



ESTRATEGIAS DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA DEL GAD PARROQUIAL EL ANEGADO

Arianna Ghislene Menéndez Parrales
Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa-Ecuador
menendez-arianna3245@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-6739-7540>

Gladys Mabel del Pino Yépez
Docente de la Carrera Contabilidad y Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-4837-5958>
gladys.delpino@unesum.edu.ec

Autor para correspondencia: menendez-arianna3245@unesum.edu.ec

Recibido: 21/08/2025 **Aceptado:** 21/09/2025 **Publicado:** 29/09/2025

RESUMEN

Este estudio se trazó como objetivo analizar la influencia de las estrategias de planificación financiera en la transparencia de la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Anegado. La investigación se fundamentó bajo un enfoque de tipo mixto, empleando como técnicas de recolección de información la entrevista y el *checklist*. La primera se aplicó al presidente del GAD y la otra a una muestra compuesta por 9 funcionarios de la misma organización. Los resultados mediante el componente de estrategias de planificación financiera evidenciaron que la entidad cuenta con 91% de nivel de confianza y un bajo nivel de riesgo inherente de 9%, en cambio el componente transparencia institucional alcanzó 89% de nivel de confianza y 11% de nivel de riesgo inherente, destacando la difusión de información. Se concluye que la

planificación constituye un elemento fundamental para fortalecer la eficacia y la sostenibilidad de la gestión pública.

Palabras clave: Estrategias, gestión pública, participación ciudadana, planificación

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the influence of financial planning strategies on the transparency of public management of the Rural Parish Decentralized Autonomous Government of El Anegado. The research was based on a mixed approach, using interviews and cheklists as information collection techniques. The first was applied to the president of the GAD and the other to a sample composed of 9 officials of the same organization. The results through the financial planning strategies component showed that the entity has a 91% level of trust and a low level of inherent risk of 9%, while the institutional transparency component reached 89% of the level of trust and 11% of the level of inherent risk, highlighting the dissemination of information. It is concluded that the strategies of such planning constitute a fundamental element to strengthen the effectiveness and sustainability of public management.

Keywords: Strategies, public management, citizen participation, planning

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las estrategias de la planificación financiera en el contexto de la gestión pública se han convertido en una base importante para garantizar una gestión eficiente, transparente y sostenible de los recursos que administra el Estado (Cevallos *et al.*, 2020; Campos *et al.*, 2024; Villegas & Dávalos, 2025). Su importancia reside en la capacidad que tiene para conectar eficazmente los objetivos institucionales con las decisiones presupuestarias, optimizando de esa

forma, la asignación y el uso de los recursos públicos (Miller *et al.*, 2021; Arcos *et al.*, 2023).

En Ecuador, los organismos gubernamentales implementan estrategias durante el proceso de planificación financiera para asegurar una gestión óptima, eficiente y transparente de los activos públicos, lo cual provee la base necesaria para identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos financieros realistas y alcanzables.

En el contexto local, específicamente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Anegado persisten problemas en la planificación financiera, debido a la deficiencia de estrategias, las mismas que han provocado una limitación en cuanto al cumplimiento de los objetivos planteados, lo que influye de manera significativa en la gestión de los recursos públicos.

En este sentido, todo aquello provoca efectos adversos, entre los cuales están, la falta de estrategias financieras que provoca un manejo ineficaz de los recursos públicos y desencadena una incorrecta gestión de los recursos públicos (Rincón *et al.*, 2023) y una limitada capacidad para transmitir información a los usuarios y a la ciudadanía en general. En este marco, la planificación financiera en los GAD se consolida en un requerimiento administrativo y en una herramienta estratégica para asegurar la gobernanza local.

Investigaciones desarrolladas recientemente enfatizan que la eficacia de la gestión pública esta sujeta en buena parte a la capacidad de las organizaciones para articular sus objetivos con decisiones financieras fundadas en evidencia, lo que vigoriza la eficacia en el uso de capitales, anima la transparencia en la rendición de cuentas y propicia la participación del ciudadano como columna de legalidad institucional (Ruiz, 2021; Mendoza & Ángeles, 2024). Por tanto,

explorar el caso del GAD parroquial El Anegado admite cooperar con elementos teóricos y prácticos sobre el modo en el que estas estrategias asisten al fortalecimiento de la gestión pública en contextos rurales del Ecuador.

Esta investigación se realizó con el objetivo de analizar la relación entre las estrategias de planificación financiera y el fortalecimiento de la gestión pública del GAD parroquial El Anegado, localizado en la provincia de Manabí, Ecuador. Esta se planteó las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias de planificación financiera aplica el GAD El Anegado? y ¿Cuál es la relación de las estrategias de planificación financiera con indicadores de eficiencia, eficacia, transparencia y participación ciudadana?

Este estudio recopiló datos generales a través de una investigación no experimental, de corte transversal, de alcance descriptivo mediante una entrevista y un *checklist* al personal del referido GAD.

Se justifica por la necesidad de profundizar la comprensión sobre las estrategias de planificación financiera y su importancia para garantizar la estabilidad económica de dicha institución pública. A su vez, también ayuda a conocer la transparencia de la gestión pública, y a que los ciudadanos estén informados sobre el uso de los fondos que el GAD maneja.

METODOLOGÍA

Esta investigación utilizó el enfoque mixto como un método de estudio para asumir un proceso de investigación sistemático, empírico y crítico, involucrando la recopilación y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos para comprender mejor el fenómeno en estudio (Hernández & Mendoza, 2018).

La investigación acogió un enfoque descriptivo que procuró definir las estrategias de planificación financiera a partir de la situación observada en el GAD parroquial El Anegado.

Se desarrolló bajo un diseño no experimental, no se manipularon variables, más bien se examinaron los fenómenos en su ámbito natural. Este diseño ayudó a tener un panorama objetivo acerca de los procesos de gestión financiera, con sustento en la información aportada por los actores institucionales.

Dado que la población objeto de estudio está conformada únicamente por 10 personas, se aplicó un censo poblacional, considerando a la totalidad de los sujetos como parte del estudio (Vélez *et al.*, 2021; Montilla *et al.*, 2022).

Esta decisión se fundamentó en lo señalado por Hernández *et al.* (2014) quienes afirman que cuando el tamaño de la población es pequeño, es decir, menos de 100, se recomienda incluir a todos sus elementos ya que esto contribuye a una mayor representatividad del análisis y fortalece tanto la validez cuantitativa como la riqueza interpretativa cualitativa de los resultados.

De acuerdo a lo prescrito, por un lado, se efectuó una entrevista al presidente del GAD para recoger su versión en relación a las estrategias de planificación financiera con que cuenta la institución que dirige actualmente, pero, además, para saber la forma en que se gestionan los recursos del GAD.

Por otro lado, se realizó un *checklist* dirigido a 9 funcionarios parroquiales con la intención de recabar datos, para ello se utilizó un instrumento con preguntas dicotómicas (sí/no) que ayudaron a comprender mejor el problema en estudio y a analizar globalmente los resultados.

RESULTADOS

Los resultados del *checklist*, y particularmente lo que se obtuvo con cada pregunta, guarda relación estrecha con componentes propios de las variables de estudio, de allí, se obtuvieron los hallazgos que se mencionan en la tabla 1.

Tabla 1. Resultados generales de los componentes.

Componente	Nivel de Confianza (%)	Nivel de Riesgo Inherente (%)	Interpretación
Estrategias de Planificación financiera	93%	7%	Se evidencia una gobernanza financiera fuerte y alineada a directrices nacionales, para seguir mejorando conviene usar más indicadores y revisar riesgos antes de decidir.
Ejecución y control presupuestario	98%	2%	La ejecución se maneja con orden y eficacia, mantener estas buenas prácticas y revisar periódicamente el avance ayudará a mantener un buen desempeño en la institución.
Transparencia institucional	89%	11%	La información es clara y accesible, se requiere divulgación oportuna y completa de informes y bases de datos para asegurar acceso ciudadano.
Participación ciudadana	98%	2%	La participación es amplia y constante, impulsar más veedurías y espacios de consulta para que todos los grupos estén representados.
Rendición de cuentas y mejora continua	93%	7%	Se refleja satisfacción en la presentación de informes de gestión, es pertinente intensificar el seguimiento a auditorías y planes correctivos con métricas y responsables definidos.

Fuente: Elaboración propia.

Los datos recopilados permiten reconocer un nivel de confianza de 93% para el primer componente, lo cual señala que la organización mantiene una planificación financiera sólida y un alto nivel de cumplimiento de las evaluaciones, hecho que da sus aportes a una gestión institucional más predecible y eficiente. Un riesgo inherente bajo de 7% es sinónimo de una probabilidad mínima de errores en la planificación financiera.

Un nivel de confianza del 98% evidencia un control muy alto, con un riesgo inherente mínimo del 2%, mientras que un nivel de riesgo inherente del 2% indica un bajo control. La entidad demuestra una gestión presupuestaria eficaz y responsable con procesos fidedignos y bien ejecutados, lo que, a criterio de Roa y Miranda (2024), reduce en gran medida el riesgo operativo y optimiza el control sobre el uso de los recursos públicos que maneja.

Un nivel de confianza del 89% para el tercer componente manifiesta un alto nivel de control para la transparencia institucional, lo que constituye un compromiso franco con el manejo y el acceso a la información, y, en consecuencia, redunda en una administración pública más abierta y responsable. Sin embargo, un riesgo inherente bajo del 11% es una señal de la importancia de fortalecer los mecanismos de comunicación proactiva y la divulgación de información sensible, como los informes de auditoría.

El cuarto componente de participación ciudadana tiene un nivel de confianza del 98%, dando a entender que los mecanismos de participación ciudadana como el presupuesto participativo, la rendición de cuentas, la integración en comités y la presentación de observaciones al POA se están implementando correctamente.

El 2% del riesgo inherente se clasifica como muy bajo, y se entiende como baja probabilidad de riesgo derivado de una participación ciudadana o una transparencia insuficientes.

El quinto componente tiene un alto nivel de confianza del 93%. Esto quiere decir que la entidad presenta informes de gestión orientados a resultados, ajusta los planes financieros con base en el análisis de desempeño y promueve la mejora continua mediante capacitación y evaluación. Adicionalmente, el 7% del riesgo inherente se considera bajo, y es, por tanto, representativo de una baja probabilidad de riesgo derivado de la implementación de un proceso de revisión, evaluación y ajuste.

Sobre la base de los resultados, se puede manifestar que, el GAD parroquial El Anegado ha avanzado en la supervisión y los procedimientos, pero aún necesita fortalecer la gestión de indicadores, la sostenibilidad fiscal, la retroalimentación sobre el desempeño, la transparencia proactiva, la institucionalización de los órganos de supervisión y el control del cierre efectivo de las conclusiones de auditoría.

DISCUSIÓN

En el componente estrategias de planificación financiera, la entidad alinea su planificación con el PDOT (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial) y el Plan Nacional de Desarrollo, estos resultados muestran que la entidad utiliza las reglas y herramientas del ciclo presupuestario para la planificación, fijación de prioridades y proyectos, aunque subsisten ciertas debilidades en el uso de indicadores financieros y de sostenibilidad fiscal.

En la investigación de Guayanay & Castillo (2024) enfatizan que el uso de indicadores financieros apropiados mejora la transparencia, la rendición de

cuentas y la capacidad de toma de decisiones basadas en el desempeño institucional, por tal razón, es necesario que se operativicen indicadores apropiados para mejorar el desempeño de las funciones del GAD objeto de análisis.

En cuanto a la ejecución y control presupuestario, el GAD cumple con las disposiciones del Plan Anual de Adquisiciones (PAC), mantiene controles internos activos y aplica el principio de rendición de cuentas. Aun con ello, el ciclo de retroalimentación requiere fortalecerse mediante informes físicos y financieros de mayor consistencia.

De acuerdo con Ango y Altamirano (2023) en el control presupuestario no hay que limitarse a un ejercicio contable, debe convertirse en una guía para la toma de decisiones estratégicas, al analizar continuamente los resultados y el impacto de los gastos.

En el componente de transparencia institucional, la entidad cuenta con la publicación de la información regularmente, pero se observan vacíos interesantes en la publicación mensual de la ejecución presupuestaria y la difusión de auditoría, lo cual pone al descubierto deficiencias en la transparencia activa. Para Ruiz (2021) la transparencia es un método que permite la rendición de cuentas, y un principio de gobernanza que garantiza el derecho de saber y fortalece la confianza en las instituciones.

En el componente de participación ciudadana, existe alta inclusión ciudadana en el Plan Operativo Anual, en el presupuesto participativo y en las audiencias públicas, no obstante, se muestran problemas en las veedurías ciudadanas, lo que pone sobre la mesa, la necesidad de consolidar estos espacios como prácticas permanentes de control social y rendición de cuentas.

En palabras de Hernández y Hut (2024), la participación ciudadana se ha consolidado en uno de los pilares más fundamentales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), ya que busca incrementar la legitimidad de las actividades gubernamentales a través de la expresión del usuario, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión pública (Aquiye *et al.*, 2021; Mendoza *et al.*, 2024).

En el componente de rendición de cuentas y mejora continua, se muestra que aún existe desconocimiento para establecer mecanismos que garanticen que las observaciones de auditoría se materialicen en acciones correctivas y que la gestión esté enfocada a resultados medibles y de impacto social.

Al hacer un análisis comparativo de los cinco componentes que se evaluaron, se aprecia que el GAD tiene un buen desempeño en la ejecución y control del presupuesto y en la participación ciudadana, entre tanto, los niveles más bajos conciernen a la transparencia institucional.

Esta discrepancia señala que, si bien existen procesos consistentes de planificación y control interno, aun quedan limitaciones en la comunicación proactiva hacia la ciudadanía y en la publicación de información necesaria como la ejecución presupuestaria mensual y los informes de auditoría. Sobre este particular, Ruiz (2021) advierte que la transparencia activa aun es un reto en un buen número de entidades locales en el Ecuador, debido a vacíos en la difusión sistemática de información pública.

Del mismo modo, los niveles de riesgo inherentes, a pesar de ser bajos en términos absolutos, dan a entender que el área más vulnerable del GAD continúa siendo la transparencia, situación capaz de producir desconfianza ciudadana y afectación en la legitimidad institucional. A decir de Mendoza y Ángeles (2024),

tanto la participación ciudadana como la transparencia deben considerarse elementos complementarios, por cuanto, la primera pierde eficacia cuando no hay mecanismos sólidos de rendición de cuentas y acceso a la información.

Los resultados igualmente dan cabida para establecer una comparación interna, así, mientras que la planificación financiera y la rendición de cuentas obtuvieron un 93% de confianza, la ejecución presupuestaria alcanzó casi la perfección con un 98%, sugiriendo que el GAD dirige adecuadamente los recursos, pero requiere vigorizar la sostenibilidad fiscal a mediano plazo y optimizar la ejecución de indicadores económicos que admitan monitorear la gestión en el tiempo.

Guayanay y Castillo (2024) aseguran que la institucionalización de indicadores financieros adecuados es requerimiento indispensable para fortificar la adopción de medidas estratégicas en los GAD, aspecto que todavía se observa como un área de mejora en este caso.

Desde la perspectiva de políticas públicas, los hallazgos comprueban que el GAD parroquial El Anegado cumple con el marco normativo vigente, especialmente en lo relativo al Plan Operativo Anual (POA) y los procesos de participación ciudadana, pero requiere progresar en el acatamiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). Este aspecto resulta decisivo para certificar que la gestión sea eficiente internamente, y también legítima y confiable ante la colectividad.

Definitivamente, aunque esta investigación se circunscribe a un solo GAD, sus resultados brindan una base útil para futuras comparaciones entre parroquias rurales de Manabí e incluso de todo el Ecuador. Tales comparaciones admitirían identificar esquemas habituales de fortalezas y debilidades en la planificación financiera y la gestión pública. De igual modo, sería beneficioso incorporar en

estudios posteriores datos financieros cuantitativos y la percepción del colectivo mediante encuestas, con la idea de contrastar los resultados corporativos con las expectativas y valoraciones de la gente.

Tras lo antes señalado, cabe afirmar que la investigación evidentemente da respuesta a las interrogantes trazadas, puesto que identifica de forma concreta las estrategias de planificación financiera implementadas por el GAD Parroquial El Anegado, mismas que se conjugan con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), el Plan Nacional de Desarrollo y los mecanismos de supervisión presupuestaria, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Igualmente, manifiesta la relación entre dichas estrategias y los indicadores de eficiencia, eficacia, transparencia y participación colectiva, demostrada en los altos niveles de confianza conseguidos en los diferentes componentes evaluados. De este modo, se corrobora que la planificación financiera fortalece la gestión institucional, y que incide directamente en la transparencia y legalidad de la administración gubernamental.

CONCLUSIONES

Las estrategias de planificación financieras aplicadas en el GAD de la parroquia El Anegado son coherentes con el marco normativo y planificación vigente, teniendo alineación con el Plan Operativo Anual y mecanismos formales de participación ciudadana, lo que expone una planificación sólida dentro de la entidad. Sin embargo, existe margen de mejora a nivel institucional, es decir, el fortalecimiento de un sistema integral de indicadores financieros y de desempeño, la mejora de la sostenibilidad fiscal a mediano plazo y la estandarización de la retroalimentación a través de informes físicos y financieros firmes.

Las estrategias aplicadas se correlacionan positivamente con un desempeño institucional y una ejecución presupuestaria más organizada y predecible. La transparencia, junto con los procesos y registros, facilita el acceso a la información sobre el uso de los recursos disponibles.

La participación mancomunada, junto con los mecanismos implementados, generan influencia en la supervisión pública de la planificación (Palumbo *et al.*, 2022), sin embargo, la publicación mensual de la ejecución presupuestaria y emisión de informes de auditorías podrían mejorarse.

Las limitaciones que presentó el estudio es que parte de la información proviene de registros y checklist que pueden incluir omisiones o respuestas influidas por la deseabilidad social. Los indicadores no tienen el mismo nivel de desarrollo en todas las áreas lo que dificulta comparaciones más detalladas.

Esta investigación se centró en un solo GAD, así que, impide realizar comparaciones entre diferentes entidades. No es posible confirmar si estos indicadores reflejan la función de otros GAD. Esto significa que esta información no generalizable en entidades del mismo tipo, a menos que se corrobore revisando publicaciones similares a la que ocupa estas líneas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ango, P., & Altamirano, M. (2023). *Control presupuestario en la gestión administrativa y financiera de la empresa Top Man Sport*. Ambato: Pontificia Universidad Católica de Guayaquil - Ambato.
<https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/40865>
- Aquije, M. L., Lopez, H. J., & Gray, L. E. (2021). Participación ciudadana en los gobiernos locales: una revisión latinoamericana. *Ciencia Latina Revista*

Científica Multidisciplinar, 5(5), 10070-10091. https://doi.org/10.37811/cL_rcm.v5i5.1054

Arcos, P. E., & Puente, M. I. (2023). *Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la Compañía "SERVISILVA CÍA. LTDA", en la ciudad del Coca, periodo 2019 - 2020*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10973>

Campos, J. A., & Crespo, H. L. (2024). *Gestión financiera de las cuentas de ingresos y gastos del Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia Balsapamba perteneciente al cantón San Miguel en la provincia de Bolivia en el período 2023*. Universidad Técnica de Babahoyo. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15706>

Cevallos Ponce, V., Montilla Pacheco, A. Biler Reyes, S. & Cevallos Barberán, L. (2020). Planeación Financiera Empresarial, Aproximación a su Estudio desde una Revisión Bibliográfica: Business Financial Planning, Approach to your Study from a Bibliographic Review. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 4(2), 1-25. <https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/369>

Guayanay, J., & Castillo, B. (2024). *Análisis financiero al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de La Canela, cantón Palanda, provincia de Zamora Chinchipe, periodos 2021 - 2022*. Loja: Universidad Nacional de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/31323>

Hernández, O., & Hutt, H. (2024). Participación ciudadana: un nuevo paradigma en la gestión pública. *Revista Internacional de Administración Estudios de la Gestión*, 15, 79-99. <https://doi.org/10.32719/25506641.2024.15.4>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). McGRAW-HILL.
- Mendoza, F. R., & Angeles, J. C. (2024). *Gestión financiera y la participación ciudadana en la municipalidad provincial general Sánchez Cerro, Moquegua, 2024*. Chíncha: Universidad Autónoma de Ica. <https://hdl.handle.net/20.500.14441/2840>
- Miller, C., Barnett, M., Gutner, C., & Wiltsey, S. (2021). The FRAME-IS: a framework for documenting modifications to implementation strategies in healthcare. *Implementation Science*, 16, 1-12. <https://doi.org/10.1186/s13012-021-01105-3>
- Montilla Pacheco, A., Delgado Mera, A. & Rivadeneira Sabando, V. (2022). Estudio del consumo de ceviche en la ciudad de Manta y su contribución al turismo. *RECUS: Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 7(2), 71-77. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/3556>
- Palumbo, G. B., Tejada, G. C., & Gomero, J. M. (2022). Participación ciudadana y gestión pública en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1474-1488. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.12>
- Rincón, A. M., Obando, E. C., & Alza, C. J. (2023). Ética, estado y gestión pública en América. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 384-399. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.24>
- Roa, J., & Miranda, F. (2024). Presupuesto participativo como mecanismo para la distribución de los recursos públicos locales. *Digital Publisher*, 9(3), 34-54. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2357>

- Ruiz, G. (2021). La dimensión constitucional del principio de transparencia y el derecho de información activa. *Revista de Derecho Político*(110), 47-78.
<https://doi.org/10.5944/rdp.110.2021.30328>
- Vélez Rosero, M. A., Montilla Pacheco, A. D. J., & Rojas Once, M. C. (2021). Estado actual de la inclusividad en hoteles de la zona turística de la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(1), 102-119.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2550-65872021000100102
- Villegas, A., & Dávalos, E. (2025). *Estrategias financieras para incrementar la rentabilidad de la empresa Supercomisariato San Rafael cantón Joya de los Sachas, provincia de Orellana*. Riobamba: Univesidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14663>