Universo, 2015), otro aspecto a considerar es que en este gobierno se contaba con ingresos de autogestión como fue la creación de la tasa solidaria (Tasa de Rodaje de

vehículos motorizados), lo que fue eliminado por el Gobierno de Pérez, como promesa de campaña (Comercio, 2019), sin que se haya tomado otras medidas para incrementar los ingresos de la entidad.

Gráfico 3 Total ingresos anuales y gastos de personal



En el Gráfico 3 se puede observar el comportamiento de los gastos de personal de forma anual y por período de gobierno, así como la variación que se ha dado en los ingresos anuales de la Prefectura del Azuay.

Como complemento del análisis y con el objetivo de determinar el índice de rotación, inicialmente se obtuvo el número promedio de personal que laboró en la Prefectura, con nombramiento permanente que corresponde a funcionarios fijos, aquellos con nombramiento provisional emitido a Directores Departamentales u otros cargos, trabajadores con contrato indefinido; valorando aquellos que constaron en la nómina de la entidad al inicio y fin de cada período de gobierno, por lo que se requirió totalizar el número de empleados y trabajadores vinculados al inicio del período de Gobierno de Carrasco (2014) y el total de aquellos que constaron enrolados al final de su mandato (2018); de igual manera se consideró el número de personal enrolado al inicio del Gobierno de Saquipay (2019), y el total del personal al final del año 2022 correspondiente a Méndez, como se muestra en la tabla 8:

Tabla 8 Número de empleados por periodo de gestión

RELACIÓN DE DEPENDENCIA	TIPO DE NOMBRAMIENTO	ING. PAÚL CARRASCO		LCDO. BOLÍVAR SAQUIPAY	² DR. YAKU PÉREZ	SOC. CECILIA MÉNDEZ
		INICIO	FIN	INICIO	FIN	FIN
		15-may-14	20-dic-18	01-ene-2019	5-oct-20	31-dic-22
EMPLEADOS CON NOMBRAMIENTO	PERMANENTE	127	74	75	72	74
	LIBRE REMOCIÓN / PROVISIONAL	41	84	66	80	91
LOSEP CONTRATO OCASIONAL		47	260	180	122	134
TRABAJADORES CONTRATO INDEFINIDO		357	223	220	380	398
TRABAJADORES CONTRATADOS		77	0	0	0	0
TOTALES:		649	641	541	654	697

Cabe recalcar que en la tabla 8 no consta el total del personal que laboró bajo la modalidad de “LOSEP CONTRATO OCASIONAL”, ya que por la naturaleza de esta contratación corresponde a períodos de trabajo con plazos de vigencia que va de 3 meses a 1 año, que en ocasiones son renovados o no; sin embargo para obtener el indicador de rotación, fueron considerados el total de contratos suscritos, como los finalizados en cada período de gobierno como se muestra:

Tabla 9 Índice de Rotación de personal

Prefecto/a	Personal promedio en el período	Contratos suscritos	Contratos finalizados del período	Resultado (Índice)
Carrasco Paúl	645	1316	1175	193%
Saquipay Bolívar				
Pérez Yaku	619	1550	1260	227%
Méndez Cecilia				

Como se muestra en la tabla 9, durante el mandato de Carrasco, del 2014 al 2018, se mantuvo un mayor número de personal promedio y con bajo nivel de rotación, esto obedecería a los años que estuvo al frente de la Prefectura, que data desde el 5 enero de 2005 (no objeto de análisis) hasta el 20 de diciembre de 2018, a más de que este tipo

² No se consideró para el análisis el personal al final del período de Yaku Pérez, por cuanto corresponde a mismo gobierno de turno

de fenómenos, en el caso ecuatoriano, obedecen a un aumento del tamaño del Estado. Según la (Fundación Ciudadanía y Desarrollo y Observatorio de Gasto Público, 2020), el rubro del que ha dispuesto el Estado ecuatoriano para el pago de salarios de funcionarios del sector público ha mostrado un aumento significativo cada año, de manera que desde 2006 hasta 2017, existió un aumento de aproximadamente el 200% en materia de sueldos y salarios de funcionarios, o un paso de USD 3.358 millones a USD 10.774 millones en este ámbito.

En el caso del gobierno de Saquipay, Pérez y Méndez, se muestra un promedio menor de personal, en el que, el índice de rotación se muestra más elevado, este resultado se debe a las desvinculaciones impuestas al personal “LOSEP CONTRATO OCASIONAL”, en cuanto asumió la Prefectura, Yaku Pérez, aludiendo la existencia de personal sin funciones y un número alto de asesores que no se requiere en su mandato, decisiones que obedecen a un plan de austeridad. (Campoverde, 2019), sin embargo con la salida de esta autoridad, y al posicionarse Méndez, se finalizaron contratos suscritos por Pérez y se suscribieron contratos de servicios ocasionales adicionales, y de libre nombramiento y remoción motivo por el cual el indicador de rotación se muestra mayor con este período de gobierno que asumieron 3 autoridades distintas.

Tabla 10 Porcentaje de retención de personal

Prefecto/a	Tasa de retención de personal
Carrasco Paúl	82,17%
Saquipay Bolívar	
Pérez Yaku	73,26%
Méndez Cecilia	

En la tabla 10, se obtuvo el indicador de retención de personal en base al número de personas con nombramientos permanentes, provisional, con contratos ocasionales, e indefinidos y fueron comparados en cada período con el promedio de cargos en la entidad, datos que muestran que durante el mandato de Carrasco, del 2014 al 2018, un promedio del 82,17% del personal de la prefectura se mantuvo en funciones conservando su plaza de trabajo, y desde el gobierno de Saquipay, Pérez y Méndez el 73,26% del personal se mantuvo en sus puestos de trabajo, lo que implica una disminución de

la estabilidad laboral durante el año 2019 al 2022, en dónde más de 40 trabajadores contratados y funcionarios con nombramiento provisional fueron desvinculados tras la salida de Yaku Pérez y posesión de su binomio Cecilia Méndez como Prefecta, (TIEMPO, 2020); sin embargo al corte del año 2022, en su mandato se refleja más contratos ocasionales suscritos, en comparación a los que constaron a la finalización de Yaku Pérez.

5.2 INDICADORES OPERATIVOS

Para el análisis de la operatividad se inició desde la perspectiva del presupuesto de inversión establecido anualmente en la institución, rubro que cubre las actividades de inversión, que se reflejan en la ejecución de programas y proyectos de carácter social y lo relacionado con ejecución de obras públicas, considerando que la Prefectura de Azuay corresponde al nivel de gobierno que provee bienes y servicios públicos, en cumplimiento de la normativa del COOTAD.

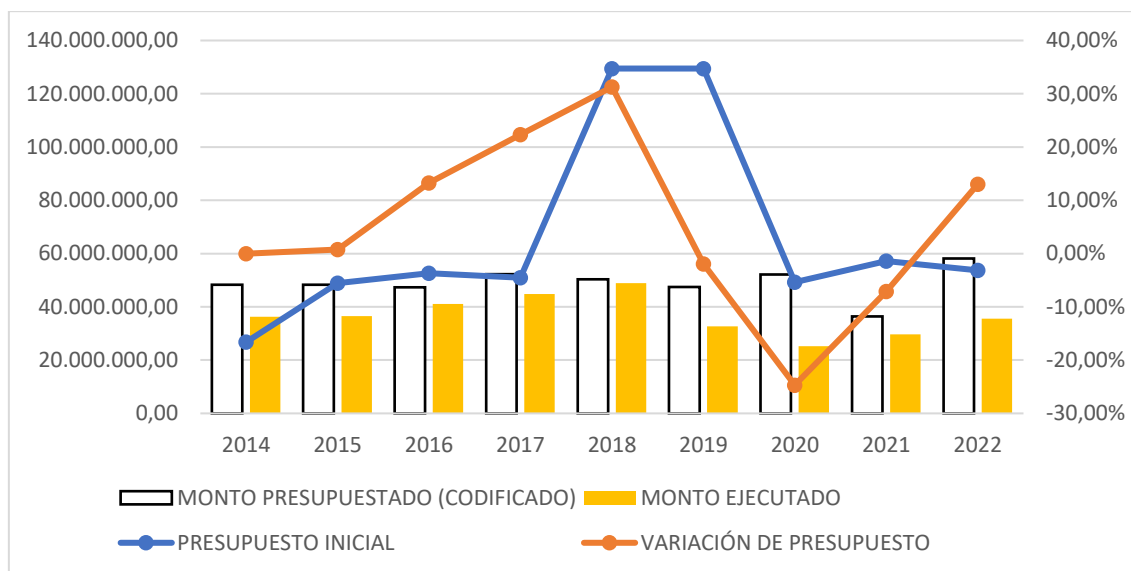
Tabla 11 Porcentaje de cumplimiento del presupuesto de inversión ejecutado por año

AÑO	PRESUPUESTO INICIAL	MONTO PRESUPUESTADO (CODIFICADO)	MONTO EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO (PRESUPUESTO INICIAL)	% CUMPLIMIENTO (PRESUPUESTO CODIFICADO)
2014	26.757.526,60	48.306.311,58	36.282.918,38	135,60%	75,11%
2015	48.859.013,52	48.240.391,16	36.561.642,38	74,83%	75,79%
2016	52.659.743,99	47.363.322,22	41.136.298,93	78,12%	86,85%
2017	50.899.327,45	52.304.231,28	44.852.170,46	88,12%	85,75%
2018	129.469.575,09	50.396.188,11	48.871.914,31	37,75%	96,98%
2019	129.469.575,09	47.409.938,10	32.646.130,50	25,22%	68,86%
2020	49.221.263,93	52.116.161,07	25.214.865,14	51,23%	48,38%
2021	57.187.704,24	36.345.348,43	29.649.733,22	51,85%	81,58%
2022	53.731.264,24	58.119.235,45	35.607.398,92	66,27%	61,27%

Respecto al cumplimiento del presupuesto asignado a inversiones, desde el año 2014 al 2022, se observa que el año que presenta el mayor cumplimiento de este, es el año 2018 en el que se ejecutó el 96,98% respecto del presupuesto de inversión total codificado, llegando al 38% del presupuesto inicial establecido, cabe considerar que el indicado presupuesto inicial se prorrogó en el año 2019 debido al proceso electoral realizado en este período, en el año 2019 el cumplimiento del presupuesto llegó al 68,86%, del presupuesto codificado y al 25% del presupuesto inicial, presentando una reducción en la ejecución de un total de 16.225.783,81 USD, de similar forma durante el año 2020, se presenta un cumplimiento del 48,38% del presupuesto codificado lo que corresponde al

51,23%, del presupuesto inicial, esta reducción se generó debido a la presencia de la pandemia causada por el virus del COVID 19, por tal motivo en el indicado período se priorizaron proyectos y actividades de salud y apoyo a la sociedad en general.

Gráfico 3 Variación de presupuesto anual de inversión ejecutado por año.



En el año 2014 el presupuesto inicial de inversión fue de 26.757.526,60 USD, valor correspondiente al total presupuestado prorrogado para inversión del año 2013, con los ajustes y reformas correspondientes se codificó el valor de 48.306.311,58 USD, del que se ejecutó el 75,11%; en los años 2016, 2017 y 2018 la ejecución del presupuesto de inversión superó los cuarenta millones; para el año 2019 el monto ejecutado se redujo en 16.225.783,81 USD, reducción que también se presentó en el año 2020 por un total de 7.431.265,36 USD.

Para un mejor examen de la operatividad de la institución, se tomó en consideración el total de proyectos que se realizaron en cada año y el presupuesto total del mismo, para así generar un porcentaje de cumplimiento de los proyectos, y poder evidenciar de esta manera cuál ha sido el nivel de eficacia o cumplimiento operativo en cada uno de estos períodos. Las cifras utilizadas para la obtención de estos porcentajes fueron, al igual que los indicadores administrativos, obtenidas de los POA's correspondientes a cada período fiscal como se presenta en la tabla 12.

Tabla 12 Porcentaje de cumplimiento

AÑOS	NÚMERO DE PROYECTOS	NÚMERO DE PROYECTOS FINALIZADOS	EN EJECUCIÓN	NO EJECUTADOS	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PONDERADO
2014	68	22	41	5	89,12%
2015	59	9	46	4	84,29%
2016	49	9	37	3	82,18%
2017	57	17	30	10	81,97%
2018	43	7	29	7	87,15%
2019	59	24	31	4	83,34%
2020	50	21	28	1	87,28%
2021	46	10	36	0	89,94%
2022	46	9	32	5	74,68%

Con la documentación entregada por el Gobierno Provincial del Azuay, correspondiente al cumplimiento de los proyectos y programas realizados durante el período desde el año 2014 al 2018, se han obtenido cumplimientos entre el 81,97% y el 89,12% del cumplimiento de los proyectos planificados, siendo el año 2014 en el que, con un total de 68 proyectos se alcanzó el 89,12% de cumplimiento ponderado, que equivale al cumplimiento de 63 proyectos (finalizados y en ejecución).

Entre los proyectos que recibieron mayor inversión, se encuentran los de mantenimiento y mejoramiento vial, así como también los proyectos enfocados en la producción (Equidar y Centro Ecoproductivo), en cuanto a competitividad industrial del calzado, joyería, y el clúster de la construcción y Azuay es Fiesta, como se presenta en la tabla 13 y 14.

Tabla 13 Proyectos con mayor inversión

Proyecto	2014	2015	2016	2017	2018
Mantenimiento vial	11.826.001,92	5.577.713,60	5.000.000,00	3.890.155,70	17.373.979,88
Mejoramiento vial (asfaltar)	8.424.090,98	14.429.657,93	10.445.670,34	19.437.082,16	8.979.178,23
Proyecto crecer	2.680.967,04	0	0	0	3.126.707,64
Administración financiera	8.037.608,08	0	0	0	0
Construcción, mejoramiento, rehabilitación y tecnificación de sistemas de riego	0	2.280.654,00	1.852.000,00	1.845.970,00	6.260.998,46
Puentes	0	1.607.732,17	900.000,00	1.573.704,46	1.907.370,33
Proyecto EQUIDAR	0	2.146.080,00	2.646.080,00	1.900.000,00	0
Cadena de frutales, y productos frescos (Agro Azuay)	0	0	800.000,00	1.671.098,52	0

Proyecto	2014	2015	2016	2017	2018
Ají radio, tv y revista	0	0	400.000,00	0	0
Planes Sectoriales y Estudios para la Provincia	0	0	800.000,00	0	0
Centro eco productivo	0	0	0	1.870.064,79	0
Azuay es fiesta, (GPA Tours)	0	0	0	491.344,02	4.055.684,99
Mantenimiento vial (tasa solidaria)	0	0	0	4.500.000,00	3.384.447,39
Parlamento popular provincial	0	0	0	0	1.977.470,81
Mantenimiento vial (capacidad operativa propia - compra equipo caminero)	0	0	0	0	0
Mi contribución mi vía - contribución especial de mejoras	0	0	0	0	0
Talleres	0	0	0	0	0
Administrativo	0	0	0	0	0
Salud y seguridad ocupacional	0	0	0	0	0
Talleres	0	0	0	0	0
Planificación institucional y planes sectoriales para la provincia del Azuay	0	0	0	0	0
Redistribución equitativa social delegada de la competencia vial rural	0	0	0	0	0
Mejoramiento vial equitativo, mancomunado y territorial.	0	0	0	0	0
Construcción y distribución equitativa de los presupuestos participativos en el territorio provincial	0	0	0	0	0
Totales	30.968.668,02	26.041.837,70	22.843.750,34	37.179.419,65	47.065.837,73

Tabla 14 Proyectos con mayor inversión

Proyecto	2019	2020	2021	2022
Mantenimiento vial		2.481.603,67		1.808.618,27
Mejoramiento vial (Asfaltar)		3.122.648,43		8.809.717,285
Proyecto Crecer				
Administración financiera	1.462.394,09	4.647.937,57	5.732.231,31	4.974.289,33
Construcción, mejoramiento, rehabilitación y tecnificación de sistemas de riego	2.000.000,00	2.512.798,93	3.132.245,90	4.193.321,15
Puentes	0	0	0	0
Proyecto EQUIDAR	0	0	0	0
Cadena de frutales, y productos frescos (Agro Azuay)	0	1.356.534,58	0	0
Ají radio, tv y revista	0	0	0	0
Planes Sectoriales y Estudios para la Provincia	0	0	0	0
Centro eco productivo	0	0	0	0
Azuay es fiesta, (GPA Tours)	0	0	0	0

Proyecto	2019	2020	2021	2022
Mantenimiento vial (tasa solidaria)	4.050.000,00	0	0	0
Parlamento popular provincial	0	0	0	0
Mantenimiento vial (capacidad operativa propia - compra equipo caminero))	2.500.000,00	0	0	0
Mi contribución mi vía - contribución especial de mejoras	1.871.465,60	0	0	0
Talleres	1.000.000,00		1.777.907,37	1.960.069,20
Administrativo	0	1.614.650,96	2.337.400,15	2.350.066,11
Salud y seguridad ocupacional	0	1.128.841,59	0	0
Talleres	0	1.471.658,87	0	0
Planificación institucional y planes sectoriales para la provincia del Azuay	0	599.286,67	0	0
Redistribución equitativa social delegada de la competencia vial rural	0	0	3.583.971,22	3.436.508,71
Mejoramiento vial equitativo, mancomunado y territorial.	0	0	4.304.993,64	
Construcción y distribución equitativa de los presupuestos participativos en el territorio provincial	0	0	3.492.537,40	2.496.066,19
Totales	12.883.859,69	18.935.961,27	24.361.286,99	30.028.656,24

Como señala Rueda López (2011), es sumamente importante que, en cualquier institución del sector público, se puedan conocer los grados de eficiencia con los que se producen y desarrollan los servicios públicos, debido a que mientras más eficiencia se presente, mayor será el ahorro de recursos, y menor la cantidad de los mismos que se precisará para solventar las diferentes necesidades públicas. No obstante, de acuerdo a la autora es preciso tomar en cuenta que:

Existen muchas dificultades para valorar la producción pública, ya que se diferencia de lo que ocurre en el sector privado (como es el caso de una empresa) no existe una definición de lo que es una unidad de producto público y no hay un precio de venta de este (López, 2011).

Además, la (Asociación Civil Transparencia [ACT], 2007) puntualizan que los niveles altos de cumplimiento que se presentan en el primer período analizado de la prefectura, puede deberse a la implementación de sistemas de planificación, monitoreo y evaluación, que integran diferentes ámbitos del quehacer público, es decir los niveles micro,

meso y macro. Por nivel micro, se entiende la gestión de los recursos humanos y materiales, con un énfasis en el desempeño de los funcionarios públicos. En el nivel meso, se “considera el desempeño de las organizaciones y programas públicos” (Asociación Civil Transparencia [ACT], 2007) y finalmente, en el nivel macro nos referimos a la vinculación de la planificación con las políticas públicas y los planes nacionales de gobierno.

Por otro lado, según otra información obtenida, se pudo saber el detalle de las obras ejecutadas dentro de cada proyecto a través de los años. En este sentido, y en complemento a la información antes presentada a continuación, se resume el total de las obras y proyectos que van desde inversiones menores como la compra y entrega de plantas para un colegio, hasta las de mayor inversión, tales como la construcción y rehabilitación de vías y su estado (concluido, en ejecución, no ejecutado) durante el periodo de estudio, que se muestra en la tabla 15:

Tabla 15 *Porcentaje de obras en ejecución y suspendidas*

Prefecto/a	Total proyectos	Concluido		En ejecución		No ejecutado	
Carrasco Paúl	276	64	23,19%	183	66,30%	29	10,51%
Saquipay Bolívar	174	27	15,52%	100	57,47%	47	27,01%
Pérez Yaku							
Méndez Cecilia							

Vale recalcar que en primer lugar se destaca una gran diferencia entre cada uno de los períodos, esto debido a la cantidad de obras reportadas. Durante el segundo periodo de análisis se realizaron 3 cambios de la máxima autoridad y su correspondiente personal directivo; para su medición se consideraron los proyectos concluidos y en ejecución, que cuentan con un avance representativo en cada período, y también se incluyeron los proyectos no ejecutados que no presentan ejecución presupuestaria y operativa en los años analizados.

Adicionalmente se presenta un listado de los proyectos que no se completaron y que se dejaron de ejecutar a causa del cambio de las máximas autoridades del Gobierno Provincial del Azuay y sus directivos en los años 2018, 2019 y 2020.

Tabla 16 *Proyectos en proceso y no ejecutados*

AÑO 2018

PROYECTOS	ASIGNACIÓN INICIAL USD	% AVANCE PROYECTO
PLAN FORESTAL DEL AZUAY - AGROAZUAY	48.970,00	72,00%
PUENTES	1.907.370,33	68,00%
MEJORAMIENTO VIAL (ASFALTAR)	8.979.178,23	52,27%
MANTENIMIENTO VIAL - DELEGACIÓN A GADs PARROQUIALES - TASA SOLIDARIA	4.050.000,00	0,21%
MI CONTRIBUCIÓN MI VÍA - CONTRIBUCIÓN ESPECIAL DE MEJORAS	1.871.465,60	0,10%
AGROAZUAY	1.000.000,00	0,05%
CONSERVACIÓN Y GESTIÓN PARTICIPATIVA DE PARAMOS Y ZONAS DE RECARGA; Y, REGULACIÓN HÍDRICA	146.000,00	0,00%
PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	123.659,30	0,00%
ASAMBLEAS CIUDADANAS	139.773,50	0,00%
DEPORTE (FOMENTO DEPORTIVO) Y CULTURA	190.080,15	0,00%
CONSTRUCCIONES COMUNITARIAS	172.549,33	0,00%

AÑO 2019

PROYECTOS	ASIGNACIÓN INICIAL USD	% AVANCE PROYECTO
LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE MUJERES RURALES PARA LA TOMA DE DECISIONES	23.005,50	80,00%
CONSTRUCCIÓN, MEJORAMIENTO Y TECNIFICACIÓN DE SISTEMAS DE RIEGO (COP)	2.000.000,00	71,00%
MANTENIMIENTO VIAL - DELEGACIÓN A GADs PARROQUIALES - TASA SOLIDARIA	4.050.000,00	0,00%
MI CONTRIBUCIÓN MI VÍA - CONTRIBUCIÓN ESPECIAL DE MEJORAS	1.871.465,60	0,00%
AGROAZUAY	1.000.000,00	0,00%
CONSERVACIÓN Y GESTIÓN PARTICIPATIVA DE PARAMOS Y ZONAS DE RECARGA; Y, REGULACIÓN HÍDRICA	146.000,00	0,00%
PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	123.659,30	0,00%
ASAMBLEAS CIUDADANAS	139.773,50	0,00%
DEPORTE (FOMENTO DEPORTIVO) Y CULTURA	190.080,15	0,00%
CONSTRUCCIONES COMUNITARIAS	172.549,33	0,00%

AÑO 2020

PROYECTOS	ASIGNACIÓN INICIAL USD	% AVANCE PROYECTO
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y PLANES SECTORIALES PARA LA PROVINCIA DEL AZUAY	599.286,67	78,54%
MANTENIMIENTO VIAL CON CAPACIDAD OPERATIVA PROPIA	2.481.603,67	72,86%
FORTALECER Y ACOMPAÑAR A LOS SISTEMAS PARTICIPATIVOS DE GARANTÍAS EN LOS PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LA PROVINCIA (AGROKAWSAY).	1.356.534,58	60,26%
FORTALECER Y ACOMPAÑAR A LOS SISTEMAS PARTICIPATIVOS DE GARANTÍAS EN LOS PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LA PROVINCIA (AGROKAWSAY).	1.356.534,58	60,26%
ASFALTO Y D.T.S.B.	403.370,26	60,21%
SISTEMA DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	121.222,46	35,30%
SISTEMA DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	343.375,83	35,30%

5.3 INDICADORES PRESUPUESTARIOS

Tabla 17 Porcentaje de ejecución presupuestaria anual

Presupuesto/ año	2014	2015	2016	2017	2018
Presupuesto ejecutado	49.690.153,90	52.045.233,48	60.771.325,70	66.970.035,27	73.582.801,72
Presupuesto planificado inicial	62.624.934,87	66.153.435,46	68.635.125,78	75.700.134,27	156.334.908,79
Presupuesto codificado	55.642.993,08	57.226.767,06	63.083.567,50	69.216.164,90	75.682.053,45
Porcentaje de ejecución de presupuesto inicial	79,35%	78,67%	88,54%	88,47%	47,07%
Porcentaje de ejecución de presupuesto codificado	89,30%	90,95%	96,33%	96,75%	97,23%

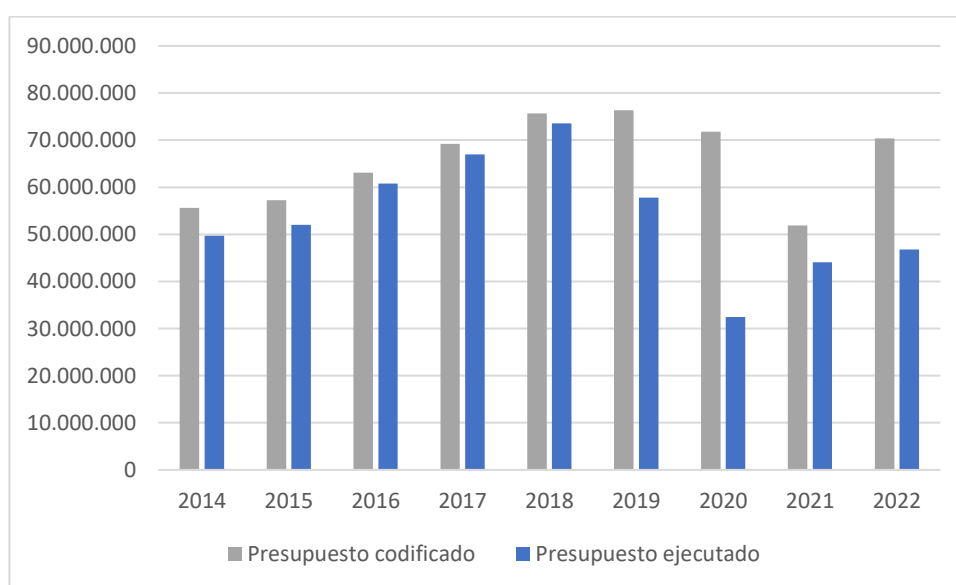
Presupuesto/ año	2019	2020	2021	2022
Presupuesto ejecutado	57.819.119,48	32.458.975,99	44.053.277,06	46.800.293,76
Presupuesto planificado inicial	156.334.908,79	64.853.437,51	68.788.575,59	68.375.401,30
Presupuesto codificado	76.328.461,47	71.827.301,35	51.892.752,77	70.365.508,34

Porcentaje de ejecución de presupuesto inicial	36,98%	50,05%	64,04%	68,45%
Porcentaje de ejecución de presupuesto codificado	75,75%	45,19%	84,89%	66,51%

En la tabla 17, se puede observar los porcentajes resultado de la ejecución presupuestaria mismos que fueron calculados a partir de la fórmula indicada en páginas anteriores. Los datos referentes al presupuesto planificado inicial, presupuesto codificado y total ejecutado en cada año desde 2014 hasta 2022 se obtuvieron de los POA's (Presupuesto Operativo Anual) y de sus informes de cumplimiento anual. Ahora bien, se realizó un breve análisis del porcentaje de ejecución de presupuesto de cada año, en relación a los periodos de gobierno en que se desempeñaron los prefectos en cuestión.

Es importante mencionar que se ha tomado como referente el nivel de ejecución presupuestaria, puesto que este indicador constituye uno de los aspectos más importantes del ciclo presupuestario. A través de este ciclo, es que se llevan a cabo los procesos operativos permitidos por el presupuesto (Pincay & Sancan, 2020). En otras palabras, la ejecución del gasto estatal es el proceso mediante el cual se atiende los compromisos de gasto con el fin de capitalizar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, alcanzar resultados, conforme a los pertinentes presupuestos de cada institución (Díaz y Galvéz, 2020).

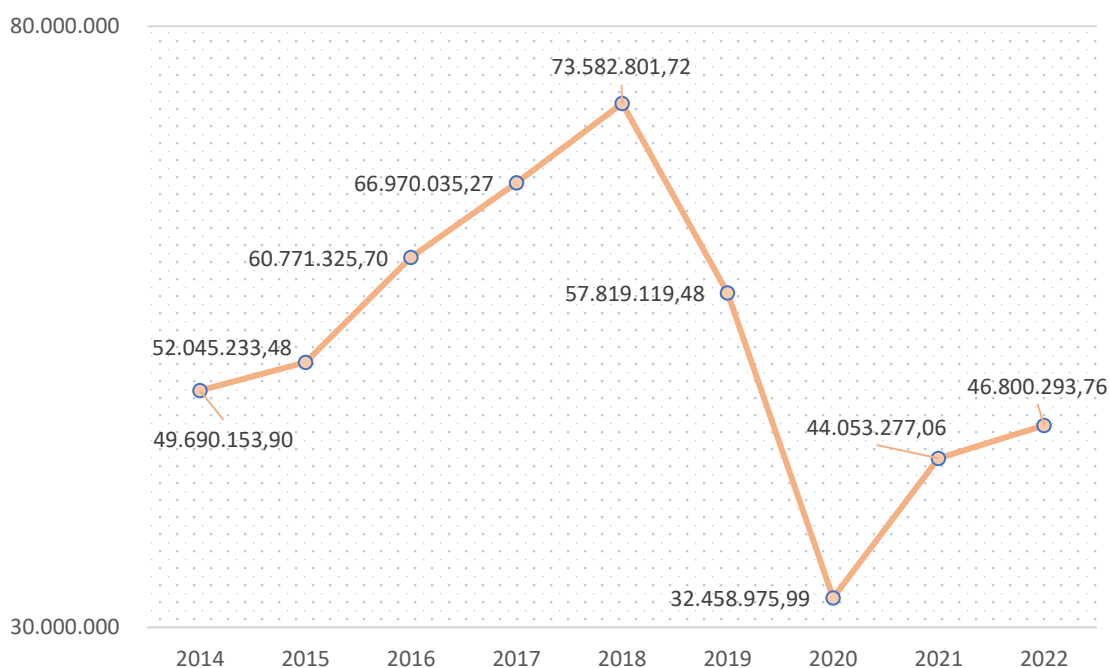
Gráfico 4 Monto anual de presupuestos



Para obtener los porcentajes de ejecución presupuestaria en cada año, se inició a partir de la diferencia entre el presupuesto ejecutado y el planificado. Con los porcentajes obtenidos se puede visibilizar entonces en qué medida se ejecutaron los presupuestos originalmente planificados para cada periodo de gobierno.

En el gráfico 4 se presenta el monto anual de los presupuestos ejecutados, en el que se observa que durante el gobierno de Carrasco, desde el año 2014 al 2018, la ejecución del presupuesto se incrementó año a año y alcanzó su pico máximo en el valor de 73.582.801,72 USD; desde el cambio de período que inició con el prefecto Saquipay, posteriormente por los prefectos Pérez y Méndez desde el año 2019 al 2022, la ejecución presupuestaria fue disminuyendo en el Gobierno Provincial del Azuay hasta llegar al total de 32.458.975,99 USD.

Gráfico 5 Monto anual de presupuesto ejecutado



5.4 DISCUSIÓN

En un primer lugar, medir la efectividad de la gestión pública de acuerdo a Alasdair (2008) y Baca et. al (2016) se establece como una necesidad, a causa del alto costo que se genera por el desconocimiento de los resultados obtenidos de la gestión pública a mediano y largo plazo; en los resultados de la presente investigación del impacto generado por el cambio de las máximas autoridades del Gobierno Provincial del Azuay en su gestión administrativa, se observó que, en el Gobierno de Carrasco el índice de rotación fue inferior al de Saquipay, Pérez y Méndez, y el índice de retención fue mayor, por tanto los cambios de autoridades en el gobierno de turno afecta el grado de cumplimiento en la generación de la obra pública, como se pudo observar en los indicadores operativos, lo cual podría ser solventado según (Escobar, 2016) asignando responsabilidades a las personas con nombramiento definitivo para que sean ellas las que continúen con la ejecución de los proyectos que se encuentren en marcha.

La rotación de personal según (Chiavenato, 2011) la define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, herramienta que permite conocer la cantidad de personas que ingresan y se desvinculan de la organización, mismo que se expresa como una relación porcentual, de similar forma David Torres en su publicación del año 2023 (Torres, 2023) menciona que el índice de rotación de personal es un cálculo que refleja cuántas personas han abandonado sus puestos de trabajo y cuántas han ingresado a los equipos de una empresa en un periodo determinado; por lo que el uso de este indicador permite realizar un diagnóstico del clima dentro de una organización y de esta forma tomar decisiones con la finalidad de retener al personal de la entidad, en el caso del Gobierno Provincial del Azuay, durante el período de Carrasco se mantuvo estabilidad de contratación, mientras que en el siguiente gobierno de turno con cambios de mandos, como fue desde Saquipay, Pérez y Méndez, estuvo marcada por altos contratos suscritos y finalizados, generando inestabilidad en el personal, lo que concuerda con (Cubillos et al., 2017) al indicar que un alto grado de rotación de personal está asociado con perjuicio para la organización por el costo que genera el entrenamiento a los nuevos ingresos, así como (Cabrera et al., 2011) manifiesta que una alta rotación de

personal afecta la productividad y eficiencia de los obreros por cuanto los retrasos que implica la adaptación de los nuevos empleados a la dinámica del trabajo en grupo.

En cuanto al gasto por personal anual en los indicadores administrativos, se puede observar que se mantiene relativamente estables, y que el impacto por los cambios de administración afecta en menor manera al nivel de gasto público en cuanto a la masa salarial, entendiéndose como gasto público, el costo que el gobierno asume con su economía para la producción de bienes y servicios para los ciudadanos. (Mota, 2009), dicho esto, debido a que en el gobierno de Saquipay, Pérez y Méndez que tuvieron un bajo nivel de cumplimiento de programas y proyectos de obra pública, a comparación del gobierno de Carrasco, esto sería perjudicial para la Prefectura del Azuay, debido a que la carga que representó los gastos de remuneración en los ingresos de la Prefectura no se redujeron, si no que se mantuvieron estables y con tendencia al incremento, durante el gobierno de turno con más cambios en las máximas autoridades.

Con este indicador también se pudo conocer el número empleados constantes en cada período de gobierno, y se pudo evidenciar que el cambio de autoridad impactó en las contrataciones de recurso humano, debido a que en cada cambio de gobierno los niveles de salidas son altos, y los nuevos contratos se comportan de igual forma, dichos gastos corresponden a remuneraciones, décimo tercer y cuarto sueldo, aporte patronal, fondos de reserva que se erogan en las instituciones públicas, (Cuenca, 2022).

El porcentaje retención de empleados, en el período de Carrasco, fue mayor, esto se debería a los empleados con nombramiento fijo, que no pueden ser removidos de su cargo, a diferencia de los contratados por servicios ocasionales, que son vinculados por períodos determinados; como se pudo observar el gran número de contratos suscritos y finalizados durante el cambio de las máximas autoridades desde que Saquipay, Pérez y Méndez asumieron la Prefectura, la retención de empleados permite que el recurso humano tenga mejores condiciones laborales y cordiales entre ellos. (Hernández et al., 2016).

En lo relacionado a los indicadores operativos, durante el gobierno de Carrasco, quien completó su período de gestión, se ejecutó la mayor inversión para la obra pública, mismo que dio inicio en enero de 2014 hasta diciembre de 2018; y, en el siguiente gobierno de turno, con períodos incompletos y que presentaron cambios frecuentes de los posteriores Prefectos, la ejecución del presupuesto es menor; de manera que los cambios de administración impactaron en forma negativa en la ejecución de la inversión destinada a programas y proyectos públicos, lo que concuerda con (Soto, 2021) al indicar que, la baja eficacia en la ejecución de proyectos de inversión, se genera cuando no se realizan dentro de los plazos programados, también este indicador con respecto al año 2020, presenta niveles bajos de cumplimiento debido a la llegada del COVID al Ecuador, con lo cual los funcionarios públicos se acogieron al teletrabajo, también se implementaron restricciones de movilidad, y la imposibilidad de realizar los trabajos y proyectos de forma normal, lo que concuerda con (Vargas, 2020) al indicar que la ejecución de gastos públicos se vieron afectados por la falta de realización de obras en territorios para evitar el aumento del COVID en el país, afectando a la población debido a la reducción de la capacidad de atención de las entidades públicas que en general presentaron servicios insuficientes.

Por lo mencionado en líneas anteriores, el nivel de cumplimiento en el período Saquipay, Pérez y Méndez es bajo comparado con el Gobierno de Carrasco, por tanto el cambio de mandos en un gobierno para que el que fueron electos y no permanecieron al frente de la entidad pública, afecta de manera negativa en la terminación y entrega de proyectos y obra pública haciéndolos improductivos, por la falta de estrategias en cada uno de ellos para que se terminen las obras que iniciaron en otros períodos en los plazos programados, lo cual es similar a lo que sostiene (Soto, 2021), que la ausencia de métodos para contribuir a la eficiencia de la realización de proyectos provoca malestar en la población.

Finalmente el indicador de ejecución presupuestaria de los recursos totales de la entidad, entendiéndose como una fase en la que se presenta los programas, proyectos y otros gastos administrativos en los que se invirtieron los recursos, (Vaicilla et al., 2020) se pudo observar como en los anteriores resultados, que la administración que cumple

con mayor porcentaje de los presupuestos asignados es la Administración de Carrasco, consecuentemente en los períodos de cambios de gobierno, la ejecución del Plan Operativo Anual se ve afectado, resultado que es similar al que llegó (Vaicilla et al., 2020) al indicar que un bajo nivel de ejecución presupuestaria indica que la administración de la organización es ineficiente lo que lleva a no cumplir con los requerimiento de la población.

6. CONCLUSIONES

- El Gobierno Provincial del Azuay durante el segundo período de gobierno analizado presentó una alta rotación de personal a nivel directivo (funcionarios de libre nombramiento y remoción), así como en el personal contratado bajo la modalidad de servicios ocasionales lo que afectó significativamente la implementación efectiva y eficiente de los planes y programas, los procesos administrativos, operativos así como la ejecución del presupuesto, cambios administrativos entre 2019 y 2022 lo que dio lugar a distintos grados de incumplimiento de los planes operativos y los presupuestos establecidos en cada gobierno de turno.
- La falta de continuidad del trabajo por parte de la administración entre cada cambio de la máxima autoridad y sus directivos, por diversos motivos, genera constantes cambios de personal en un período de tiempo, provocan la falta de una misión, visión, políticas, estrategias, valores que den a la prefectura una dirección estratégica para que las metas y objetivos propuestos sean efectuados.
- En los procesos de transición de las máximas autoridades de la Prefectura se observa una rotación de personal en relación de sus ingresos y egresos, principalmente de los Directores y personal contratado, sin embargo en los gobiernos con cambios de Prefectos este índice aumenta, lo que indica que el cambio constante de autoridades ha tenido un importante impacto que no afecta solamente al personal fijo y rotativo, sino que de la misma manera afecta dramáticamente a la ejecución de los planes y objetivos establecidos en cuestión de tiempo y recursos.

- En el periodo comprendido entre los años 2014 al 2018 se han obtenido los porcentajes más altos de cumplimiento promedio del 84,94% de los planes, lo que denota que una estabilidad en contratación y rotación de personal, es positiva para la entidad pública y genera mayor nivel de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- Finalmente, se concluye que existe una relación positiva entre la estabilidad política en general a nivel nacional y una estabilidad en los cargos administrativos del Gobierno Provincial. El periodo entre 2014 y 2018 se observa una importante inversión presupuestaria y el cumplimiento de obras. Aunque en cada periodo se realizaron obras importantes, no cabe duda de que el cumplimiento efectivo de plazos, metas y objetivos se ve afectado significativamente por la estabilidad de la administración.

7. RECOMENDACIONES

- Al finalizar los períodos de gestión de la máxima autoridad del Gobierno Provincial del Azuay y sus directivos, se debe realizar procedimientos de transición que permitan mantener la operatividad y desarrollo de actividades de manera continua en todos los frentes de trabajo, con la finalidad de concluir oportunamente las obras y proyectos planificados.
- El Gobierno Provincial del Azuay debe poner más atención en la rotación del personal durante los períodos de transición, ya que la evidencia apunta a que la rotación en estas etapas y los constantes cambios del nivel directivo afectó al cumplimiento e implementación efectiva y eficiente de los planes y programas del GAD. En este sentido, se recomienda que se lleve una gestión de nómina más exhaustiva del personal que se contrata, tomando en cuenta que el cumplimiento de las obras y proyectos tienen mayor prioridad en relación con los objetivos planteados.
- Se recomienda establecer planes en los que se incluyan estrategias para generar continuidad de las obras prioritarias, así como se planifique la contratación de personal administrativo y directivo de acuerdo con el tipo y número de proyectos

y programas planificados, sin que estas contrataciones incrementen o modifiquen los presupuestos planteados, lo que, permitirá reducir la rotación del personal y cumplir con los plazos determinados.

- Se recomienda que en cada uno de los periodos se establezca un presupuesto para los planes de contratación de personal con el fin de mantener los ingresos y egresos al margen de lo deseado. Además, en caso de ser necesario un cambio de personal directivo, se recomienda que se maneje el presupuesto inicial sin modificaciones o disminuciones para las obras designadas.
- Se recomienda que, en la medida de lo posible, no se realicen cambios en el personal directivo y administrativo, ya que la estabilidad de estos cargos y de la máxima autoridad del Gobierno Provincial del Azuay se relaciona directamente con la obtención de altos porcentajes de cumplimiento de la planificación.
- Se recomienda que cada Prefecto electo realice inicialmente un diagnóstico de los proyectos planificados, en ejecución y no ejecutados, con la finalidad de priorizar su terminación o ejecución y la inversión planificada y realizada no se vea afectada.
- Se recomienda realizar monitoreo constante, controles y seguimientos de los niveles de aprobación de la ciudadanía con los funcionarios directivos del GAD, por lo que, se recomienda mantener una alta transparencia en cuanto al presupuesto y el estado de las obras y planes en desarrollo. La estabilidad de la administración depende mucho de la ciudadanía, por lo que es importante mantener un vínculo cercano procurando no generar gastos adicionales a los planificados con estas actividades.

REFERENCIAS

- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P., & Escalante-Flores, J. L. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9, e899–e899. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta. Edición*. Episteme.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización*. Ministerio de Finanzas Ecuador. Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010
- Asociación Civil Transparencia. (2007). *Reformas clave para un Estado en buen estado—Guía CERO*.
- Burbano, J. (2011). Presupuestos: Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos. *McGraw-Hill*. CEPAL. (s. f.). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización de Ecuador | Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/codigo-organico-de-organizacion-territorial-autonomia-y-descentralizacion-de>
- Contraloría General del Estado. (2016). *DR2-DPA-AI-0020-2016*. Delegación Provincial de Azuay.
- Campos, R. et al. (2021). *Administración de operaciones y su impacto en el desempeño de las empresas*. Universidad del Zulia: Revista de Ciencias Sociales.
- Daruma. (2017, julio 26). Qué es la Gestión Operativa y cuál es su importancia. *Daruma*. <https://www.darumasoftware.com/gestion-calidad/gestion-operativa-y-su-importancia/>
-

- Del Vasto, P. (2017). Transparencia pública y rendición de cuentas como base para la construcción de una sociedad democrática en América Latina. *Revista Internacional: Transparencia e integridad*, 4, 1–22.
- Ecuador. (1843). *Constitución de la República de Ecuador el 1 de abril 1843*.
<https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-ecuador-el-1-de-abril-1843/html/>
- Ecuador. (2010, octubre). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [Interview]. Registro Oficial 303.
- El Tiempo. (2019). *Contraloría determinó irregularidades en GPA Tours de la Prefectura*. Contraloría General del Estado.
- El Universo. (2020). *Cecilia Méndez: Auditorías a la gestión de Yaku Pérez son necesarias; no son para molestarlo*. El Universo.
- Gamboa Poveda, J. E., Puente Tituaña, S. P., y Vera Franco, P. Y. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487–502.
- Gómez, C. (2004). El presupuesto público en la gestión eficiente de los municipios. *Contabilidad y Finanzas*, 24.
- Hernández, J. Á., Cruz, E., Méndez, I., y Silva, R. (2013). Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. *Perspectiva Educativa, Formación de Profesores*, 52(2), 104–134.
- Hernández, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las Ciencias Sociales. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*.
- Isotools. (2015). *¿Qué es la gestión operativa de una empresa y cómo mejorarla?*
<https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- Johansson, X. (2014). *Budget Management The perception and use of budgets within publicly traded companies in Sweden*.
- Leonard, W. P. (1971). *Auditoría administrativa: Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos*. Diana.
- Mallar, M. Á. (2010). La Gestión Por Procesos: Un Enfoque De Gestión Eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 13(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

- Mbecke, P. (2014). OPERATIONS AND QUALITY MANAGEMENT FOR PUBLIC SERVICE DELIVERY IMPROVEMENT. *Journal of Governance and Regulation*. <https://virtusinterpress.org/OPERATIONS-AND-QUALITY-MANAGEMENT.html>
- Mukhtar, H., Hamza, J., Musa. S. D., y Hafsa, K. J. (2017). *Application of operations management modelling towards optimizing research and development performance processes in the oil and gas industry: The case of SINOPEC Corp. and NNPC*. *OPEC Energy Review*. Organization of the Petroleum Exporting Countries, 41(2), 164-183.
- Molinares, C. V. R. (2008). *LOS PRESUPUESTOS: SUS OBJETIVOS E IMPORTANCIA*. 12.
- Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa.
- Naciones Unidas. (2016). *Los desafíos de Ecuador para el cambio estructural con inclusión social*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Nations, U. (2019). *Población | Naciones Unidas*. United Nations; United Nations. <https://www.un.org/es/global-issues/population>
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Harper y Row, New York, 62, 67-68.
- OCDE. (2020). *Impacto financiero del COVID-19 en Ecuador: Desafíos y respuestas*. www.oecd.org/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf
- Oficina Económica y Comercial y de la Embajada de España en Quito. (2019). *Contratación pública en Ecuador*.
- Ordemar-Vásquez, P. D., y Gálvez-Díaz, N. D. C. (2020). Factores intervinientes para la ejecución del presupuesto de donaciones y transferencias en el Hospital Regional Lambayeque -Perú. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 13(1), 61-65. <https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2020.131.624>
- Paredes, J. C. (2018). Análisis de la evolución de la administración pública y su aplicación en la UPEC. *Visión Empresarial*, 8, 50. <https://doi.org/10.32645/13906852.775>
- Parra, J., y Madriz, J. L. (2017). *BUDGET AS AN INSTRUMENT OF CONTROL IN SMALL FAMILY BUSINESSES FINANCIAL*. 17.
- Pérez, B. (2020). *Cecilia Méndez asume la Prefectura del Azuay*. El Mercurio.

- Ponce Solé, J. (2014). Ciencias sociales, Derecho Administrativo y buena gestión pública. De la lucha contra las inmunidades del poder a la batalla por un buen gobierno y una buena administración mediante un diálogo fructífero. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 11, 23–42.
<https://doi.org/10.24965/gapp.v0i11.10176>
- Reinoso-Baquerizo, Y., y Pincay-Sancan, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5282>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 175–195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, S. (2007). *Origen y Desarrollo de la Administración*. 20, 45–54.
- Rojas, M. P., y Heras, J. M. L. (2008). “Estado Eficiente. Administración Financiera Gubernamental. Un Enfoque Sistémico”. *Documentos y Aportes en O Administración Pública y Gestión Estatal*, 8(10), 175–176.
- Real Academia Española. (2021). *Administración*. Real Academia Española.
<https://dle.rae.es/administraci%C3%B3n>
- Rueda López, N. (2011). La eficiencia y su importancia en el sector público. *eXtoikos*, 1, 38–47.
- Terraz, R. A. (2009). Modelo De Gestión Financiera Para Una Organización. *PERSPECTIVAS*, 23, 55–72.
- Tierra de Nadie. (2019). *Empresas en la quiebra, la herencia de Carrasco en la Prefectura del Azua*. Tierra de Nadie.
- Welsch, G. A., Hilton, R., Gordon, P., y Rivera Noverola, C. (2005). *Presupuestos. Planificación y control* (6ª ed.). Pearson Educación de México, S.A.
- Zavarce, R., y Forero, A. (2012). *MODELO DE GESTIÓN OPERATIVA PARA LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN EN EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS*.

- Abramo- Cecchini et al. (2019). *Programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral: aprendizajes desde América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL.
- Alasdair, R. (2008). Temas asociados a la implementación del control del desempeño de todo el gobierno. *SERIE SOBRE SECTOR PÚBLICO, BUEN GOBIERNO, Y RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS*, 1-2.
- Anaya, J. J. (2007). *LOGÍSTICA INTEGRAL LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA EMPRESA*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Anchelia-Gonzales et al., ,. V.-A.-R.-F. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones* , <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899/1200>.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica* . Venezuela: Editorial Episteme .
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización. Quito: Asamblea Nacional.
- ASANA. (8 de FEBRERO de 2023). *ASANA.COM*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/functions-of-operation-management>
- Asociación Civil Transparencia [ACT], E. F.-C. (2007). *Reformas clave para un Estado en buen estado*. Perú: Asociación Civil Transparencia.
- Blanco, P. (2017). Inclusión de la Categoría de Género en los Presupuestos Públicos en el Marco de la Orientación al Resultado. Alcances y Limitaciones en su Aplicación en Mexico. *REVISTA DE ESTUDIOS DE GÉNERO*, 11.
- Burbano, R. J. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos* . México: McGraw-Hill.

- Cabrera et al. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Revista de la Facultad de Arquitectura Universidad Autónoma de Nuevo León*, 88,89.
- Calle et. al. (2018). La Gestión Pública Fundamentada en la Planificación Estratégica con Impacto en la Ciudadanía. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 4.
- Calles-García, J., y González-Pérez, P. (2011). *La Biblia del Footprinting*.
- CGE. (2016). *Contraloría General del Estado*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=67069ytipo=inf>
- CGE. (2019). *Contraloría General del Estado*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/CentralMedios/CGENoticias/21614>
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). (03 de 08 de 2023). *Comisión Económica para América Latina (CEPAL)*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>
- Constitución Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Cubillos et al. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Revista FACCEA*, 59.
- Cuenca, L. L. (2022). *UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL*. Obtenido de <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1858/An%c3%a1lisis%20del%20Presupuesto%20en%20los%20Rubros%20de%20Gastos%20en%20Personal%2c%20Bienes%20y%20Servicios%20del%20Ministerio%20de%20Educa%20c3%b3n%20Durante%20la%20Pandemia%202019%20-2021.pdf>

Díaz y Galvéz. (marzo de 2020). *SCIELO PERÚ*. Obtenido de

<http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2227->

[47312020000100009yscript=sci_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2227-47312020000100009yscript=sci_arttext)

Economipedia. (1 de Abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html>

Escobar, E. A. (2016). PROPUESTA DE APLICACIÓN DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL PARA UNA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE QUITO, CON EL PROPÓSITO DE REDUCIR EL IMPACTO SOBRE PROYECTOS TECNOLÓGICOS DE LA INSTITUCIÓN ANTE UN CAMBIO DE AUTORIDADES. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: UDLA FACULTAD DE POSGRADOS.

Flores, J. (2014). *Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes*. Obtenido de

[https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-](https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-ecuador-el-1-de-abril-1843/html/1c26d883-7729-4fcc-a4c6-)

[ecuador-el-1-de-abril-1843/html/1c26d883-7729-4fcc-a4c6-](https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-ecuador-el-1-de-abril-1843/html/1c26d883-7729-4fcc-a4c6-)

[4b56a806da03_2.html](https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/constitucion-de-la-republica-de-ecuador-el-1-de-abril-1843/html/1c26d883-7729-4fcc-a4c6-4b56a806da03_2.html)

Fundación Ciudadanía y Desarrollo y Observatorio de Gasto Público. (enero de 2020).

Obtenido de [https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-](https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf)

[content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf](https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf)

Fundación Ciudadanía y Desarrollo y Observatorio de Gasto Público. (Enero de 2020).

Obtenido de [https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-](https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf)

[content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf](https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-content/uploads/2020/06/18-El-alto-costo-de-la-burocracia-en-Ecuador.pdf)

Gamboa, e. a. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8). 2016,487-502. ISSN 1390-9304, 409.

Gómez, C. A. (2004). Presupuesto Público en la gestión eficiente de los municipios.

Revista de Ciencias Administrativas y Sociales INNOVAR JOURNAL, 105.

- Hegel, I. d. (2020). Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-publica-por-resultados-concepto-y-elementos/>
- Hernández et al. (2016). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las Organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 108-115.
- Isotools. (2015). *GRUPO ESGINNOVA*. Obtenido de <https://www.isotools.us/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- Jorge E. Burbano Ruiz. (2011). *PRESUPUESTOS: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. publicación digital: McGraw-Hill.
- La Eficiencia y su importancia en el sector público*. (2011).
- Las Heras y Pérez, R. M. (2008). "ESTADO EFICIENTE. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA GUBERNAMENTAL. UN ENFOQUE SISTÉMICO". *Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante*.
- Leonard, W. P. (1971). *Auditoría administrativa: Evaluación de los métodos y eficiencia administrativos William P. Leonard* . México: D. F.: Diana, 1972, 1980.
- López, N. R. (s.f.).
- López, N. R. (2011). *La Eficiencia y su importancia en el sector público*.
- López, N. R. (2011). *La Eficiencia y su importancia en el sector público*.
- López, N. R. (2011). *La Eficiencia y su importancia en el sector público* .
- Mallar, M. Á. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 3.
- Mbecke, Z.-M. P. (2014). *Revista de Gobernanza y Regulación* .
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (01 de 2020). *Ministerio de Finanzas*.
Obtenido de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.finanzas.gob.ec/
wp-content/uploads/downloads/2020/01/Glosario-seguimiento.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). Obtenido de

https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/09/Directrices_-Proforma-2022_PPC-2022_2025_V_27-sep.pdf

Molinares, C. V. (2008). LOS PRESUPUESTOS: SUS OBJETIVOS E IMPORTANCIA. *Revista Cultural UNILIBRE*, 75.

Mota, J. L. (Junio de 2009). *La composición del gasto público y*. Obtenido de

https://mpira.ub.uni-muenchen.de/68941/1/MPRA_paper_68941.pdf

Naciones Unidas. (2019). *Naciones Unidas*. Obtenido de

<https://www.un.org/es/global-issues/population>

Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: LIMUSA S.A.

Nonell, R. (2006). *Transparencia y Buen Gobierno: La Rendición de Cuentas*

(accountability) en una. Barcelona: Icaria Editorial S.A.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos [OCDE]. (2020). Obtenido

de <https://www.oecd.org/dev/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf>

Paredes Terán, J. C. (2018). Análisis de la evolución de la administración pública y.

Revista Visión Empresarial, 55.

Pérez. (16 de mayo de 2023). *El Mercurio*. Obtenido de

<https://elmercurio.com.ec/2023/05/16/lloret-prefectura-azuay-mandato-provincia/>

- Pérez, B. (6 de octubre de 2020). *El Mercurio*. Obtenido de <https://elmercurio.com.ec/2020/10/06/cecilia-mendez-asume-la-prefectura-del-azuay/>
- Pincay y Sancan, R. y. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*.
- Pincay, R. B. (s.f.).
- Ponce, J. (2014). *Ciencias sociales, Derecho Administrativo y buena gestión pública. De la lucha contra las inmunidades del poder a la batalla por un buen gobierno y una buena administración mediante un diálogo fructífero*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Presidencia de la República, E. (2010). *www.gob.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-10/CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>
- Quiroa, M. (1 de 11 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Redacción Tierra de Nadie. (31 de octubre de 2019). *Empresas en la quiebra, la herencia de Carrasco en la Prefectura del Azuay*. Obtenido de Tierra de Nadie: <https://tierradenadie.ec/una-deuda-pendiente-en-la-prefectura-de-azuay/>
- Redrobán. (2021). a gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados ecuatorianos como protagonistas en el proceso de descentralización. En *Revista Sociedad y Tecnología* (págs. 723-736). Universidad Tecnología Indoamerica.
- Robbins, S. P. (2005). *ADMINISTRACIÓN*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez y Pérez, J. (2017). Métodos Científicos de Indagación y de Construcción del Conocimiento. *Revista EAN*, 186,187,188.

Sancan, R.-B. y. (2020).

SERCOP. (31 de diciembre de 2017). *SERCOP*. Obtenido de

https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2018/02/Boletin_AGOSTO_2017.pdf

SERCOP. (31 de diciembre de 2018). Obtenido de

https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2019/01/boletin_sercopec_anual_2018-1.pdf

Soto, A. R. (2021). Eficiencia en los proyectos de inversión. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar* , 9.10.11.

Tavira, B., y Herrera, F. (2016). *Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales*. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales “Convergencia”. 72 (2), pp. 69-87: <http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v23n72/1405-1435->

Tierra de Nadie. (31 de octubre de 2019). *Empresas en la quiebra, la herencia de Carrasco en la Prefectura del Azuay*. Obtenido de Tierra de Nadie:

<https://tierradenadie.ec/una-deuda-pendiente-en-la-prefectura-de-azuay/>

Vaicilla et al. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 789,790.

Vargas, e. a. (2020). Gestión municipal y respuestas frente al impacto del COVID 19 – municipalidades de la. *Revista Pakamuros*, 5,6,7.

www.elhacker.net. (s.f.). *www.elhacker.net*. Obtenido de

https://www.elhacker.net/trucos_google.html