

**Gestión presupuestaria del gasto corriente y su relación
con el POA en la CNEL EP Unidad de Negocio Manabí**

**Budgetary management of current expenditure and its
relation to the POA at CNEL EP Unidad de Negocio Manabí**

Silvia Mabel Quiroz-Zambrano¹
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
squiroz0376@utm.edu.ec

Susetty Lorena Gómez-García²
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
susetty.gomez@utm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2601

V9-N5 (sep-oct) 2024, pp 366-380 | Recibido: 19 de junio del 2024 - Aceptado: 10 de julio del 2024 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <http://orcid.org/0009-0008-5117-6950>

2 ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8593-1979>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El plan operativo anual es una herramienta para medir la relación del gasto, incrementar la eficiencia en la gestión del plan anual presupuestario, siendo la gestión presupuestaria, fundamental para tomar decisiones, optimizar el uso de recursos financieros y alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. El objetivo de investigación fue analizar la gestión presupuestaria del gasto corriente y su relación con el plan operativo anual de CNEL EP Unidad de negocios Manabí. Se empleó el enfoque cuantitativo-cualitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo y explicativo, método de análisis-síntesis, técnicas de entrevista a líderes del área de planificación y presupuesto, la revisión documental del plan operativo anual, presupuesto anual, informes anuales durante los periodos fiscales 2021 y 2022. Se obtuvo como resultados que el codificado del POA para el año 2022 fue superior en comparación con el 2021, en lo que se refiere al presupuesto total de la Unidad de Negocio Manabí, el porcentaje del gasto corriente por servicios y materiales devengado para el 2022 disminuyó en dos puntos, mientras el inherente al presupuesto operativo devengado decreció en cuatro puntos, constituyendo el más bajo porcentaje de devengo. Concluyendo que, la unidad de negocio Manabí refleja indicadores de baja ejecución presupuestaria del gasto corriente en los periodos analizados, evidenciando una baja relación con el Plan Operativo Anual, ocasionando la reducción de techos presupuestarios y asignaciones de partidas de gasto corriente para Manabí.

Palabras claves: gasto corriente, gestión presupuestaria, plan operativo, planificación presupuestaria, presupuesto anual.

ABSTRACT

The annual operating plan is a tool to measure the relationship of spending, increase efficiency in the management of the annual budget plan, being the budget management, fundamental for decision making, optimize the use of financial resources and achieve the strategic objectives of the company. The objective of the research was to analyze the budgetary management of current expenditure and its relationship with the annual operating plan of CNEL EP Manabí Business Unit. The quantitative-qualitative approach, non-experimental design, descriptive and explanatory level, analysis-synthesis method, interview techniques to leaders of the planning and budget area, documentary review of the annual operating plan, annual budget, annual reports during the fiscal periods 2021 and 2022 were used. The results showed that the codified AOP for the year 2022 was higher compared to 2021, in terms of the total budget of the Manabi Business Unit, the percentage of current expenses for services and materials accrued for 2022 decreased by two points, while that inherent to the accrued operating budget decreased by four points, constituting the lowest percentage of accrual. Concluding that, the Manabí business unit reflects indicators of low budget execution of current expenditure in the periods analyzed, evidencing a low relationship with the Annual Operating Plan, causing the reduction of budget ceilings and allocations of current expenditure items for Manabí.

Keywords: current expenditure, budget management, operational plan, budget planning, annual budget.

Introducción

El *Plan Operativo Anual (POA)* articula los elementos de la planificación institucional, con el presupuesto anual, constituyendo el nivel de integración entre el *plan operativo anual* y el presupuesto de la entidad como un resultado; este indicador de resultado tiene como objetivo medir la *gestión* del proceso de recaudaciones y cobranzas de los aportes de las instituciones (Izurieta et al., 2018).

El presupuesto es una herramienta de control que consiste en una estimación de ingresos proyectados y de los gastos autorizados, está vinculado con la planeación financiera y orientado siempre hacia el futuro. En el sector público, mide los recursos que requieren todos los gastos de funcionamiento e inversión, al verificar los estimativos presupuestales se observan variables como la remuneración de los empleados que laboran en las instituciones del gobierno, así como otros gastos, enfocándose en la inversión, en proyectos de apoyo y la ejecución de obras en beneficio social (Toasa, 2020).

El presupuesto público es un instrumento de política fiscal, que a través de un *plan Operativo Anual*, el Gobierno asigna los recursos a cada institución del país. La ejecución y administración del presupuesto se inicia con la revisión de los recursos a emplearse, se debe establecer la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión, se revisarán criterios básicos de administración en general, resaltando el papel de la planificación en la consecución de los objetivos, se verá el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo (Veintimilla y Zumba, 2015).

La asignación presupuestaria dentro de la administración pública es un instrumento que permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de recursos del Estado, el mismo debe cumplirse de manera obligatoria con el fin de gestionar y programar los ingresos y egresos para el adecuado financiamiento

público, que comprende la estimación de los recursos financieros que posee, que deben ser directamente administrados por el Gobierno y sus instituciones a través del Ministerio de Economía y Finanzas (Mendoza et al., 2018).

En tanto, la responsabilidad del personal a cargo de la planificación pública y privada requiere dos elementos fundamentales que incluyen la mecánica y las técnicas de presupuestación. La mecánica corresponde al manejo numérico y operativo del presupuesto, la recolección, proceso y presentación de los resultados esperados en el periodo presupuestado, que implica el diseño de informes y formatos, determinación de los datos necesarios y estructuración de los métodos operativos para el desarrollo de procesos. Las técnicas empleadas en el presupuesto comprenden los métodos de pronóstico de ventas, punto de equilibrio, costos estándar, investigación operativa, presupuesto variable, presupuesto base cero y capacidad de producción (Gancino, 2018).

Siendo así, la necesidad de fortalecer el sistema presupuestario sobre la base de un presupuesto con énfasis en resultados, traduce de manera concreta una demanda ciudadana por mayor efectividad en la resolución de los problemas cotidianos (Schack, 2009); consecuentemente, se presenta un dilema central en la ciencia económica que se atiene a la asignación de los escasos recursos entre fines alternativos, en cómo vincular armónicamente la planificación y el presupuesto; un dilema que refleja por una parte, los deseos de una sociedad ideal para vivir y, por otro, el poder lograrlo con los recursos existentes (Tavares y Beretta, 2006).

Algunas economías, aunque gocen de ingresos públicos suficientes, las decisiones centrales hacen que los sectores estratégicos queden desatendidos (Orellana et al., (2020), las instituciones públicas no se encuentran ajenas al impacto que genera una mala ejecución presupuestaria.

La corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP) como parte de los sectores estratégicos, vive esta realidad en todas sus

Unidades de Negocio, en los últimos años los índices de ejecución presupuestaria han tendido a decrecer.

En la Unidad de Negocio Manabí (2023), el área de prestación de servicio asignada para brindar el servicio de energía eléctrica y alumbrado público general abarca una superficie de 10.909,04 km², equivalente al 4,24% del área total nacional, que cuenta con un total de clientes regulados de 334.345, y una recaudación anual total de USD 161'715.227,43 millones de dólares (CNEL, 2023).

Conforme a los resultados anuales el Ministerio de Energía y Recursos No Renovables asigna recursos para el sector eléctrico y las empresas que dependen de esta cartera de estado, a su vez la CNEL EP asigna con fuente de financiamiento de recursos propios los valores para sus planes de gestión de operación, gasto corriente e inversión (Plan Operativo Anual [POA] y Plan Anual de Inversiones [PAI]); conforme a los techos presupuestarios aprobados por parte del directorio, la mayor parte de este recurso asignado es destinado a las áreas agregadoras de valor como son la Dirección de distribución y la Dirección comercial.

Para la Dirección Comercial Unidad de Negocios Manabí, el recurso asignado fluctúa entre los 10 a 12 MM (sin considerar los valores cargados a las partidas comerciales que son gestionados por oficina Central), viéndose reducido en estos últimos años, alcanzando un valor de 9 MM, esto se debe además de las complicaciones económicas del gobierno central, a la baja ejecución presupuestaria que al no llegar a los niveles óptimos esperados no justifica una mayor inversión o asignación de recursos.

En los años de 2020 a 2022 en promedio el devengado del gasto corriente fue de apenas 70%. Por otra parte, el POA es elaborado todos los años en el mes de septiembre en el cual se detallan todos los procesos que se requieren para la operación comercial del siguiente año; en él se debe definir el recurso que necesitaran para la ejecución del plan anual, así como los arrastres de procesos del año anterior, que aún

no han culminado con su ejecución o que tiene valores pendientes de pago, que no pudieron ser devengados en su momento (CNEL, 2023).

De acuerdo con el diagnóstico realizado, todos los años la cantidad de arrastres de recursos presupuestarios se incrementan, lo que significa que el POA, no se cumple conforme a lo que se pretende ejecutar, debido a que muchas veces la ejecución de los procesos no es la más adecuada, limitando el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Por lo anteriormente expuesto, se fundamenta indagar ¿Por qué la ejecución presupuestaria del gasto corriente de CNEL EP UN Manabí, no llega a los niveles óptimos esperados y cuál es su relación con el POA?, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos, mediante el análisis de la planificación presupuestaria y la ejecución del Plan Operativo Anual, para determinar qué factores inciden para que no se cumpla con el indicador de gestión presupuestaria.

Revisión teórica

Gestión presupuestaria

La gestión presupuestaria recoge toda la planificación a corto plazo reflejada en un documento, denominado presupuesto, que analiza y valora unos hechos o situaciones futuras previsibles, estableciendo los objetivos a alcanzar y las medidas necesarias para conseguirlos (Gancino, 2018). Es una herramienta esencial en el ámbito financiero de las empresas, que nace a raíz de la necesidad de organizar y controlar debidamente los diferentes gastos e ingresos que se producen (Señalin et al., 2020).

La gestión presupuestaria o control de gestión es hacer una previsión del futuro que se va a planificar y controlar para comparar si los objetivos se han cumplido una vez alcanzado dicho futuro (Bedoya, 2021). Comprende el conjunto de técnicas y procedimientos encaminados a la planificación, control y dirección de todas las actividades que dan lugar a unos bienes y servicios que se destinan

a terceros. Los presupuestos proporcionan de forma cuantificada la información sobre los planes a corto plazo de la empresa (Lohle, 2022).

Así también, se entiende como un proceso dinámico y continuo que incluye la programación, ejecución, evaluación y control de todos los recursos esenciales necesarios para realizar los fines deseados por una organización (Ayala, 2023). Con relación a ésta, se utiliza el término “presupuesto” de forma genérica para referirse al instrumento de planificación y control, aunque esencialmente éste sólo es el soporte documental que explicita el proceso de gestión para referirse a las distintas fases del proceso, lo que sirve para evitar repeticiones innecesarias (Pérez, 2021).

Es inevitable que, durante cualquier ejecución del presupuesto, conocida como ciclo de planificación, se proceda al análisis económico, aunque esta gestión se puede parcelar en una serie de intentos, coincidiendo con las distintas fases de la ejecución del presupuesto. Estos intentos pueden ser de control operativo o control de desviación, las dos formas básicas de gestión del presupuesto y de la ejecución de su gasto. Cualquiera de estos dos intentos se desarrolla normalmente de forma estructurada, desde el punto de vista cronológico y dependiendo del tipo de recursos que estén en juego (humanos o materiales, extrapresupuestarios o provisionales, duraderos o de una sola ejecución, etc.) (Vivanco, 2023).

Además, existen estrechos lazos entre ellos y recibe el nombre de control presupuestario integral, en el que se recoge los intentos o sistemas para controlar precisamente el resultado económico de una planificación concreta, las correlaciones entre los distintos intentos y las relaciones existentes con otro tipo de internalizaciones de la planificación social concreta, las clasificaciones del presupuesto (objetivos, respecto a las relaciones en el plan de viabilidad, a la rentabilidad, costes, etc.) y las distintas técnicas de seguimiento y control económico (Niño, 2021).

El control y seguimiento del presupuesto garantiza que los recursos económicos asignados a cada actividad son suficientes para que, mediante la oportuna contratación de bienes, servicios, personal, etc., se pueda llevar a cabo el plan de actuación previsto; se trata de evitar desviaciones tan negativas que comprometan el logro de los objetivos anuales de la unidad. Por otro lado, es una manera de controlar que cada centro, departamento, servicio de gestión, organismo e instituto mantenga y desarrolle su actividad de una manera económica y eficaz (Possú y Rojas, 2022).

Los empresarios deben conocer la necesidad de definir sus objetivos a corto, medio y largo plazo para que éstos sean alcanzados en el tiempo. El presupuesto es la herramienta más eficaz que poseen para ello, y se convierte en un útil mecanismo de comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa; adicionalmente está el plan operacional anual, que es un presupuesto de rigor y detalle, que describe las acciones y los recursos asociados que permitirán a un departamento, a una unidad de negocio, o a una empresa, alcanzar un conjunto de metas durante el período financiero siguiente (Mazacon, 2024).

La importancia de la planificación y control financiero a través del presupuesto está en el control y toma de decisiones en el área de finanzas y varía de acuerdo con las dimensiones de la empresa, cuando el presupuesto es concebido como un instrumento de control financiero y como guía para la imposición de políticas y planes a largo plazo (Guerra et al., 2022).

El presupuesto concuerda con los resultados de la planificación y condicionamiento (planificación a corto plazo) los cuales engloba a toda la organización a través de su proceso de coordinación entre las áreas, donde cada una presenta su respectivo presupuesto de área o sección (planificación a mediano plazo). Es, fundamentalmente, un plan elaborado para prever los gastos e ingresos futuros de una empresa, de manera que la dirección pueda tomar decisiones con antelación, tiene por tanto

efecto prospectivo, de futuro, de previsión (Ruiz y Silva, 2022).

Es considerado también como una cuantificación en términos económicos de las decisiones tomadas en el propio plan estratégico, constituyendo un instrumento fundamental en la gestión de la empresa, ya que proporciona un plan de gestión en el que se establecen con detalle las bases para la gestión de la actividad en la perspectiva temporal a que el presupuesto está referido. Dentro de sus aplicaciones se cuenta: medir el cumplimiento de los objetivos previstos (control), establecer nuevas políticas de actuación y/o revisar los objetivos (mejora) y fomentar la coordinación, al permitir establecer las líneas de actuación a adoptar en el futuro (Valera y Delgado, 2020).

Algunos aspectos éticos por considerar en la responsabilidad de la gestión presupuestaria son la subestimación del gasto o sobrestimación del ingreso por parte del responsable de la preparación del presupuesto, que conduce a una reducción no justificada del gasto en ciertos rubros o al desmedido esfuerzo por aumentar el ingreso, afectando las condiciones de equilibrio de la actividad (Bravo et al., 2021). El clasificar gastos como transferencias comerciales, suponiendo que no merecen control, suelen ser actividades de servicios realizadas a otras entidades o departamentos de la misma empresa, con la finalidad de que no sean sometidas a control presupuestario, aunque con frecuencia, los cambios están planteados por los mismos funcionarios a cargo de la presupuestación (Sánchez, 2024).

Otro aspecto es la manipulación o distorsión de los datos presupuestarios que ocurre; por ejemplo, cuando se preparan distintos juegos de presupuestos, aunque sólo uno se utilice formalmente; los otros son considerados por los especialistas en contabilidad como los “verdaderos”, y se emplean en la administración para compensar los desvíos que del presupuesto “oficial” presentan las distintas partidas (Vaicilla et al., 2020).

Plan operativo anual (POA)

El Plan Operativo Anual (POA) es un documento, una herramienta administrativa y una técnica que orienta la asignación y el control de los recursos para un plazo de doce meses; no es, en modo alguno, un plan estratégico. El POA puede considerarse la principal herramienta de la gestión, ya que en él se establece un marco de actuación sobre dos años que permitirá controlar y planificar la gestión (Herrera, 2019).

Consiste en un documento con desglose detallado de los objetivos propuestos para el año en curso y el siguiente, y estrategias planteadas para alcanzarlos. Al final de cada semestre, la entidad deberá evaluar el grado de avance en el cumplimiento de sus planes y, en su caso, proponer medidas de corrección (Tipantaxi, 2017).

El POA, es uno de los documentos de gestión más importantes de una institución, debe ser elaborado anualmente por todos los responsables de áreas, departamentos, programas y proyectos, que conforman cada entidad y debe contener la programación de las metas más importantes, que pretende alcanzar la institución y sus diferentes unidades ejecutoras en el corto plazo, un año. A partir de la aprobación de este documento, la entidad orientará la ejecución de sus recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar esas metas (Guevara, 2017).

El POA puede ser reajustado mensualmente, en función de la ejecución real de la entidad. Para su elaboración, la entidad tiene que recoger y sistematizar la información, tanto del contexto socioeconómico nacional como de la situación actual de la entidad, a través de una serie de documentos de base, tales como: planes de impacto, programas definidos por entidades superiores, programas de la propia entidad, diagnósticos o análisis de situación, entre otros (Muñoz et al., 2017).

El POA sintetiza los objetivos y metas institucionales que se encuentran establecidos en los planes de las unidades o dependencias organizativas que las conforman. Cada dependencia requiere para su cumplimiento ciertos insumos que, en un presupuesto por

programas como el que propone la reforma al sistema de presupuestación pública, se concretan en determinados bienes y servicios (Orellana et al., 2020). Así, el presupuesto ordinario o corriente es el POA de las unidades o dependencias, donde generalmente se asignan recursos a los bienes y servicios que requieren para el funcionamiento de sus actividades esenciales (Toasa, 2020).

Los principales propósitos para los que sirve el POA son: servir como instrumento de vinculación entre los propósitos y objetivos institucionales establecidos en planes, programas y proyectos, y los recursos en que se apoyan; asegurar que los recursos serán racionalmente utilizados en la consecución de los propósitos de las diferentes áreas de la organización y mantener hasta donde sea posible el control sobre el grado de avance en la consecución de los mismos a lo largo del año, exceptuando que se hayan presentado situaciones que no se tenían programadas, apoyando la gestión de los directivos que asumen el compromiso de alcanzar los objetivos establecidos a lo largo del año (Saavedra, 2021).

En la misma línea de información, entre las principales funciones que puede cumplir el Plan Operativo Anual figuran:

Especificar las metas a corto plazo. Todo plan estratégico define un período de tiempo que comprende, por lo menos, dos escalones: el aplicado al estudio de resultados internos y el externo, de larga duración.

Determinar los objetivos de los agentes de la acción. En sintonía con el plan estratégico, deben precisarse quiénes son los agentes llamados a desarrollar actividades controlables que hagan factible que los resultados se ajusten a las metas trazadas.

Fijar la norma exigible de resultados, medidos con los indicadores cuantitativos de la empresa. Establecer la pauta que será utilizada para contrastar el comportamiento de la empresa con las metas (Oviedo et al., 2017).

Para la elaboración del POA se debe poner énfasis en detallar todas las actividades que realizará la institución de manera real; es decir, debe incluir todo lo que la entidad hace, de acuerdo a su política y operación institucional; siendo, el POA un plan sistematizado que sirve como instrumento de gestión basado en resultados que permitirá planificar y programar las actividades institucionales, en coherencia con los lineamientos y metas del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), su estructura comprende una descripción de los objetivos, metas, políticas, programas, proyectos, prioridades, recursos, indicadores e impactos esperados (Interiano, 2023).

Materiales y Método

La investigación se corresponde con el enfoque cuantitativo-cualitativo o mixto, diseño no experimental de nivel descriptivo y explicativo, método analítico sintético, técnicas de recolección de información como la revisión documental y la entrevista a los responsables del área de planificación presupuestaria en la empresa, para conocer la gestión del presupuesto y cómo éste afecta al Plan operativo anual.

De acuerdo con Ledesma et al. (2013), los enfoques metodológicos determinan una primera aproximación general al diseño metodológico, representando el posicionamiento del investigador frente a la realidad a investigar, siendo el enfoque mixto el que más se adapta a las características y necesidades de la investigación, ya que se pretende analizar y comprender cómo se realiza la ejecución presupuestaria y qué relación tiene con el POA, examinando los diversos aspectos que inciden en el resultado de la gestión.

La técnica de la entrevista fue aplicada para obtener información, elementos de juicio y criterio en el análisis y discusión de los resultados de la revisión documental; “la entrevista tiene un enorme potencial que permite acceder a una parte vital de las personas a través de la cual se descubre su cotidianidad y las relaciones sociales que mantienen” (Fernández, 2021, p . 81).

La revisión documental se empleó en la búsqueda y selección de los elementos constitutivos del POA y de la planificación presupuestaria para la CNEL y sus Unidades de Negocio, ya que, esta es una técnica que se emplea para la recogida, selección y organización de la información que se ha logrado obtener cuando el investigador ha leído, observado y escuchado suficiente material valioso en textos, libros, documentos, artículos de revistas científicas y diarios, documentales, films, entre otros (Gómez et al., 2017).

En esta investigación, la población de estudio es un objeto y corresponde a la planificación presupuestaria y al POA de CNEL EP; considerando que la población es “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, y, el universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros” (López, 2004).

Resultados y discusión

Como resultados de la revisión documental en la CNEL EP UN Manabí, referente al plan operativo anual y el presupuesto operativo, se presentan a continuación las siguientes tablas:

Ver Tabla 1.

Tabla 1
Resumen POA a ejecutarse en los años 2021 y 2022

Detalle	Montos programados a ejecutarse año 2021	Montos programados a ejecutarse año 2022
Facturación y catastro	2.196.584,44	2.513.786,63
Servicio al cliente	6.222.562,18	5.466.646,09
Control de energía	1.162.396,24	288.424,73
Recaudación y cartera	2.894.298,80	2.442.465,32
Operación	506.870,03	492.008,12
Mantenimiento	5.390.702,56	5.552.776,93
Alumbrado público	1.169.855,75	1.584.963,77
Sistema de información georreferenciado	305.078,33	421.729,66
Planificación eléctrica	18.322,91	20.459,77
Seguros	303.692,83	1.974.341,92
Financiera	1.420.408,41	0
Administrativa	4.087.446,39	4.998.768,89
Desarrollo del talento humano	15.075,94	46.906,9
Aplicaciones	170.546,62	185.181,29
Centro de datos	-	122.004,95
Infraestructura	693.250,27	444.191,81
Soporte	171.198,86	126.623,82
Seguridad tecnológica	43.910,00	74.494,54
Riesgos	2.400,00	0
Patrocinio jurídico	1.000,00	0
Procedimientos contractuales	-	0
Comunicación	92.591,63	142.069,84
Gestión ambiental	178.062,18	212.297,29
Seguridad industrial	735.220,12	899.460,6
Salud ocupacional	229.643,65	223.301,74
Gastos y Servicios	28.011.118,14	28.232.904,61

Nota. La tabla se construyó a partir de información proporcionada por el área administrativa financiera de CNEL EP, Unidad de negocio Manabí (2024).

En la tabla 1 se muestra un resumen de los POA 2021 y 2022 para la ejecución de las actividades de las áreas agregadoras de valor Comercial y Distribución, así como las áreas de Apoyo Administrativo-Financiero, Jurídico, Adquisiciones y TICs; con un valor programado inicial a cargarse en el presupuesto de Gasto corriente para la operación, que suele ser incrementado o reducido a través de reformas corporativas para el registro de un codificado

final. En cuanto al periodo 2022, se aprecia una reducción significativa de los montos programados para ejecución de facturación y catastro, servicio al cliente, control de energía, recaudación y cartera y, operación.

Puede notarse también que, no se asignó presupuesto para financiera, riesgos y patrocinio jurídico en el año 2022 y en ninguno de los dos años hubo presupuesto para los procedimientos contractuales, sin embargo, en 2022 se contempla para centro de datos, lo cual no se realizó en 2021. Además, aproximadamente en 45 mil dólares decreció el monto presupuestado para brindar soporte y 250 mil para infraestructura, lo cual significa que las inversiones en implementación de cableado eléctrico, postes y transformadores no incrementaron la cobertura en nuevas zonas de necesidad del servicio, debiendo hacerse restricciones en función al presupuesto.

Comparando los montos programados para ejecución en ambos periodos, existe una diferencia de \$443.572,94 en que se incrementa el presupuesto para el año 2022, sin embargo como puede evidenciarse en el análisis, algunos servicios importantes, se vieron afectados para poder proporcionarlos en satisfacción a los usuarios.

A continuación, en la tabla 2 se detalla el presupuesto ejecutado en 2021 por la Unidad de Negocio Manabí.

Ver Tabla 2.

De acuerdo con la tabla 2, el codificado final del POA en Gasto corriente para el año 2021 corresponde al 21,61% del presupuesto total de la Unidad de Negocio Manabí. El presupuesto ejecutado total por Manabí en el año 2021 fue de un 95%, de lo cual, el porcentaje más bajo de devengo corresponde a los gastos por servicios y materiales.

Ver tabla 3.

Según se observa en la tabla 3, el total anual del presupuesto ejecutado se devengó en un 91%, lo que significa 4% menos con respecto al año 2021. El porcentaje de devengo de gasto

corriente es del 76%; 2% menos del año anterior, aun cuando el codificado para este año es mayor.

Tabla 4
Asignación Inicial 2023

Descripción	Asignación Inicial (USD\$)
Gastos	23.348.821,37
Costos	80.998.590,51
Mano de obra	40.691.180,22
TOTAL	145.038.592,10

Nota. La tabla se construyó a partir de información proporcionada por el área administrativa financiera de CNEL EP, Unidad de negocio Manabí (2024).

Según se observa en la tabla 4 para el 2023 el presupuesto asignado para gasto corriente se redujo en aproximadamente 5 millones de dólares con respecto a los montos asignados al año 2021 y 2022. Los costos se incrementaron en un promedio de 7 millones y, la mano de obra en un promedio de 7,5 millones de dólares. Estos resultados indican que el presupuesto se incrementa en 2,9 millones con respecto al periodo 2022 y un estimado de 20,3 millones en comparación con el periodo 2021.

Ver Tabla 5.

Tabla 2

Ejecución del presupuesto CNEL EP Unidad de Negocio Manabí 2021

Auxiliar	Codificado	Pre compromiso	Compromiso	Devengado	ejecutado	% dev
Gastos (servicios, materiales)	27.095.172,66	397.426,80	23.362.353,02	21.043.185,44	19.849.037,35	78%
Mano de obra	28.610.467,16	111.144,96	28.386.927,48	28.276.427,78	28.193.001,68	99%
Costos (compra de energía)	69.614.056,47	-	69.614.056,47	69.614.056,47	69.614.056,47	100%
Total (anual)	125.319.696,29	508.571,76	121.363.336,97	118.933.669,69	117.656.095,50	95%

Nota. La tabla se construyó a partir de información proporcionada por el área administrativa financiera de CNEL EP, Unidad de negocio Manabí (2024).

Tabla 3

Ejecución del Presupuesto de CNEL EP Unidad de negocio Manabí 2022

Detalle	Codificado	Pre compromiso	Compromiso	Devengado	Ejecutado	% dev
Costos (compra de energía)	77.141.514,77	-	77.141.514,77	77.141.514,77	77.141.514,77	100%
Mano de obra	37.528.705,39	1.116,00	31.362.231,30	31.294.148,28	31.006.863,43	83%
Gastos (servicios, materiales)	29.303.711,12	62.493,42	26.227.601,84	22.189.517,54	17.708.832,55	76%
Total (anual)	143.973.931,28	63.609,42	134.731.347,91	130.625.180,59	125.857.210,75	91%

Nota. La tabla se construyó a partir de información proporcionada por el área administrativa financiera de CNEL EP, Unidad de negocio Manabí (2024).

Tabla 5

Plan Operativo Anual POA del Área Comercial, periodos 2021, 2022

Partida	2021	2022
Actualización de geocódigos	\$ 261.468,00	\$ 0,00
Asesorías Especializadas	\$ 0,00	\$ 0,00
Corte y Reconexión	\$ 2.598.658,18	\$ 2.000.790,24
Costos de venta de energía facturada	\$ 0,00	\$ 0,00
Entrega de avisos	\$ 0,00	\$ 0,00
Impresión de planillas	\$ 0,00	\$ 0,00
Inspecciones	\$ 860.947,83	\$ 1.062.785,78
Lecto facturación	\$ 1.935.116,44	\$ 2.237.819,31
Mantenimiento de Acometidas y medidores	\$ 3.431.106,97	\$ 2.795.211,19
Materiales Eléctricos – COM	\$ 1.442.948,54	\$ 1.409.193,56
Medición y evaluación de servicios de electricidad	\$ 0,00	\$ 0,00
Promoción y publicidad	\$ 0,00	\$ 0,00
Recuperación de cartera	\$ 280.805,34	\$ 433.391,08
Seguridad y Vigilancia	\$ 0,00	\$ 0,00
Telemetría	\$ 25.000,00	\$ 0,00
Toma de lectura	\$ 0,00	\$ 0,00
Total	\$ 10.836.051,30	\$ 9.939.191,16

Nota. La tabla se construyó a partir de información proporcionada por el área administrativa financiera de CNEL EP, Unidad de negocio Manabí (2024).

Según puede observarse en la tabla 5, existe una diferencia de \$ 896.860,14 que equivale al 8,28% entre el presupuesto de operación Gasto

corriente para el Área comercial establecido en el año 2021 con respecto al año 2022. Para el año 2023 el techo presupuestario asignado fue de USD 9.253.362,46, un 14,60% menos que en el 2021 y el 6% menos que en el año 2022.

Puede notarse que para el 2022 disminuyen los rubros de corte y reconexión, mantenimiento de acometidas y medidores, materiales eléctricos y, no se contempla el rubro de actualización de geocódigos y telemetría. Puede deducirse que, el POA del área comercial se ve afectado en un poco menos del 10% en el periodo 2022 con relación al 2021.

A manera de discusión, producto de la entrevista realizada a Gabriela Medranda, especialista de gestión de proyectos y encargada de la planificación del presupuesto, se tiene que, la gestión presupuestaria está referida a las acciones que hay que llevar a cabo, aplicando la herramienta presupuestal como termómetro en el desarrollo de las diferentes actividades operacionales y financieras, a las que se le han asignado recursos para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Los gastos corrientes son aquellos destinados por el Estado para adquirir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales

de la administración y transferir recursos sin contraprestación.

Según Medranda (2024), la gestión presupuestaria del gasto corriente considera aspectos en lo económico, funcional y organizacional, en el aspecto económico se analiza el indicador económico mediante 2 indicadores, el primero mide la efectividad en la gestión presupuestaria, la cantidad del recurso gestionado en compromisos y pre compromisos presupuestarios en relación con lo aprobado en la proforma presupuestaria y su codificado. El segundo mide la eficiencia en el devengo presupuestario, es decir la cantidad del recurso usado de forma efectiva.

En el aspecto funcional se utiliza también 2 indicadores, el nivel de cumplimiento y la sostenibilidad. En el primero, se analiza el cumplimiento con respecto a la meta corporativa de ejecución presupuestaria para el gasto corriente que es del (90%); en el segundo se hace un análisis del cumplimiento en la optimización del recurso (ajustes a compromisos, pre-compromiso y reformas presupuestarias para la redistribución del recurso) que permita sostener la gestión y contar con el financiamiento. En el aspecto organizacional se emplean otros 2 indicadores, la planificación y la imagen institucional. En la planificación se hace un análisis del nivel de cumplimiento de los hitos programados. Para la imagen institucional se aplica el índice de satisfacción en el cumplimiento y atención en los procesos de mejora en la calidad de servicio y distribución eléctrica (Medranda, 2024).

En la misma línea de análisis, Carolina Jara, Profesional financiera responsable de gestión presupuestaria explica que el Plan operativo anual se compone de dos elementos fundamentales, el aspecto contractual equivalente al plan anual de contratación (PAC) y el organizacional. En el PAC se analiza el cumplimiento del Plan anual de contratación y los 5 procesos que también forman parte del POA, a saber; etapa preparatoria, pre contractual, contractual, ejecución de contratos y cierre o liquidación de contratos.

En la etapa preparatoria se determina el nivel de cumplimiento de la elaboración de términos de referencia y estudio económico para el inicio de la contratación. El nivel de cumplimiento en la etapa pre contractual comprende la publicación, revisión de ofertas, informes de calificación para la contratación, etc. En la etapa contractual, el nivel de cumplimiento se da en los tiempos de elaboración de contrato para contratista adjudicado; y en la etapa de ejecución de contratos, el nivel de cumplimiento por parte del administrador de contrato y contratista se mide en el desarrollo del contrato y pago de planillas. La etapa de cierre o liquidación de contratos se refiere al cumplimiento con la liquidación de contrato, materiales y pago de planilla final (Jara, 2024).

De acuerdo a Jara (2024), el aspecto organizacional va ligado a su vez a las políticas dispuestas en el aspecto contractual, como los cambios en los procedimientos, en homologaciones de formatos de la contratación, disposiciones gubernamentales o ministeriales, restricciones etc., dadas en ocasiones de forma reiterada en donde el nivel de afectación de estas interrupciones inciden negativamente en el avance de la contratación y ejecución normal de los procesos; así mismo por las necesidades independientes como Unidad de Negocio, esto es, la cantidad de necesidades locales (no Corporativas) insatisfechas y que requieren un recurso para su ejecución, el cual no siempre es priorizado, ya que suelen primar las necesidades corporativas.

Finalmente, un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2019) sostiene que, la articulación entre el plan y el presupuesto será más plausible en la medida en que la institucionalidad asegure altos estándares de calidad y estabilidad de la burocracia, en particular de los mandos intermedios. A fin de cuentas, la integración es posible gracias al trabajo de las personas que conforman un servicio civil flexible y meritocrático.

Por consiguiente, será improbable que haya una mejora significativa y sostenible a mediano plazo del proceso de integración entre

el plan y el presupuesto, si sólo se financia la construcción de metodologías y sistemas y se deja de lado el financiamiento de actividades permanentes de formación de capacidades en todos los operadores públicos relacionados con la gestión, particularmente, en los mandos intermedios, y no se promueve la construcción de un servicio civil de carrera moderno, meritocrático y flexible, a la vez que estable y calificado (BID, 2019).

Conclusiones

La unidad de negocio Manabí refleja indicadores de baja ejecución presupuestaria de gasto corriente en los periodos 2021 al 2022, dado por varios factores que inciden en este resultado, siendo el más visible, la baja relación que existe con la ejecución del Plan Operativo Anual, por temas burocráticos de CNEL como Corporación y empresa del estado del sector público, los constantes cambios de administración, de políticas, procedimientos, etc., trastocan la continuidad de la contratación y ejecución de contratos, así como el devengo del recurso destinado a dichos procesos, lo que da como resultado que el POA no se ejecute conforme a lo previsto, derivando en indicadores por debajo del 80% en el gasto corriente, lo cual ha incidido en que la Corporación haya tomado la decisión de reducir los techos presupuestarios y las asignaciones de las partidas de gasto para la Unidad de Negocio Manabí en el año 2023, sin identificar efectivamente la raíz del problema.

No se puede dejar de lado la formación del personal, un aprendizaje constante podría derivar en una mejora de los resultados, reduciendo los fallos dentro de cada una de las fases del plan, así como de las etapas contractuales de los procesos; sin embargo, una actividad va ligada a la otra, se podría avanzar y tener resultados oportunos y eficientes de los funcionarios de carrera, pero si existe un estancamiento burocrático la mejora no sería muy evidente, mucho menos la formación y capacitación una solución absoluta.

El resultado de la débil gestión presupuestaria del gasto corriente en la CNEL EP Unidad de Negocio Manabí, ha ocasionado

una afectación al desarrollo operacional de la empresa a nivel local, cuyas consecuencias no solamente comprometen la atención a la ciudadanía por la falta de recursos materiales, técnicos y tecnológicos necesarios para otorgar el servicio, sino que también pueden afectar la calidad del servicio de energía eléctrica sobre todo en localidades urbano marginales y comunidades rurales, donde el servicio de energía eléctrica tiene deficiencias.

Referencias

Ayala, M. (2023). *Cumplimiento del plan operativo institucional y su relación con la ejecución presupuestal del gasto corriente de GERSETUR Cusco, 2023* [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/135099/Ayala_PM-SD.pdf?sequence=1

Bedoya, A. (2021). Los desafíos de la gerencia en las organizaciones creativas y culturales en Colombia. En-Contexto: *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 9(14), 65-78. <https://doi.org/10.53995/23463279.863>

BID. (2019). *Efectividad en el desarrollo y gestión presupuestaria por resultados*. https://comunidades.cepal.org/ilpes/sites/default/files/2018-05/BID_Articulacion_Plan_Presupuesto_NSJ.pdf: PRODEV, Reunión de la Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública: Gestión para Resultados y Efectividad.

Bravo Larrañaga, S. P., Díaz Bastidas, C. D., & Meneses Gómez, J. A. (2021). Propuesta de implementación de la política de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público en la empresa de servicios públicos de Sandomá, EMSAN ESP Año 2021 [Tesis de posgrado]. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/18059/TE%20PARA%20PRESENTAR.pdf?sequence=1>

CNEL. (2023). *Informe de Rendición de Cuentas*. Corporación Nacional de Electricidad Unidad de Negocios Manabí.

Fernández, P. (2021). La importancia de la técnica de la entrevista en la investigación en comunicación y las ciencias sociales. Investigación documental. Ventajas y limitaciones. *Sintaxis, Revista del Centro de investigación para la comunicación aplicada*, 1(2), 78-93. doi:<https://doi.org/10.36105/stx.2018n1.07>

Gancino, A. (2018). *La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza*. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>: Universidad Técnica de Ambato.

Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2017). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Revista Chakiñan*, 1(1), 46-56. <https://doi.org/10.37135/chk.002.01.04>

Guerra Sáez, F. M., Pinto Babilonia, J. R., & Quintero Berrio, K. S. (2022). Análisis a la gestión presupuestal del Hospital Santa Teresa de Jesús de Ávila del Municipio de Dibulla Departamento de La Guajira [Tesis de posgrado]. Universidad de La Guajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/xmlui/bitstream/handle/uniguajira/573/ANALISIS%20A%20LA%20GESTION%20PRESUPUESTAL%20DEL%20HOSPITAL%20SANTA%20TERESA%20DE%20JES%20C3%9AS%20DE%20%20C3%81VILA%20284%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guevara, F. (2017). La integración de la información en la planificación y seguimiento del Plan Operativo Anual de la Corporación Eléctrica del Ecuador EP Unidad de Negocio Hidroagoyán [Tesis de Maestría]. Universidad Técnica de Ambato. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26054/1/Tesis_%20t1288mbd.pdf

Herrera, L. (2019). *Influencia del planeamiento estratégico en la gestión U.E 100 – 937 Gobierno Regional de Tumbes – Agricultura 2017* [Tesis doctoral]. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43639/Herrera_SIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Interiano, D. (2023). La influencia de los instrumentos de planificación (PEI, POM y POA) de las instituciones de los gobiernos de Latinoamérica. *Revista Científica Internacional*, 6(1), 87–97. <https://doi.org/10.46734/revcientifica.v6i1.66>

Izurietta, M., Vallejo, D., Villacrés, W., & Caiza, R. (2018). Modelo de evaluación presupuestaria para los gobiernos autónomos descentralizados municipales. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-14. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/07/evaluacion-presupuestariagobiernos.html>

Jara, C. (25 de febrero de 2024). La gestión presupuestaria de CNEL. (S. Quiroz, Entrevistador)

Ledesma, L., Giordano, C., Migliorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M., & Asorey, V. (2013). Hacia la tesis: itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación. *Instituto de Investigaciones en Comunicación Universidad Nacional de La Plata*.

Lohle, I. (2022). El rol del Congreso Nacional en el proceso presupuestario durante el período 2006-2020 [Tesis de maestría]. Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2451_LohleI.pdf

López, P. (2004). Población Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 69-74.

Mazacon, A. (2024). Gestión de proceso administrativo en el departamento sala de proyectos en el GAD Parroquial Rural de Caracol, periodo fiscal 2023 [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Babahoyo. <http://190.15.129.146/>

bitstream/handle/49000/15842/E-UTB-FAFI-COM-000405.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Medranda, G. (25 de febrero de 2024). La gestión presupuestaria de CNEL. (S. Quiroz, Entrevistador)

Mendoza, W., Loor, V., Salazar, G., & Nieto, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Revista científica*, 4(3), 313-333. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i3.812>.

Muñoz, R., Palma, A., & Zambrano, C. (2017). Plan operativo anual en los procesos de contratación pública. *Dominio de las ciencias*, 3(1), 102-120. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889755>

Niño, B. (2021). Gestión presupuestaria de las universidades públicas: estudio empírico. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 6(1), 70-94. <https://doi.org/10.22463/27111121.3507>
Orellana, F., Orellana, C., & Vasquez, G. (2020). Ejecución del gasto público en sectores estratégicos de la economía ecuatoriana. *Dominio de las ciencias*, 552-566.

Oviedo, M., Medina, A., Negrín, E., & Carpio, D. La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 116-127. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360450397011.pdf>

Pérez, M. (2021). El riesgo en la Gestión Presupuestaria de Inversiones y los Costos de la Calidad y Socio Ambiental de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte SA. [Tesis de maestría]. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32981/1/T5044M.pdf>

Possú, M. & Rojas, S. (2022). Caracterización de la planeación presupuestal en las organizaciones [Tesis de grado]. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4929/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruiz, C. & Silva, J. (2022). Gestión presupuestaria y su influencia en la utilidad de la empresa Transportes Gervacio SAC, Trujillo, 2022 [Tesis de grado]. Universidad Privada Antenor Orrego. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/9339/REP_CLAUDIA.RUIZ_JORGE.SILVA_GESTION_PRESUPUESTARIA.pdf?sequence=1

Saavedra, A. (2021). Planificación estratégica y el presupuesto institucional en la municipalidad distrital de Morales, 2021. *Ciencia Latina*, 5(6), 13093-13107. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1309

Sánchez, R. (2024). Ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Pimocha periodo 2023 [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Babahoyo. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/15778/E-UTB-FAFI-CA-000388.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Schack, N. (2009). La articulación entre el plan y el presupuesto: Algunas experiencias en América Latina. *Banco Interamericano de Desarrollo PRODEV*, 117-151.

Señalin, L., Olaya, R., & Herrera, J. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. *Revista venezolana de gerencia*, 25(92), 1704-1715. <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolana/2020/Vol.%2025/No.%2092/29.pdf>

Tavares, M., & Beretta, N. (2006). Sistemas de planificación estratégica e innovaciones presupuestarias: Experiencias en Brasil, Colombia, Guatamala, México y Uruguay. *BID PRODEV*.

Tipantaxi, A. (2017). *El plan operativo anual y la información financiera de la Junta Administradora de Agua Potable Canchagua Saquisilí - Cotopaxi* [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25209/1/T3973i.pdf>

Toasa, C. (2020). *Análisis de la gestión presupuestaria de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de los cantones Cevallos*

y Quero. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31846/1/T4892i.pdf>:
Universidad Técnica de Ambato.

Vaicilla, M., Narváez, C., Erazo, J., & Torres, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *KOINONIA*, 774-805.

Valera, J., & Delgado, J. (2020). Control interno de la ejecución presupuestal en la gestión de salud 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1092-1110. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.140

Vivanco, E. (2023). La gestión presupuestaria en base al sistema del último planificador y su impacto en los resultados operativos en la empresa constructora “Bec Sac” Trujillo, año 2019 [Tesis doctoral]. Universidad Nacional Federico Villarreal. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/7947/UNFV_EUPG_Vivanco_Seminario_Esther_Katherine_Doctorado_2023.pdf?sequence=5

Veintimilla, M., & Zumba, K. (2015). *Evaluación presupuestaria en el Instituto INFA LOJA*. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1751/1/Tesis.pdf>:
Universidad Nacional de Loja.