UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK (UISEK)

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Trabajo de fin de carrera previo a la obtención del título de Master en Administración de Empresas M.B.A.

"Análisis de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera y su impacto en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017."

Realizado por:
ANDRÉS JESÚS SÁNCHEZ SOLÍS

Director de proyecto:
MSC. DIEGO HERRERA

Quito D.M., 2018

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, ANDRÉS JESÚS SÁNCHEZ SOLÍS, con cédula de identidad 1720976297, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK (UISEK), según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Andrés Jesús Sánchez Solís

C.I.: 1720976297

DECLARATORIA

La presente tesis de investigación titulada:

"Análisis de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera y su impacto en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017".

Realizado por:

ANDRÉS JESÚS SÁNCHEZ SOLÍS

Como requisito para la obtención del título de:

MÁGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ha sido dirigido por el profesor

MSC. DIEGO HERRERA

Quien considera que ha sido un trabajo original de su autor

MSC. DIEGO HERRERA

DIRECTOR

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida cada día y por la fuerza para seguir cumpliendo mis retos, triunfos y por superar esos momento difíciles que han ido formando y moldeando a la persona que ahora soy.

A mi madre Eliana, que ha sabido formar con buenos sentimientos y valores a la persona que soy; y por su apoyo en todos los momentos.

A mi padre Jesús, por el conocimiento impartido en todos los momentos y sus sabios consejos para ser un hombre de bien y por el apoyo incondicional.

A mi abuelita Enma, quien en todos los momento ha sido y será un apoyo en mi vida; y por todo el amor brindado.

A mis hermanas Eliana y Alejandra, ya que con su ayuda y apoyo me dio la fuerza para culminar esta etapa en mi vida.

A mi esposa Ana Gabriela; quien con su apoyo, carisma, fuerza y amor me ayudo a terminar este reto más en la vida.

A mi familia, por estar siempre pendientes de mí, y por los consejos, la ayuda y valores impartidos en toda mi vida, que formaron las persona que soy en la actualidad.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para la culminación de esta etapa profesional.

Agradezco la confianza y apoyo inquebrantable que me brindaron mis padres; ya que en todo instante de mi vida me brindaron su amor y fuerza para sobrellevar todos los retos.

A las autoridades y docentes de la Universidad Internacional SEK los cuales me brindaron su esfuerzo, tiempo, experiencia, apoyo, motivación y dedicación para que pueda concluir mis estudios con éxito.

A mis hermanas y amigos; por brindarme fuerzo, apoyo, invalorable amistad y por todas las situaciones vividas que me han ido formando como ser humano y persona.

A mi esposa por ser un eje en mi vida y con su apoyo y amor me ha dado fuerzas para culminar mis estudios con éxito.

A mi familia por darme fuerza y apoyo para superarme profesionalmente, en especial a mi abuelita quien ha sido como mi madre y quien formo los primeros años de mi niñez.

Por último pero no menos importante agradezco al Ministerio de Turismo y el Consejo de Educación Superior; y todas las personas que lo conforman, por el apoyo para culminar mis estudios y el conocimiento brindado.

RESUMEN

La presente investigación denominada “Análisis de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera y su impacto en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017”, se ha desarrollado con los datos de ejecución presupuestaria como de cumplimiento del Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Contrataciones.

Se todo como referencia Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Contrataciones debido a que parte de la evaluación de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera, se basa en los objetivos y cumplimiento de estos planes.

En base a lo anterior se comparó los resultados de datos financieros como el cumplimiento de los planes en mención de los años 2016 y 2017; en el cual se determinó la importancia de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera con la ejecución presupuestaria.

En importante precisar que el Consejo de Educación Superior al ser una entidad de derecho público con personería jurídica, con patrimonio propio, independencia administrativa, financiera y operativa; está regida por el Ministerio de Economía y Finanzas, quien como ente rector de las finanzas públicas, es el encargado del control financiero, mismo que se basa en la ejecución presupuestaria.

ABSTRACT

The present research called "Analysis of the processes of the Financial Administrative Coordination and its impact on the budget execution of the Higher Education Council during 2016 and 2017", has been developed with the budget execution data as compliance with the Annual Operating Plan and the Annual Hiring Plan.

I refer to the Annual Operating Plan and the Annual Hiring Plan as a reference, since part of the evaluation of the processes of the Financial Administrative Coordination is based on the objectives and fulfillment of these plans.

Based on the above, the results of financial data were compared as the fulfillment of the plans in mention of the years 2016 and 2017; in which the importance of the processes of the Financial Administrative Coordination with the budget execution was determined.

It is important to specify that the Higher Education Council is a public law entity with legal status, with its own assets, administrative, financial and operational independence; is governed by the Ministry of Economy and Finance, who, as the governing body of public finances, is in charge of financial control, which is based on budget execution.

RESUMO

A presente pesquisa, intitulada "Análise dos processos da Coordenação Administrativa Financeira e seu impacto na execução orçamentária do Conselho de Educação Superior durante 2016 e 2017", foi desenvolvida com os dados de execução orçamentária como cumprimento do Plano Operacional Anual e o Plano Anual de Contratação.

Refiro-me ao Plano Operacional Anual e ao Plano Anual de Contratação como referência, uma vez que parte da avaliação dos processos da Coordenação Administrativa Financeira é baseada nos objetivos e no cumprimento desses planos.

Com base no exposto, os resultados dos dados financeiros foram comparados como o cumprimento dos planos em referência aos anos de 2016 e 2017; em que se determinou a importância dos processos da Coordenação Administrativa Financeira com a execução orçamentária.

É importante especificar que o Conselho do Ensino Superior é uma entidade de direito público com estatuto legal, com património próprio, independência administrativa, financeira e operacional; É governada pelo Ministério da Economia e Finanças, que, como entidade governante das finanças públicas, é responsável pelo controle financeiro, que é baseado na execução orçamentária.

Índice de Contenido

Fase 1: El problema de investigación 1

1. Planteamiento del Problema 1

1.1 Formulación del problema 2

1.2 Sistematización del problema 2

1.3 Objetivo general 2

1.4 Objetivos específicos 2

1.5 Justificaciones 3

1.6 Identificación y caracterización de variables 4

1.7 Novedad y/o innovación 5

2. El Método 5

2.1 Nivel de estudio 5

2.2 Modalidad de investigación 5

2.3 Método 6

2.4 Población y muestra 6

2.5 Operacionalización de variables 7

2.5.1 Variable independiente 7

2.5.2 Variables dependiente 9

2.6 Selección instrumentos investigación 9

2.6.1 Entrevista 9

2.6.2 Encuesta 10

2.6.3 Investigación Documental 10

2.7 Validez y confiabilidad de instrumentos 10

3. Aspectos administrativos. 10
3.1 Recursos humanos. 10
3.2 Recursos técnicos y materiales 11
3.3 Recursos financieros 11
3.4 Cronograma de trabajo 13
Fase 2: Fundamentación Teórica y Diagnóstico 14
1. Fundamentación teórica 14
1.1 Marco Conceptual 14
1.1.1 Plan Operativo Anual (POA) 14
1.1.2 Plan Anual de Política Pública (PAPP) 14
1.1.3 Plan Anual de Contrataciones (PAC) 14
1.1.4 Plan Nacional de Desarrollo 14
1.1.5 Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP) 15
1.1.6 Recursos Públicos 15
1.1.7 Presupuesto General del Estado 15
1.1.8 Egresos Permanentes 15
1.1.9 Egresos No permanentes 16
1.1.10 Certificación Presupuestaria 16
1.1.11 Certificación Presupuestaria Plurianual 16
1.1.12 Programación Presupuestaria / Ciclo Presupuestario 16
1.1.13 Ejecución Presupuestaria 16
1.1.14 Presupuesto Inicial 17
1.1.15 Presupuesto Codificado 17
1.1.16 Presupuesto Comprometido 17

1.1.17 Presupuesto Devengado 17
1.1.18 Presupuesto Pagado 17
1.1.19 Modificación presupuestaria 18
1.1.20 Planificación Participativa 18
1.1.21 Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) 18
1.1.22 Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) 18
1.1.23 Código de Planificación y Finanzas Públicas 18
1.1.24 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. 18
1.2 Marco Teórico 19
1.2.1 Consejo Nacional de Planificación 19
1.2.2 Sistema de Administración Financiera del Sector Público (e-SIGEF) 19
1.2.3 Gestión por niveles 20
1.2.4 Unidades de Administración Financiera (UDAF) 20
1.2.5 Entidades Operativas Desconcentradas (EOD) 20
1.2.6 Estructura Programática 20
1.2.7 Encuestas 21
1.3 Marco Referencial 21
1.4 Marco Legal. 24
2. Diagnóstico 27
2.1. Ambiente externo 27
2.1.1.1 Factor Político 27
2.1.1.2 Factor Económico 28
2.1.1.3 Factor Social 30
2.1.1.4 Factor Tecnológico 31

2.1.1.1 Cliente Interno 32
2.2. Ambiente interno 33
3. Investigación de campo (aplica según el caso) 34
3.1 Elaboración de los instrumentos de investigación. 34
A fin de cumplimiento de los objetivos de esta investigación se realizó una investigación de campo a través de la herramienta de la entrevista a clientes interno y autoridades. 34
3.1.1 Entrevista 34
3.1.2 Investigación Documental 34
3.2 Recolección de datos 35
3.2.1 Entrevista 35
3.2.2 Investigación Documental 36
3.3 Procesamiento, análisis e interpretación. 37
Fase 3: Validación del Proyecto de Investigación y Desarrollo. 48
1. Resumen de observación: Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente. 48
2. Inducción: La acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio particular de cada una de ellas. 49
3. Hipótesis: Planteamiento mediante la observación siguiendo las normas establecidas por el método científico. 49
4. Probar la hipótesis por experimentación. (Elaboración del producto y/o proceso) 49
5. Demostración o refutación (antítesis) de la hipótesis. 50
6. Evaluación financiera 52
7. Conclusiones y recomendaciones. 63

7.1 Conclusiones 63

7.2 Recomendaciones 65

8. Bibliografía 66

9. Anexos 68

9.1 Formato de Encuesta 68

Índice de Tabla

Tabla 1. Descripción de la variable independiente “Los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera” 7

Tabla 2. Descripción de la variable independiente “La Ejecución Presupuestaria del Consejo de Educación Superior” 9

Tabla 3. Recursos Financieros 11

Tabla 4. Cronograma de Actividades 13

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Variación Anual - Series Históricas 2007-2015 28

Ilustración 2 Valor Agregado Bruto (VAB) por clase de Actividad Económica. Datos del II trimestre 2016 29

Ilustración 3. Probabilidad Condicionada a caer en pobreza y pobreza extrema 30

Ilustración 4. Cadena de Valor del Consejo de Educación Superior (CES) 33

Ilustración 5. ¿Cree que no hay una planificación institucional? 37

Ilustración 6. ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría? 38

Ilustración 7. ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución? 39

Ilustración 8. ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado? 40

Ilustración 9. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos? 41

Ilustración 10. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria? 42

Ilustración 11. ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación? 43

Ilustración 12. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria? 44

Ilustración 13. ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada? 45

Ilustración 14. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria? 46

Ilustración 15. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria? 50
Ilustración 16. Reformas al Plan Anual de Operaciones (POA) 2016 52
Ilustración 17. Reformas al Plan Anual de Operaciones (POA) 2017 53
Ilustración 18. Indicador avance Gasto Corriente 2016 55
Ilustración 19. Indicador avance Gasto Corriente 2017 57
Ilustración 20. Indicador avance Gasto de Inversión 2016 59
Ilustración 21. Indicador avance Gasto de Inversión 2017 61

Índice de Cuadro

Cuadro 1. ¿Cree que no hay una planificación institucional? 37

Cuadro 2. ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría? 38

Cuadro 3. ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución? 39

Cuadro 4. ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado? 40

Cuadro 5. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos? 41

Cuadro 6. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria? 42

Cuadro 7. ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación? 43

Cuadro 8. ¿Según su percepción, cuál sería el nivel de cumplimiento de los procesos de Compras Públicas según la planificación? 44

Cuadro 9. ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada? 45

Cuadro 10. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria? 46

Cuadro 11. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria? 50

Cuadro 12. Reformas al Plan Anual de Compras 2016 53

Cuadro 13. Reformas al Plan Anual de Compras 2017 55

Cuadro 14. Avance Gasto Corriente 2016 56

Cuadro 15. Avance Gasto Corriente 2017 58

Cuadro 16. Avance Gasto de Inversión 2016 60

Cuadro 17. Avance Gasto de Inversión 2017 61

Análisis de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera y su impacto en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017.

Fase 1: El problema de investigación

1. Planteamiento del Problema

Dentro del Sector Público el Consejo de Educación Superior (CES) es una de las tres entidades que rigen la Educación Superior, por lo cual "… es un organismo de derecho público con personaría jurídica, con patrimonio propio, independencia administrativa, financiera y operativa, que tiene por objeto la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Funciona Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana …" (Cordero Cueva F. , 2010, pág. 46), actúa como regulador e interventor del 100% de la Instituciones, Institutos, Universidades y demás instituciones de Educación Superior, mismo que tiene como propósito incrementar la calidad de la educación Superior.

Siendo un organismo que es parte de la educación superior y asesor de las Instituciones, Institutos, Universidades y demás instituciones de Educación Superior, su aporte a la sociedad en general por los servicios que ofrece, lo convierten en parte fundamental.

Entre sus atribuciones y competencias se encuentra la Ejecución Presupuestaria, Emisión de resoluciones aprobatorias y modificatorias a la Ley Orgánica de Educación Superior; y, la puesta en marcha y modificaciones a los sistemas necesarios para la correcta aplicación de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).

1.1 Formulación del problema

¿Cómo incide los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017?

1.2 Sistematización del problema

Para sistematizar este estudio, platearemos los siguientes subproblemas del Consejo de Educación Superior:

- ¿Cuáles son los procesos que se ejecutan dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera?
- ¿Cuál es la cantidad de flujo de trabajo que se maneja?
- ¿Cuál es el impacto de procesos que se ejecutan dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera dentro del Consejo de Educación Superior?
- ¿En qué porcentaje afecta los procesos de la Coordinación General Administrativa Financiera a la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior?

1.3 Objetivo general

Analizar la incidencia que tienen los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior durante el 2016 y 2017, verificando el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, para identificar los problemas institucionales que inciden en la ejecución.

1.4 Objetivos específicos

- Identificar el nivel de variación del Plan Anual de Compras Públicas (PAC) del Consejo de Educación Superior durante los años 2016 y 2017, con el detalle de reformas realizadas, para disminuir el número de reformas requeridas por la Institución.

- Analizar el nivel de cumplimiento de la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior en los años 2016 y 2017, analizando la ejecución de Gasto Corriente e Inversión, para identificar las razones el incumplimiento de la ejecución presupuestaria.
- Identificar la variación de la ejecución presupuestaria del Plan Operativo Anual (POA) durante los años 2016 y 2017, con la comparación de la ejecución presupuestaria, para mejorar la planificación y su cumplimiento mensual.

1.5 Justificaciones

La percepción del cliente interno y de la nueva administración del Consejo de Educación Superior ha derivado en realizar varios análisis, levantamiento de procesos, elaboración de un nuevo plan estratégico para fortalecer ante la representatividad de este Consejo de Estado antes las Instituciones de Educación Superior.

Dentro de estos análisis se identificó aunque la ejecución presupuestaria es buena con un cumplimiento mayor al 95%, no tiene un cumplimiento efectivo y de manera eficiente de los recursos por el cumplimiento mensual de ejecución del 8,33% en inversión.

El tiempo en la ejecución de los procesos y las etapas que conlleva un proceso de contratación, han provocado que la ejecución presupuestaria se retrase y el cumplimiento de los proyectos no sea eficiente, lo que ha conllevado que el Consejo de Educación Superior no sea eficiente.

En este sentido lo que este Consejo de Estado plantea es:

- Identificar los problemas en los procesos internos de la Institución.
- Analizar el impacto prioritario de los procesos internos de la Institución.

- Examinar los procesos planificados para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

En base a estos puntos y a la magnitud del análisis se ha identificado la unidad administrativa que maneja la mayor cantidad de procesos para comenzar una restructuración que permita un cumplimiento eficiente y eficaz de la ejecución presupuestaria, en este caso es la Coordinación General Administrativa Financiera la que tiene alrededor del 80% de influencia en este análisis.

1.6 Identificación y caracterización de variables

1.6.1 Variable independiente

Los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera es la variable independiente, esto debido a que esta variable parte del conocimiento de las atribuciones y funciones del Consejo de Estado, que nacen en el Estatuto Orgánico por Procesos.

1.6.2 Variable dependiente

La variable dependiente dentro de este análisis es la ejecución presupuestaria, esto debido a que se relaciona directamente con los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera del Consejo de Educación Superior, esto tal como menciona el Código de Planificación y Finanzas Públicas que instruye: “Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.” (Cordero Cueva F. , 2010, pág. 19)

Para este análisis, se tomará la información de la ejecución presupuestaria que se reporte en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información (LOTAIP), misma

que se contrastara con la Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC), ambos iniciales, y se verificará la cantidad de reformas planteadas.

1.7 Novedad y/o innovación

Esta investigación aportará con conocimiento y diagnosticará de la situación actual de los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera, además que esta evaluación permitirá evaluar el impacto que tiene los procesos en la ejecución presupuestaria del Consejo de Educación Superior.

No existe información en el sector público de haber realizado este tipo de análisis; que relacione el cumplimiento de la ejecución presupuestaria con los procesos administrativos de las unidades de la entidad.

2. El Método

2.1 Nivel de estudio

Dentro de esta investigación el nivel de estudio se realizará a través de la investigación descriptiva, misma que permitirá determinar la percepción del cliente interno determinando los procesos relevantes de la Coordinación General Administrativa Financiera, de esta manera aseguramos el cumplimiento de le ejecución presupuestaria.

A la vez, se identificará la correlación que tiene los procesos con la ejecución presupuestaria, ya que se valorará el impacto que tienen los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera en la Institución.

2.2 Modalidad de investigación

Malhotra (2008) sostiene que la investigación es: "... la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing". (pág. 8)

Con este antecedente la investigación que se llevará a cabo, se realizará bajo la modalidad de investigación documental, esto quiere decir que se tomará información interna de la institución como: plan operativo anual (POA), plan anual de compras (PAC), modificaciones al POA y PAC; y, ejecución presupuestaria tanto como mensual y anual, esto en vista a que recurriremos a fuentes existentes.

A la vez se realizará la investigación cualitativa, porque se tomará información sobre la percepción de los procesos de la Coordinación General Administrativa Financiera de los clientes internos de manera exploratoria y no estructurada; a la vez que se realizará entrevistas a expertos semiestructurada en temas de planificación para analizar la manera de plantear una correcta ejecución.

2.3 Método

El método que se plantea en esta investigación es el método inductivo – deductivo, ya que parte del conocimiento de los procesos vendrá del personal interno; y la incidencia o evaluación que se realice se analizará de los datos obtenidos.

Es decir que la metodología a utilizar será mixta, porque se realizará en base a estos dos enfoques de investigación.

2.4 Población y muestra

La población del personal que trabaja en el Consejo de Educación Superior, hasta finales del mes de marzo de 2018, asciende a 182 personas, bajo esta premisa se calcula el tamaño de la muestra con la expresión:

$$n = \frac{N\,x\,Z^2\,(p\,x\,q\,)}{e^2\,x\,(N-1)+\,Z^2\,\,(p\,x\,q)}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

N: población total, 182

e: límite de error muestral aceptable, 10%

Z: nivel de confianza, 1,65 para un grado de confianza del 90%.

p: 0,5

q: 0,5

Dando un tamaño de la muestra de n = 50 personas.

2.5 Operacionalización de variables

2.5.1 Variable independiente

Tabla 1. Descripción de la variable independiente "Los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera"

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Item's Básicos	Técnicas - Instrumentos
Los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera. Es la capacidad que tiene la institución para interpretar al cliente interno	Porcentaje de procesos	Nivel de percepción adecuado – no adecuado técnica de Likert	¿Cómo evaluaría los procesos realizados por su unidad?	Encuesta estructurada a los clientes internos del Consejo de Educación Superior
	Calidad en los procesos realizados	Nivel de percepción adecuado – no	¿Qué nivel de confianza generan los	

sobre la satisfacción en los procesos		adecuado técnica de Likert	procesos realizados por su unidad?	
	Tiempo de respuesta y/o lanzamiento de procesos	Nivel de percepción adecuado – no adecuado técnica de Likert	¿Qué nivel de agilidad y ejecución tienen los procesos realizados por su unidad?	
	Identificación de cómo realizar los procesos	Identificación del tipo o grupo	¿Cuáles son los procesos que más manejas?	
	Asesoría en procesos revisados.	Nivel de percepción adecuado – no adecuado técnica de Likert	¿Cuál es su percepción de la asesoría que brinda en la revisión de procesos?	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

2.5.2 Variables dependientes

Tabla 2. Descripción de la variable independiente "La Ejecución Presupuestaria del Consejo de Educación Superior"

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Item's Básicos	Técnicas - Instrumentos
La Ejecución Presupuestaria del Consejo de Educación Superior. Es el nivel de ejecución presupuestarias en base a la planificación de los procesos	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Porcentaje de ejecución presupuestaria en base a los procesos planificados.	¿Cuál es la variación del porcentaje de ejecución presupuestaria ?	Investigación documental, informará la ejecución presupuestaria tanto mensual y anual, y la variación en base a la planificación.

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

2.6 Selección instrumentos investigación

2.6.1 Entrevista

Se realizará una entrevista semiestructurada a dos expertos de la institución para determinar que procesos tienen que reestructurarse y cuál ha sido las afectaciones de estas problemáticas en los clientes internos y en la institución.

2.6.2 Encuesta

Esta encuesta se aplicará para determinar la satisfacción del cliente interno con los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera, generando información cuantificada sobre el criterio de estos.

2.6.3 Investigación Documental

En busca de precisar la información del cliente interno, se realizará la investigación documental con la ejecución presupuestaria tanto mensual como anual y se cruzará con el Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Contrataciones (PAC), con el fin de discriminar la información de puede inclinar a errores dentro de la investigación.

2.7 Validez y confiabilidad de instrumentos

A fin de garantizar la validez y confianza de la investigación escogida sobre los encuestados, se realizará una prueba piloto para identificar problemas de comprensión en las preguntas de la encuesta.

Así también en la muestra utilizada se utilizará un nivel del 90% de confianza y un error muestral del 10% tomando en cuenta el tiempo de la investigación, por último, en la investigación documental, se utilizará como fuente el Sistema E-SIGEF, mismo que será de suma importancia para la fiabilidad de los datos a través del sistema financiero gubernamental.

3. Aspectos administrativos.

3.1 Recursos humanos.

Los recursos humanos que se van a utilizar en esta investigación serán los siguientes:

- Investigador Principal.
- Director de Tesis.

- Encuestador soporte al investigador principal.

3.2 Recursos técnicos y materiales

Dentro de los recursos técnicos y materiales que se van utiliza en esta investigación serán los siguientes:

Recursos Tecnológicos

- Computador Core i7.
- Paquete Office 2010.
- Grabadora de voz.
- Programa para procesamiento y tabulación de información - Sistema SPSS.
- Impresora.

Recursos Materiales

- Papel Bond (75 gr)
- Esferos.
- Libretas.

3.3 Recursos financieros

Dentro de los recursos financieros que se van a utilizar dentro de la investigación serán los siguientes:

Tabla 3. Recursos Financieros

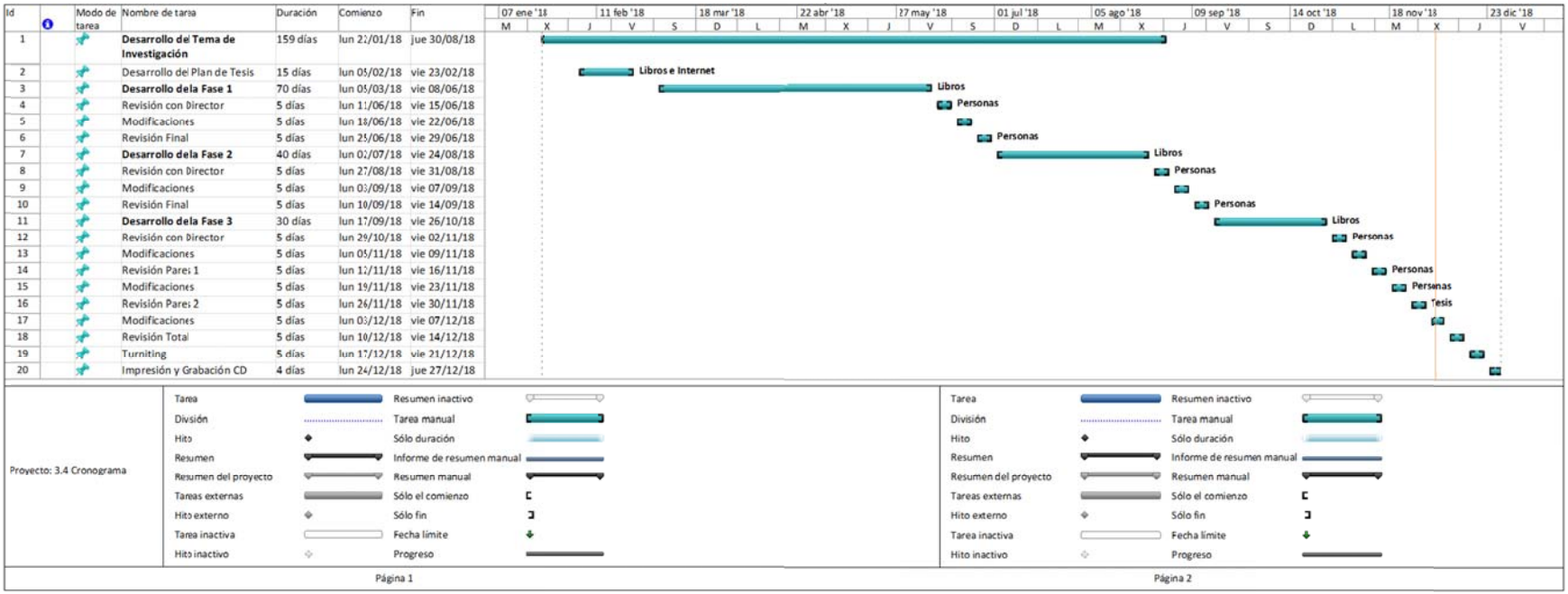
Nro.	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
	Recursos Tecnológicos			
1	Computador Core i7.	1	$ 1.000,00	$ 1.000,00

2	Paquete Office 2010.	1	$ 100,00	$ 100,00
3	Grabadora de voz.	1	$ 50,00	$ 50,00
4	Programa para procesamiento y tabulación de información - Sistema SPSS.	1	$ 100,00	$ 100,00
5	Impresora.	1	$ 200,00	$ 200,00
	Recursos Materiales			
6	Papel Bond (75 gr) - resma	1	$ 4,00	$ 4,00
7	Esferos.	10	$ 0,40	$ 4,00
8	Libretas.	1	$ 3,00	$ 3,00
	Movilización y Alimentación			
	Combustibles (Galones)	100	$ 2,07	$ 200,70
	Alimentación	50	$ 4,00	$200,00
			SUBTOTAL	$ 1861,70
			5% IMPREVISTOS	$ 93,09
			TOTAL	$1954,79

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

3.4 Cronograma de trabajo

Tabla 4. Cronograma de Actividades



Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1		**Desarrollo del Tema de Investigación**	159 días	lun 22/01/18	jue 30/08/18
2		Desarrollo del Plan de Tesis	15 días	lun 05/02/18	vie 23/02/18
3		**Desarrollo dela Fase 1**	70 días	lun 05/03/18	vie 08/06/18
4		Revisión con Director	5 días	lun 11/06/18	vie 15/06/18
5		Modificaciones	5 días	lun 18/06/18	vie 22/06/18
6		Revisión Final	5 días	lun 25/06/18	vie 29/06/18
7		**Desarrollo dela Fase 2**	40 días	lun 02/07/18	vie 24/08/18
8		Revisión con Director	5 días	lun 27/08/18	vie 31/08/18
9		Modificaciones	5 días	lun 03/09/18	vie 07/09/18
10		Revisión Final	5 días	lun 10/09/18	vie 14/09/18
11		**Desarrollo dela Fase 3**	30 días	lun 17/09/18	vie 26/10/18
12		Revisión con Director	5 días	lun 29/10/18	vie 02/11/18
13		Modificaciones	5 días	lun 05/11/18	vie 09/11/18
14		Revisión Pares 1	5 días	lun 12/11/18	vie 16/11/18
15		Modificaciones	5 días	lun 19/11/18	vie 23/11/18
16		Revisión Pares 2	5 días	lun 26/11/18	vie 30/11/18
17		Modificaciones	5 días	lun 03/12/18	vie 07/12/18
18		Revisión Total	5 días	lun 10/12/18	vie 14/12/18
19		Turniting	5 días	lun 17/12/18	vie 21/12/18
20		Impresión y Grabación CD	4 días	lun 24/12/18	jue 27/12/18

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fase 2: Fundamentación Teórica y Diagnóstico.

1. Fundamentación teórica

1.1 Marco Conceptual

1.1.1 Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual es la planificación de los gastos tanto permanentes y no permanentes de la institución, la misma que se planifica conforme al presupuesto asignado de forma anual.

1.1.2 Plan Anual de Política Pública (PAPP)

Este Plan de conformidad al Código de Planificación y Finanzas Públicas, le corresponde a toda la función ejecutiva, vinculado al Plan Nacional de Desarrollo; para el caso de gobiernos autónomas se ejecutara planes locales para su incorporación al Plan Nacional. (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.3 Plan Anual de Contrataciones (PAC)

El Plan Anual de Contrataciones se formula en base al presupuesto correspondiente, este puede ser anual o plurianual de la Institución, mismo que debe ser publicado en la página de cada institución. (Acosta, 2008)

1.1.4 Plan Nacional de Desarrollo

Según lo que se menciona en el Plan Nacional de Desarrollo, este es la máxima disposición de política y administración, para la estructuración y ejecución de la política pública, es dictado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, mismo que está relacionado a una visión a corto y largo plazo, el mismo que está integrado por los siguientes elementos:

1. Contenido histórico y análisis de la actualidad nacional;
2. Enfoque de largo plazo que ayuda a definir aspectos de mediano y largo plazo;

3. Políticas de gobierno, estrategias, metas y sus indicadores de cumplimiento;
4. Juicios para determinar la asignación de recursos tanto públicos o de inversión pública;
5. Plan Plurianual de Inversiones;
6. Lineamientos de planificación territorial; y,
7. Instrumentos complementarios. (pág. 19)

1.1.5 Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)

Se llama así al conjunto de normas, políticas, instrumentos, procesos, actividades, registros y operaciones de todas las entidades y organismos del Sector Público, con el fin de programar los ingresos, gastos y financiamiento. (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.6 Recursos Públicos

Todos los recursos que provienen del Presupuesto General del Estado y que son asignados a las entidades que conforman la función ejecutiva o las entidades anexas.

1.1.7 Presupuesto General del Estado

Este presupuesto determina los ingresos y egresos de todas las instituciones que constituyen las distintas funciones del estado, a la vez no se incluyen los ingresos y egresos de la Seguridad Social, Banca Pública, Empresas Públicas y Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.8 Egresos Permanentes

Son todos las salidas de dinero de recursos públicos que el Estado destina a las entidades, instituciones y organismos dependientes del estado, que se efectúan de carácter permanente en la provisión de bienes y servicios. (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.9 Egresos No permanentes

Estos egresos de recursos públicos que el Estado destina a las entidades, instituciones y organismos dependientes del estado, que se efectúan de carácter temporal por situaciones que pueden ser:

- Situación específica.
- Excepcional o extraordinaria (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.10 Certificación Presupuestaria

Documento mediante el cual las entidades u organismo público pueden adquirir obligaciones, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones; estas certificaciones se otorgan para el mismo periodo anual. (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.11 Certificación Presupuestaria Plurianual

Documento mediante el cual las entidades u organismo público pueden contraer obligaciones, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones; estas certificaciones se otorgan para varios periodos o años.

1.1.12 Programación Presupuestaria / Ciclo Presupuestario

La Programación Presupuestaria se hace cuatrimestral en base a la ejecución presupuestaria planificada mensual.

1.1.13 Ejecución Presupuestaria

Es poner en práctica los recursos destinados a cada entidad y que cumplan todas las acciones destinadas o para las que fueron asignadas, mismas que son las siguientes:

- Presupuesto Inicial.
- Presupuesto Codificado.
- Presupuesto Comprometido.

- Presupuesto Devengado.
- Presupuesto Pagado.

1.1.14 Presupuesto Inicial

En el presupuesto con el cual se inicia la administración financiera y anual de cada institución, mismo que previamente es aprobado por la Asamblea Nacional.

1.1.15 Presupuesto Codificado

Es el presupuesto inicial asignado a cada entidad más sus respectivas reformas, estas reformas pueden ser para:

- Aumento
- Disminución
- Identificación de recursos Adicionales.

1.1.16 Presupuesto Comprometido

Acto en el cual los recursos presupuestarios quedan comprometidos mediante la autoridad competente, con un acto administrativo con o sin la contraprestación del bien o servicio.

1.1.17 Presupuesto Devengado

Es el valor monetario que bienes y servicios que tramitan cada institución, cuyo monto es una obligación de pago por la contraprestación del bien yo servicio realizado.

1.1.18 Presupuesto Pagado

Es cuando el pago se realiza al proveedor para ser efectivizado por los bienes o servicios adquiridos.

1.1.19 Modificación presupuestaria

La modificación presupuestaria se realiza en virtud a los requerimientos de la institución conforme la priorización de los gastos y/o ejecución presupuestaria, esta modificación no afectará al monto total asignado a la Entidad.

1.1.20 Planificación Participativa

De acuerdo al Código de Planificación y Finanzas Públicas, la Participación de la ciudadanía es fundamental para la formulación de planes y políticas, mismo que propiciará la garantía de participación y democratización. (Cordero Cueva F. , 2010)

1.1.21 Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)

Esta Secretaria forma parte del Gobierno Nacional del Ecuador, y es la encargada de realizar la Planificación Nacional de toda la función ejecutiva, es el ente rector de la planificación de unos de los dos entes rectores de las finanzas públicas.

1.1.22 Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP)

Esta entidad es la encargada de transparentar la contratación pública a nivel nacional, misma que es regida por la Ley y Reglamento de Contratación Pública.

1.1.23 Código de Planificación y Finanzas Públicas

El Código en mención es la normativa con la cual se rigen los entes rectores de las finanzas públicas, esto es:

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES); y,
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)

1.1.24 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Esta Ley rige toda la contratación pública a nivel nacional; mismo que se relaciona con el presupuesto asignado a cada institución.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Consejo Nacional de Planificación

Según el Decreto Ejecutivo 1577 del Sr. Rafael Correa menciona que este consejo cumple con las siguientes funciones:

1. “Dictar los lineamientos y políticas que orienten y consoliden el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, incorporando los principios de equidad, plurinacionalidad, interculturalidad y garantía de derechos;
2. Conocer y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo a propuesta del Presidente de la República;
3. Conocer los resultados de la evaluación anual del Plan Nacional de Desarrollo;
4. Establecer los correctivos necesarios para optimizar el logro de los objetivos del Plan Nacional de
5. Desarrollo; y,
6. Las demás que la Ley u otros instrumentos normativos le asignen.” (Correa Delgado, 2009, pág. 2)

1.2.2 Sistema de Administración Financiera del Sector Público (e-SIGEF)

Este sistema se utiliza para la seguridad de las transacciones de la función ejecutiva, misma que mantiene usuarios y funciones para el acceso a esta herramienta, misma que se divide en:

- Función.- Esquema de permisos.
- Perfil.- Agrupación de opciones.
- Usuario.- Es la persona que acceda al sistema con unas funciones determinadas.

1.2.3 Gestión por niveles

Esta gestión por niveles trata de agrupar los niveles de las unidades operativas y a la vez desconcentrar ciertas funciones a las unidades operativas.

1.2.4 Unidades de Administración Financiera (UDAF)

Estas unidades administrativas son las instituciones del Gobierno Central que manejan su gestión por niveles o no, esto quiere decir que se dividen en:

- UDAF con entidades operativas desconcentradas
- UDAF sin entidades operativas desconcentradas

1.2.5 Entidades Operativas Desconcentradas (EOD)

Estas entidades operativas desconcentradas se atan a las unidades administrativas financieras, que por sus actividades tienen representación en todo el país.

1.2.6 Estructura Programática

Esta estructura hace referencia a la estructura del cual está compuesta el presupuesto, esto quiere decir dividido en grupos y subgrupos hasta llegar a las actividades específicas, misma que se dividen es:

- Código Sectorial
- Descripción Sectorial
- Código UDAF
- Descripción UDAF
- Código EOD
- Descripción EOD
- Código de programa
- Descripción de programa

- Código de Proyecto
- Descripción Proyecto
- Código de Actividad
- Descripción de Actividad

Adicionalmente además de la información anterior existe información adicional, que actualmente no usa como:

- Código de subprograma
- Descripción de subprograma

1.2.7 Encuestas

Según Malhotar 2004, hace mención que las encuestas, aunque sea a gran cantidad de personas son entrevistas que se realiza con un prediseñado cuestionario, en estas se utilizan una gran cantidad de datos para poder segmentar a los encuestados.

1.3 Marco Referencial

Artículo:

Tema: Directrices para la elaboración de la proforma del presupuesto general del estado 2018 y la programación presupuestaria cuatrianual 2018-2021

Autor: Ministerio de Economía y Finanzas

Año: 2017

Resumen: En este artículo del ente rector de las Finanzas Públicas del Ecuador emite las Directrices para la Proforma Presupuestaria y Programación Cuatrianual, dentro de esta se encuentra directrices generales como:

- Macroeconómicas.- Para la formulación y elaboración de la Proforma Presupuestaria con consistencia macroeconómica de los distintos sectores

que se consideran para la estimación de los ingresos y egresos del Presupuesto General del Estado.

- Planificación.- Encarga de la Coordinación Administrativa Financiera, la Coordinación de Planificación, la Dirección Financiera y de Talento Humano, la elaboración de manera conjunta las políticas y lineamientos que le permitan levantar el presupuesto de cada institución.
- Estructura Programática.- en estos se encuentran los gastos permanentes y no permanentes, las mismas que se arrastraran todos los años; para los permanentes se registrarán en actividades y en los no permanentes se crearán las actividades correspondientes para los estudios, programas y proyectos de inversión.

Artículo:

Tema: Instructivo de funciones y perfiles del sistema de Administración Financiera e SiGEF para entidades del Sector Público.

Autor: Ministerio de Economía y Finanzas

Año: 2010

Resumen: En este artículo se enmarca en los procesos del sistema de administración financiera eSIGEF, a la vez que es una guía de las funciones que se encuentran disponibles, con el fin de que se asigne cada rol las funciones que les corresponde

Artículo:

Tema: Plan Prurianual de Inversión Pública 2013-2017

Autor: Guido Moncayo, Jorge Solano

Año: 2013

Resumen: Este documento crea una guía de comprensión metodológica de la Planificación Plurianual, misma que es dividida en dos secciones. Aspectos relevantes de la planificación y presupuesto plurianual y una revisión sintética de las mejores experiencias internacionales; y la segunda muestra los resultados obtenidos a partir de la metodología utilizada con la política de inversión pública a nivel agregado.

Artículo:

Tema: Marco conceptual sobre presupuesto participativo

Autor: Lucía Ruiz Pozo

Año: 2007

Resumen: Dentro de los procesos de innovación que amplía la democracia se encuentra los presupuestos participativos, los mismos que mejora la gobernabilidad y potencia la inclusión a todo nivel, el mismo implica una serie de cambios de las instituciones y gobiernos; estos cambios pueden ser tanto estructurales como operacionales.

Insiste que con este mecanismo de integración se amplía la participación e incentiva el desarrollo local, mismo que ha ganado más popularidad en los últimos años. Desde el 2000 se la expansión ha sido internacional y estas experiencias se han introducido en países de la Región Andina.

En el caso d Ecuador y sus gobiernos locales marcaron grandes avances en los modelos de gestión dentro de los cuales se encontraron casos emblemáticos de

Cotacachi y los Nabón, estos procesos de presupuesto participativo implican transparencia en los actos administrativos y enfrentan el clientelismo y la corrupción.

1.4 Marco Legal.

La Constitución de la República del Ecuador, publicada en el Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, mediante Decreto Legislativo Nro. 0, en su Artículo 225 dispone que:

"El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza." (Cordero Cueva F. , 2009, pág. 135)

Así mismo en el Artículo 280 de la Carta Magna se establece:

"El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del

Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores." (Cordero Cueva F. , 2009, pág. 137)

En la Constitución en el Art 285 establece los objetivos de la política fiscal de Ecuador, mismo que serán los siguientes:

1. "El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables." (Cordero Cueva F. , 2009, pág. 141)

A la vez en el Artículo 286 de la Constitución referida menciona:

"Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes.

Los egresos permanentes para salud, educación y justicia serán prioritarios y, de manera excepcional, podrán ser financiados con ingresos no permanentes." (Cordero Cueva F. , 2009, pág. 141)

Por último el Artículo 292 de la constitución Ibídem menciona lo siguientes:

“El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.” (Cordero Cueva F. , 2009, pág. 143)

Mediante Registro Oficial Nro. 306 de Segundo Suplemento de fecha 22 de octubre de 2010, se expide el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas que en su Artículo 5, numeral 1 entre otras dispone:

“**Sujeción a la planificación.-** La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.” (Correa Delgado, 2010, pág. 5)

En el Código en mención se establece en el Artículo 74 lo siguiente:

“Dictar las normas, manuales, instructivos, directrices, clasificadores, catálogos, glosarios y otros instrumentos de cumplimiento obligatorio por parte de las entidades del sector público para el diseño, implantación y funcionamiento del SINFIP y sus componentes” (Correa Delgado, 2010, pág. 25)

Así mismo en el Artículos 110 del Código ibídem se establece:

"**Ejercicio presupuestario.-** El ejercicio presupuestario o año fiscal se inicia el primer día de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año." (Correa Delgado, 2010, pág. 35)

2. Diagnóstico

2.1. Ambiente externo

2.1.1 Macro entorno

2.1.1.1 Factor Político

Desde el año 2007 el Ecuador comienza atravesar una serie de cambios en toda su estructura tanto de gobierno como de enfoque, desde la elección de Rafael Correo como Presidente Constitucional de la República del Ecuador, en primera instancia con el cambio de modelo económica de capitalista a socialista del siglo XXI, posteriormente realizo dos cambios de enfoque, uno el cambio de la matriz productiva, algo no se tuvo la relevancia que esperaba y otro es el cambio de modelo de primario a exportador, esto quiere decir en vez de ser un país de consumo potencializar al país para ser un país de exportación tanto de materia prima como de insumos elaborados.

Por este enfoque inicio una nueva planificación a la que llamaría el Plan Nacional del Buen Vivir, dentro de la cual se encuentra la planificación nacional, misma que se fija en los siguientes ejes:

a) "la instauración de un Estado constitucional de derechos y justicia;
b) una profunda transformación institucional;
c) la configuración de un sistema económico social y solidario;
d) la estructuración de una organización territorial que procura eliminar las asimetrías locales; y

e) la recuperación de la noción de soberanía popular, económica, territorial, alimentaria, energética, y en las relaciones internacionales.” (Correa Delgado, 2009, pág. 5)

2.1.1.2 Factor Económico

El crecimiento del PIB Ecuador ha sido positivo, con un crecimiento anual promedio de 3,86% anual, mejor que el 2011 donde alcanzó el 7,9%, sin embargo el peor año fue el 2015 con un aumento de tan solo el 0,3%.

El único año que la economía ecuatoriana decreció en el PIB fue el año 1999, donde fue el feriado bancario y se dolarizo de la economía ecuatoriana.

Ilustración 1. Variación Anual - Series Históricas 2007-2015

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Variación anual del PIB	2,2%	6,4%	0,6%	3,5%	7,9%	5,6%	4,6%	3,7%	0,3%

Fuente: Banco Central del Ecuador. (Ecuador, 2018)

En el año 2016 se podría determinar que el retorno de las tasas negativas en el desarrollo económico del país, disminuyendo el 0,3% del año 2015. Durante el segundo trimestre del 2015 y fue el inicio del PIB trimestral del Ecuador consiguió a números negativos, posteriormente los trimestres subsiguientes continuo con el crecimiento negativo. (Ecuador, 2018)

Por otro lado, si nos enfocamos en la información del Valor Agregado Bruto (VAB) del segundo trimestre de 2016, obtenemos una diferencia trimestral del VAB no petrolero

fue de 0,3%, y el VAB petrolero alcanza el 2,7%. Esta información nos indica la influencia de los precios del petróleo en la economía. (Ecuador, 2018)

Ilustración 2 Valor Agregado Bruto (VAB) por clase de Actividad Económica. Datos del II trimestre 2016

SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	Variación trimestral del PIB (T/T-1)	Contribución del VAB por actividad económica a la variación trimestral (T/T-1) del PIB	Variación Interanual del PIB (T/T-4)	Contribución del VAB por actividad económica a la variación interanual (T/T-4) del PIB
Acuicultura y pesca de camarón	16,70%	0,13	84,20%	0,5
Suministro de electricidad y agua	9%	0,23	33,60%	0,23
Refinación de Petróleo	4,30%	0,05	15,80%	0,09
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	3,30%	0,29	9,40%	0,23
Petróleo y minas	2,40%	0,24	2,10%	0,2
Servicio doméstico	2,20%	0,01	2,00%	0,01
Transporte	1,00%	0,07	2,00%	0,17
Actividades de servicios financieros	0,90%	0,03	-0,70%	-0,05
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	0,40%	0,05	-0,90%	-0,07
Otros Servicios [1]	0,20%	0,01	-1,60%	-0,19
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	0,10%	0,01	-2,00%	-0,13
Comercio	-0,10%	-0,01	-2,30%	-0,08
Pesca (excepto camarón)	-0,20%	0	-2,70%	-0,18
Admón pública, defensa; planes de SS obligatoria	-0,50%	-0,03	-4,20%	-0,43
Agricultura	-0,70%	-0,05	-5,00%	-0,38
Construcción	-2,30%	-0,22	-7,40%	-0,13
Alojamiento y servicios de comida	-2,80%	-0,05	-10,70%	-1,07
Correo y Comunicaciones	-7,20%	-0,23	-20,20%	-0,74

Fuente: Banco Central del Ecuador. (Ecuador, 2018)

Para el año 2018 el Banco Central del Ecuador espera un crecimiento en la economía del 2% por una mayor inversión en el sector privado como la construcción, a la vez busca resolver el manejo del endeudamiento al país.

La proyección del precio por barril de crudo oscilará entre USD 50 y 60 dólares el barril según la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), a la vez que con el Decreto Ejecutivo 252 el Gobierno definió como política de Estado la promoción de las inversiones creando un Comité Estratégico de Promoción y Atracción de Inversiones, para

lo cual se determinó puntos que serán el pilar de la reactivación económica: (Comercio, 2018)

- Ampliación del Sistema General de Preferencias (SDP).- Permitirá el ingreso de 300 productos de Ecuador a ese mercado.
- Tratado Bilateral de Inversión (TBI).- Para la colocación de capitales en este país con un total de 16.
- Preventas, en negociación.- Disminución de la cantidad de crudo a entregar.
- Dinero Móvil.- Con la Ley de Reactivación Económica se pasaría a la Banca Privada.
- Eliminación de la Ley de Plusvalía.- Se piensa impulsar el sector inmobiliario y reducir el déficit de vivienda.
- Bajar el déficit fiscal.- realizando ajustes entre ingresos y gastos sea el 3.9% del Producto Interno Bruto (PIB) (Comercio, 2018)

2.1.1.3 Factor Social

Con la información de la micro data que fue proveída por la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) a cargo del INEC, se ha estimado tomando dos líneas de tiempo -2007 y 2016- en el cual se explica los tipos de segmento de la población más afectados y como han avanzado por el tiempo. (Ecuador, 2018)

Ilustración 3. Probabilidad Condicionada a caer en pobreza y pobreza extrema

		Pobreza			Pobreza extrema		
		dic-07	dic-16	Dif	dic-07	dic-16	Dif
Edad	Menor de edad	45.1%	30.5%	-14.6%	22.0%	13.6%	-8.3%
	Adulto	37.4%	25.1%	-12.4%	16.4%	10.9%	-5.5%
	Adulto mayor	30.4%	20.1%	-10.3%	15.0%	7.6%	-7.4%
Sexo	Hombre	38.7%	25.8%	-12.9%	17.8%	11.4%	-6.4%
	Mujer	41.0%	27.4%	-13.5%	19.2%	12.0%	-7.2%
N. Educación	Primaria	46.1%	31.6%	-14.5%	21.3%	13.6%	-7.7%
	Secundaria	35.0%	25.1%	-9.9%	15.1%	10.9%	-4.3%
	Universidad	17.9%	11.8%	-6.1%	6.6%	5.0%	-1.7%
	Posgrado	9.9%	5.8%	-4.1%	3.7%	3.0%	-0.8%
Etnia	Indígenas	50.1%	44.1%	-6.1%	27.4%	25.3%	-2.1%
	Afroecuatorianos	55.1%	34.0%	-21.1%	30.0%	15.7%	-14.3%
	Otros	38.4%	23.1%	-15.4%	17.1%	8.4%	-8.7%
Zona	Rural	53.9%	36.5%	-17.4%	27.6%	16.8%	-10.8%
	Urbano	28.0%	18.8%	-9.1%	9.9%	6.7%	-3.2%

Fuente: Banco Central del Ecuador. (Ecuador, 2018)

Los resultados que arroja esta información sobre la pobreza y la pobreza extrema es que ha disminuido entre el año 2007 y 2016; sin embargo existen algunas condiciones d vulnerabilidad habiendo solo una pequeña variación entre hombres y mujeres.

La variación más prominente y que no se reduce es en la raza indígena (-6.1%) y para la raza afro-ecuatorianos (-21.1%). Como un punto fuerte dentro de este análisis es la baja de la pobreza en el sector rural (-17.4%), pero la mayor disminución es del sector urbano (-9.15%). Por último, el nivel educativo expone el nivel de pobreza siendo favorable que la pobreza cae rápidamente para los rangos de menor educación. (INEC, 2018)

2.1.1.4 Factor Tecnológico

En la actualidad y para la eficiencia de la Gestión Pública la Tecnología es de suma importancia en vista a que mejora la comunicación y eficiencia, a la vez que se tiene un mayor control y almacenamiento de información.

Las tecnologías de información en la actualidad es la más poderosa herramienta para mejorar la calidad del servicio público, a la vez que reduce el tiempo de las comunicaciones

y el costo, a la vez que toda la información pública se puede obtener de manera ágil al ingresar a cualquier sistema o plataforma informática. (Nación, 2017)

En la actualidad el avance tecnológico es cada vez más amplio, lo que genera un mayor nivel de confianza en las comunicaciones, así mismo mayor agilidad, ciertas herramientas han encontrado un nuevo enfoque en las comunicaciones tales como:

- Video llamadas.- Actualmente se utiliza no solo con la función de llamado, sino también con la opción de realizar video conferencias
- Sistemas Financieros vinculados.- Esto ha generado mayor prolijidad en las transacciones.

2.1.1 Micro entorno

Para esta investigación y de conformidad a las cinco fuerzas (Porter, 2008), no es necesario realizar un análisis al micro entorno, sin embargo se puede analizar el cliente interno

2.1.1.1 Cliente Interno

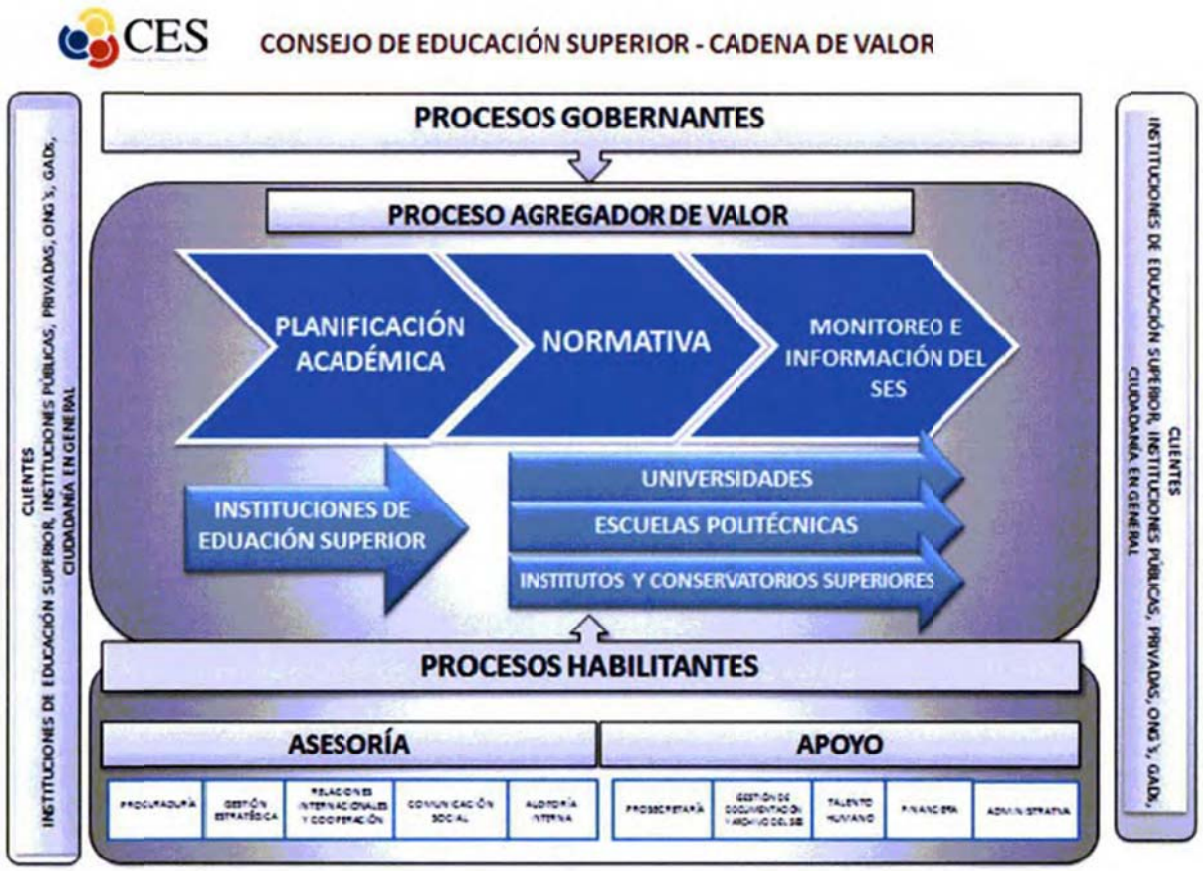
En el Ecuador por su cultura no tiene una planificación adecuada, lo que ha generados que exista muchos inconvenientes en la re planificación y el ajuste posterior por falta de directrices claras.

Sin embargo, con capacitación el personal puede mejorar en sus actividades, lo que ayudara a la organización en la eficiencia y eficacia de sus recursos, mismo que debe ir de la mano con una reorganización de procesos para que estos sean más agiles.

2.2. Ambiente interno

2.2.1. Cadena de valor y/o Fuerzas competitivas.

Ilustración 4. Cadena de Valor del Consejo de Educación Superior (CES)



Fuente: Consejo de Educación Superior. (CES)

3. Investigación de campo (aplica según el caso)

3.1 Elaboración de los instrumentos de investigación.

A fin de cumplimiento de los objetivos de esta investigación se realizó una investigación de campo a través de la herramienta de la entrevista a clientes interno y autoridades.

3.1.1 Entrevista

Dentro de esta investigación las preguntas que se van a realizar son las siguientes:

- ¿Cree que no hay una planificación institucional?
- ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría?
- ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?
- ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?
- ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?
- ¿Los procesos de que unidad, cree que afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?

3.1.2 Investigación Documental

Dentro de esta investigación se requerirá al área de planificación y financiera de la institución como se había planificado el compromiso, devengamiento y pago; y, sus respectivas modificaciones, a la vez al área administrativa la planificación inicial de compras y sus modificaciones.

3.2 Recolección de datos

3.2.1 Entrevista

La entrevista se realizó los días 26 y 27 de abril del 2018 en la ciudad de Quito a un funcionario (Técnico de la Dirección de Planificación Académica) y una autoridad (Nivel Jerárquico Superior- NJS) del Consejo de Educación Superior, la información que arrojo estas entrevistas fueron las siguientes:

- ¿Cree que no hay una planificación institucional?

  No, dentro de la Institución no hay una buena planificación, lo que provoca varios retrasos en el cumplimiento de metas, tanto de ejecución como en los proyectos.

- ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría?

  Seria 5, esto debido a que la planificación es deficiente.

- ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?

  Se delimitaría de dos maneras, en la Gastos Corriente hay una ejecución aceptable a la programación mensual; pero en el caso de Gastos de Inversión es deficiente, ya que no hay una armonía entre los procesos y lo planificado, por lo que no cumple lo planificado.

- ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?

  No, según las Directrices del Ministerio de Economía y Finanzas la planificación se debe cumplir se manera mensual según el coeficiente del 8,33% mensual; y lo programado conforme no ejecutado es menor.

- ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?

Los procesos no están definidos, y se puede identificar debido a los reprocesos y falta de cumplimiento en las metas

- ¿Los procesos de que unidad, cree que afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?

  Los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera, esto debido a que es la unidad donde concentra la mayor parte de procesos.

3.2.2 Investigación Documental

La documentación requerida se solicitó los días 19 y 20 de abril de 2018 en la ciudad de Quito a los responsables de las áreas de planificación, financiera y administrativa, misma que se entregaron de los sistemas e-SIGEF y SOCE, la información entregada fue:

- Reporte del Sistema e-SIGEF
  - Reporte de Ejecución
    - Por Item
    - Por Programa
- SOCE
  - Reporte de Procesos
  - Reporte de Cumplimiento Cuatrimestral

3.3 Procesamiento, análisis e interpretación.

De las cincuenta encuestas realizadas se pudo obtener la siguiente información de conformidad a las preguntas planteadas

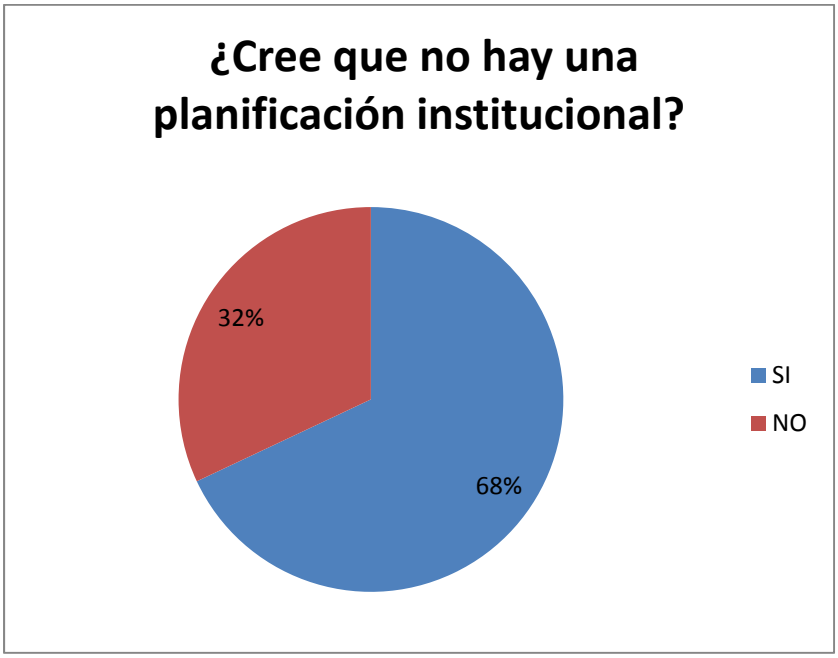
- ¿Cree que no hay una planificación institucional?

Cuadro 1. ¿Cree que no hay una planificación institucional?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	16	32%	32%
	No	34	68%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 5. ¿Cree que no hay una planificación institucional?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Dentro de la encuesta el 68% de la muestra respondieron que no hay una planificación institucional, esto debido a que la planificación afecta directamente a la ejecución presupuestaria.

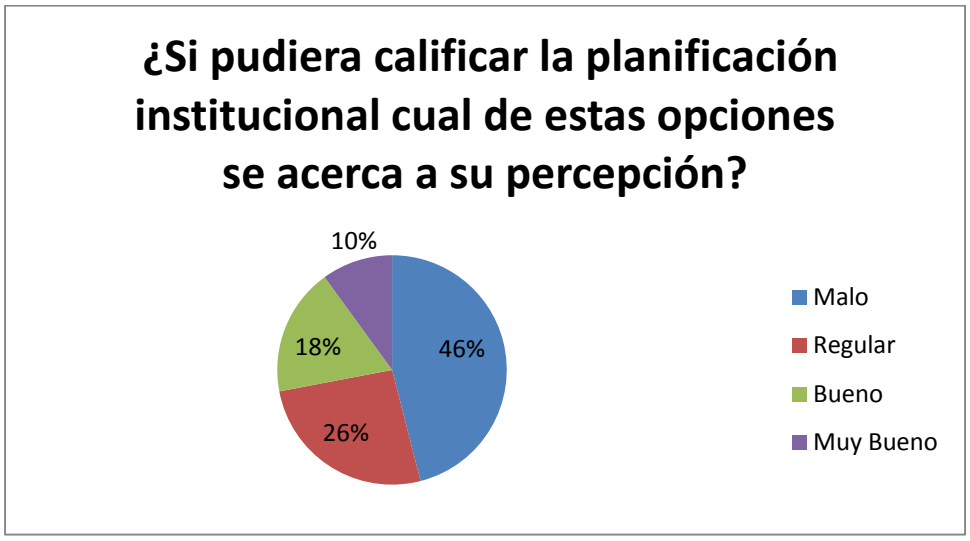
- ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría?

Cuadro 2. ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Malo	23	46%	46%
	Regular	13	26%	72%
	Bueno	9	18%	90%
	Muy Bueno	5	10%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 6. ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cual sería el puntaje que le otorgaría?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

El 46% de los encuestados califican como mala a la planificación institucional, pero se puede identificar en esta pregunta entre malo y regular suman el 72% lo que no quiere decir que hay mayor inconformidad sobre la planificación.

- ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?

Cuadro 3. ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	18	36%	36%
	No	32	64%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 7. ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

De igual manera el 64% de los encuestados creen que no hay una adecuada ejecución presupuestaria, esto conllevaría a una falta de cumplimiento en la ejecución y problemas en la planificación.

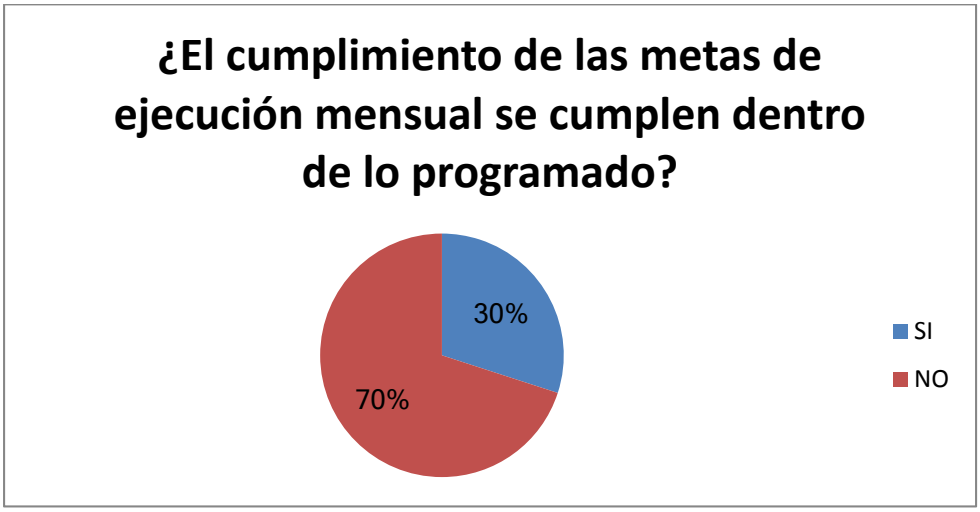
- ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?

Cuadro 4. ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	15	30%	30%
	No	35	70%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 8. ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

De los encuestados, el 70% aseguran que no hay un adecuado cumplimiento de las metas de ejecución y programación, esto principalmente porque según el Ministerio de Economía Finanzas el coeficiente de cumplimiento mensual es del 8,33%, y el cumplimiento de la Institución es menor a este coeficiente.

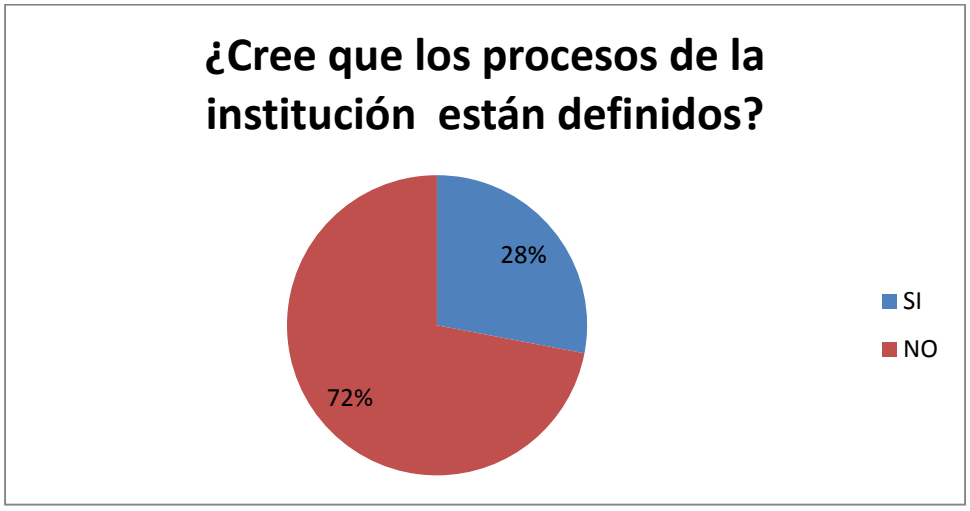
- ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?

Cuadro 5. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	14	28%	28%
	No	36	72%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 9. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

El 72% de los encuestados creen que los procesos no están bien definidos, esto por falta de directrices en los procesos, lo que conlleva a caer el problemas en la planificación.

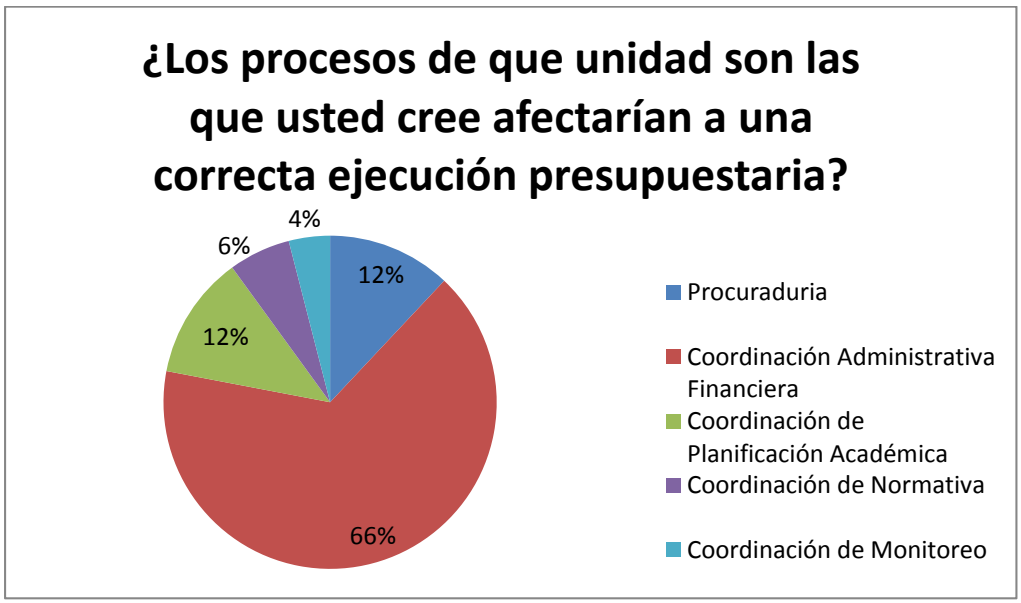
- ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?

Cuadro 6. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Procuraduria	6	12%	12%
	Coordinación Administrativa Financiera	33	66%	78%
	Coordinación de Planificación Académica	6	12%	90%
	Coordinación de Normativa	3	6%	96%
	Coordinación de Monitoreo	2	4%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 10. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

De los encuestados, el 66% piensan que los procesos de la Coordinación General Administrativa Financiera son los que más afectan a la ejecución presupuestaria; seguido a la Coordinación de Planificación Académica y Procuraduría con el 12% y 12% respectivamente.

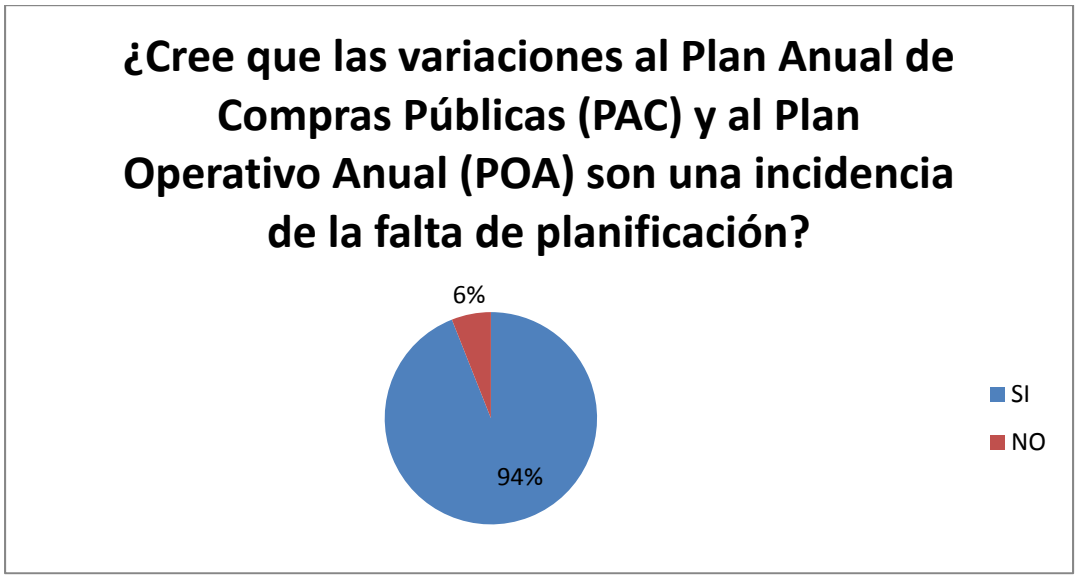
- ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación?

Cuadro 7. ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	3	6%	6%
	No	47	94%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 11. ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

De los encuestados el 94% creen que la falta de planificación incide la variación al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA), esto debido a que estas se relacionan con la ejecución presupuestaria; mientras que el 6% piensan que no.

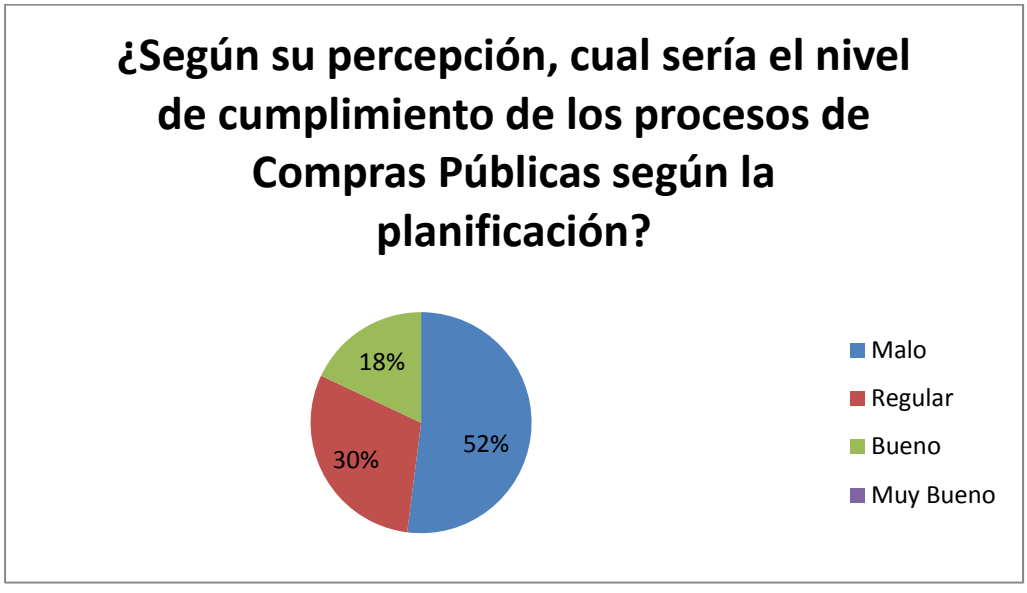
- ¿Según su percepción, cuál sería el nivel de cumplimiento de los procesos de Compras Públicas según la planificación?

Cuadro 8. ¿Según su percepción, cuál sería el nivel de cumplimiento de los procesos de Compras Públicas según la planificación?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Malo	26	52%	52%
	Regular	15	30%	82%
	Bueno	9	18%	100%
	Muy Bueno	0	0%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 12. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

De los encuestados, el 52% creen que el nivel de cumplimiento de los procesos de compras públicas es Malo y el 30% regular, sumado ratifica que el 82% cree que este cumplimiento es deficiente; y solo el 18% piensa que es bueno; pero en ninguna caso existe la opción muy buena dentro de las elecciones.

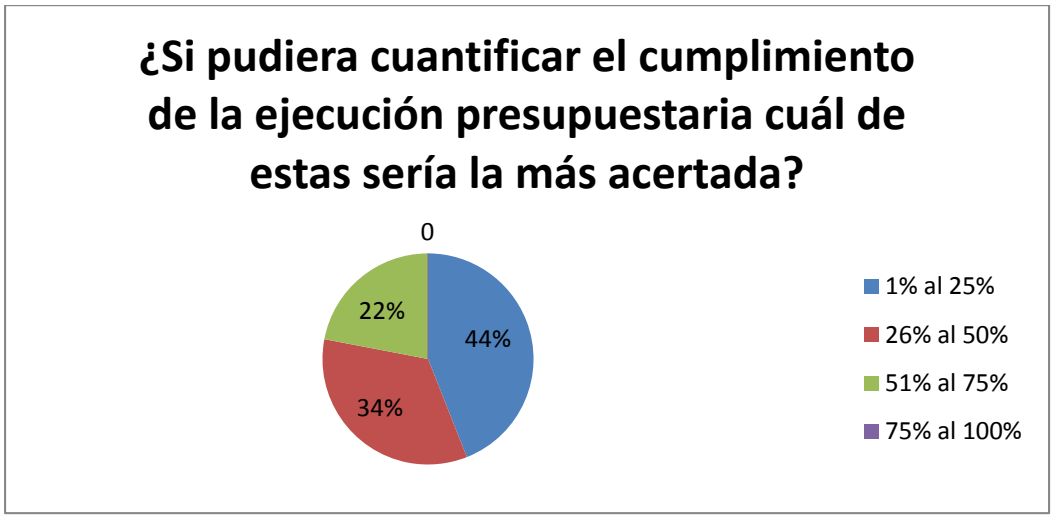
- ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada?

Cuadro 9. ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	01% al 25%	22	44%	44%
	26% al 50%	17	34%	78%
	51% al 75%	11	22%	100%
	76% al 100%	0	0%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 13. ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

El 78% de los encuestados creen que el nivel de cumplimiento de la ejecución presupuestaria es bajo, por menos del 50% de efectividad, lo que ratifica el criterio de que se mantiene un nivel de cumplimiento deficiente.

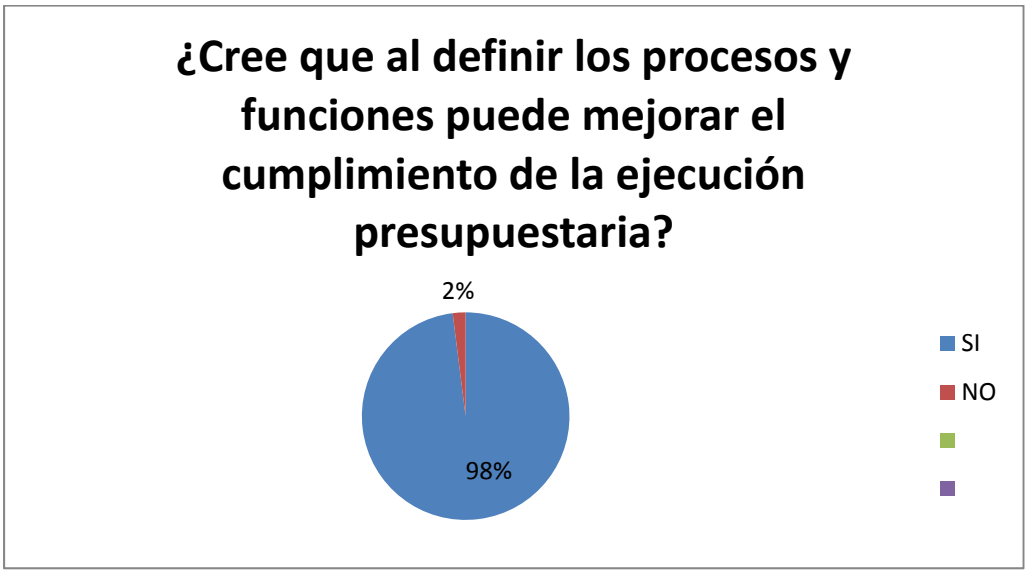
- ¿Cree que al definir los procesos y funciones de puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria?

Cuadro 10. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Si	49	6%	6%
	No	1	94%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 14. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria?



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

El 98% de los encuestados creen que definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria, debido a que al mantener procesos definidos el cumplimiento va mejorar por la minimización de los reprocesos y por ende mayor efectividad.

Fase 3: Validación del Proyecto de Investigación y Desarrollo.

1. Resumen de observación: Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.

La evaluación se esta fase se podrá dividir en dos tipos de niveles de observación que se realizará al Consejo de Educación Superior, la una sobre los procesos y la otra por la ejecución presupuestaria todo en base a los clientes internos.

Observación de Procesos: En esta observación se evidencia claramente que no están definidos los procesos y la participación de cada área, lo que actualmente está generando problema en la consecución de los objetivos institucionales.

Mismo que es corroborado por los encuestados, aunque el personal tiene basto conocimiento, pero la falta de inducción y estructura de estos procesos generan reprocesos, duplicidad de funciones y tiempo perdido.

Observación de Ejecución Presupuestaria: Esta observación se hizo en la Dirección Financiera, encontrando que en virtud a que los procesos no están definidos están generando varios procesos devueltos, lo que influye al tiempo perdido y la falta de ejecución presupuestaria en vista a que por falta de documentación no se pueden realizar estos pagos.

2. Inducción: La acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio particular de cada una de ellas.

De conformidad a la información obtenida en la observación se pueden encontrar los siguientes problemas en el Consejo de Educación Superior, mimos que son:

- Los procesos no están definidos, los clientes internos no conocen los pasos a seguir en los procesos administrativos, lo que provoca duplicidad de funciones.
- No existe una ejecución presupuestaria de acuerdo a la planificación, el cliente interno al no conocer todos los procesos y no tener instructivos generan, reprocesos en los pagos, generando retrasos en la ejecución.

3. Hipótesis: Planteamiento mediante la observación siguiendo las normas establecidas por el método científico.

La inadecuada estructura de los procesos se relaciona directamente con la falta de ejecución presupuestaria.

La inadecuada estructura de los procesos genera duplicidad de funciones lo que influye directamente con los retrasos en la ejecución de los procesos.

4. Probar la hipótesis por experimentación. (Elaboración del producto y/o proceso)

Conforme el análisis de correlación realizado con los procesos del Consejo de Educación Superior, por lo que hay una buena correlación entre los procesos y la ejecución presupuestaria, en este sentido se aplicó la prueba de correlación de 0,1 con un valor crítico de t=2,015.

Con estos valores, se comprueba la existencia de la correlación entre los procesos y le ejecución presupuestaria.

5. Demostración o refutación (antítesis) de la hipótesis.

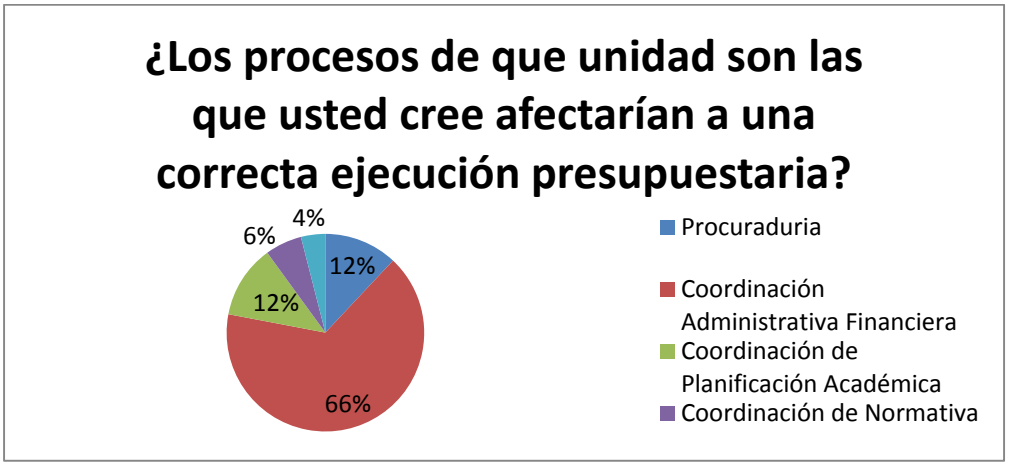
De conformidad a la hipótesis planteada y el análisis estadístico de las encuestas, de manera clara y contundente se afirma que los procesos de la Coordinación Administrativa Financiera tienen un impacto directo con la ejecución presupuestaria, mismo que fue analizada a través del cliente interno de la organización, conforme se demuestra en la siguiente ilustración.

Cuadro 11. ¿Cree que al definir los procesos y funciones puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria?

		Frecuencia	Porcentaje	Procentaje Acumulado
Validos	Procuraduria	6	12%	12%
	Coordinación Administrativa Financiera	33	66%	78%
	Coordinación de Planificación Académica	6	12%	90%
	Coordinación de Normativa	3	6%	96%
	Coordinación de Monitoreo	2	4%	100%
TOTAL		50	100%	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Ilustración 15. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?



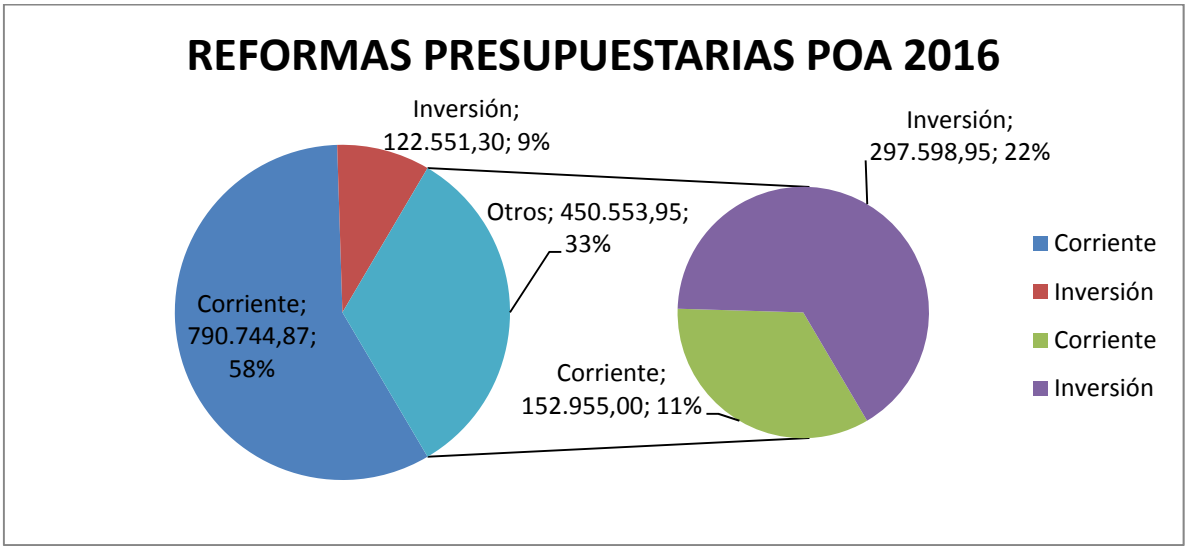
Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

6. Evaluación financiera

Con el fin se corroborar toda la información del cliente interno se realizó el análisis respectivo sobre las reformas tanto en el Plan Anual de Operaciones (POA) y en el Plan Anual de Compras (PAC) de los años 2016 y 2017.

En primera instancia para realizar la una evaluación financiera del Consejo de Educación Superior (CES) se analizó las reformas al Plan Anual de Compras (POA) planteadas tanto de gastos corriente como de inversión de los años de análisis. En el año 2016 se realizaron 40 reformas, de las cuales 23 fueron de gasto Corriente, 7 de gasto de inversión, y 10 que fueron de ambas; estas reformas afectaron USD 1’363.850,12 dólares de los Estado Unidos de América del Presupuesto de la Institución.

Ilustración 16. Reformas al Plan Anual de Operaciones (POA) 2016



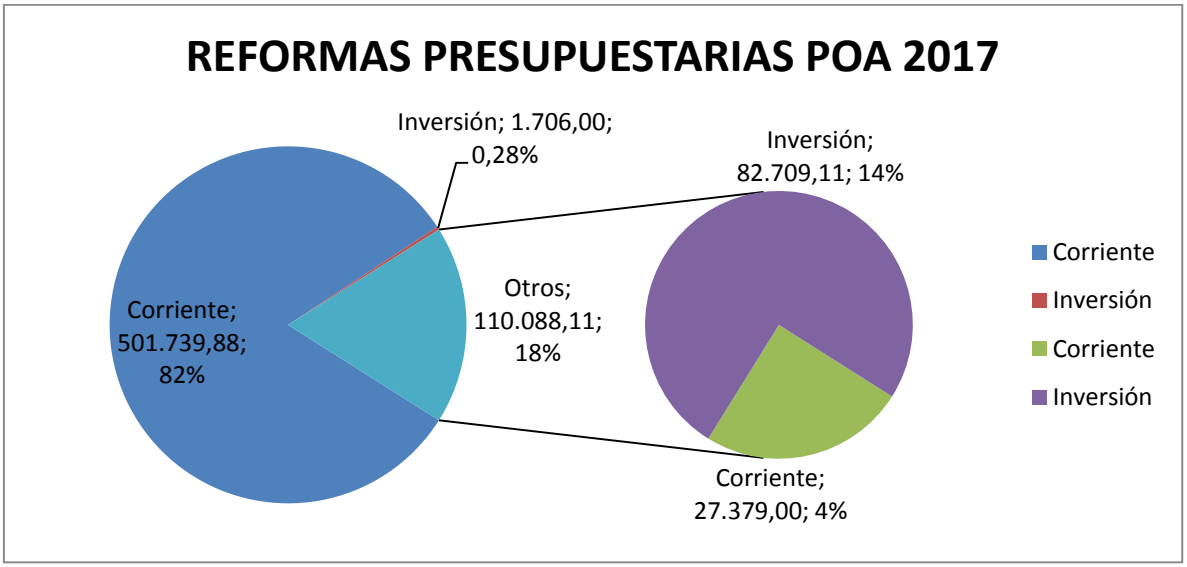
Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

Así mismo en el año 2017 se realizaron 36 reformas, de las cuales 29 fueron de gasto corriente, 2 de gasto de inversión, y 5 que fueron de ambas, estas reformas afectaron

USD 613.533,99 dólares de los Estado Unidos de América del Presupuesto de la Institución.

Ilustración 17. Reformas al Plan Anual de Operaciones (POA) 2017



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En segundo lugar, de la evaluación financiera del Consejo de Educación Superior (CES) se analizó las reformas planteadas en el Plan Anual de Compras (PAC) en las actividades planteadas tanto de gasto corriente como de inversión de los años de análisis. En el año 2016 se modificó 56 actividades a través de 17 reformas las cuales sumaban USD 1.250.081,64 dólares de los Estados Unidos de América.

Cuadro 12. Reformas al Plan Anual de Compras 2016

REFORMAS PAC 2016				
Ordinal	**Reforma**	**Actividades**	**Monto**	**Porcentaje**
1	PRES-CES-No.012-2016	12	652.933,50	52,23%
2	PRES-CES-No.024-2016	1	16.071,43	1,29%

3	PRES-CES-No.030-2016	5	373.384,19	29,87%
4	PRES-CES-No.046-A-2016	4	57.379,40	4,59%
5	PRES-CES-No.060-A-2016	2	24.802,92	1,98%
6	PRES-CES-No.069-2016	1	50.578,00	4,05%
7	PRES-CES-No.077-2016	17	23,404	0,00%
8	PRES-CES-No.083-2016	3	8.449,80	0,68%
9	PRES-CES-No.089-2016	1	267,48	0,02%
10	PRES-CES-No.093-2016	1	10.500,00	0,84%
11	PRES-CES-No.099-2016	1	25087,12	2,01%
12	PRES-CES-No.101-2016	1	4.015,73	0,32%
13	PRES-CES-No.105-2016	1	9.943,22	0,80%
14	PRES-CES-No.108-2016	1	11.860,00	0,95%
15	PRES-CES-No.112-2016	1	158,08	0,01%
16	PRES-CES-No.113-2016	3	3225,54	0,26%
17	PRES-CES-No.117-2016	1	1401,83	0,11%
	TOTAL	56	$ 1.250.081,64	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Dirección de Gestión Administrativa (CES)

En el año 2017 se modificó 18 actividades a través de 9 reformas las cuales sumaban USD 266.362,48 dólares de los Estados Unidos de América.

Cuadro 13. Reformas al Plan Anual de Compras 2017

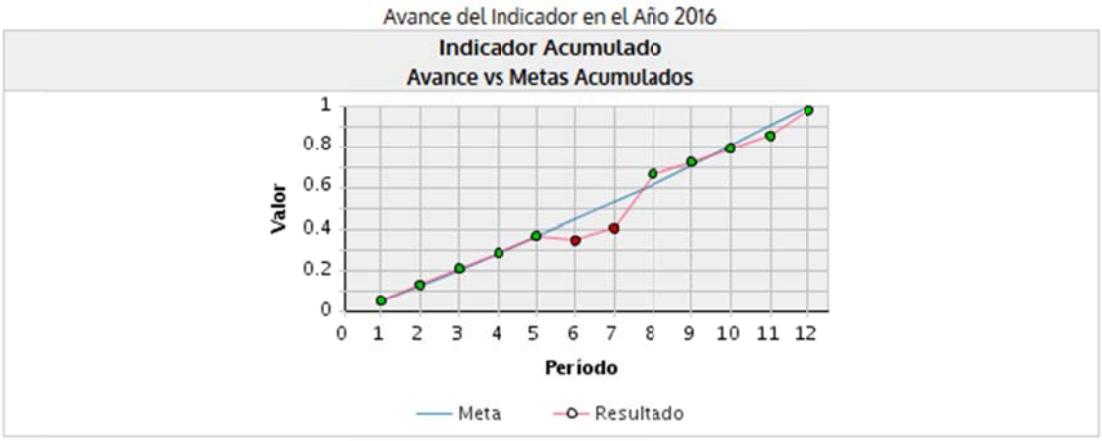
REFORMAS PAC 2017				
Ordinal	**Reforma**	**Actividades**	**Monto**	**Porcentaje**
1	PRES-CES-No.008-2017	6	30976,601	11,63%
2	PRES-CES-No.019-2017	5	198882,2	74,67%
3	PRES-CES-No.026-2017	1	190,26	0,07%
4	PRES-CES-No.027-2017	1	4217,5	1,58%
5	PRES-CES-No.041-2017	1	3830,89	1,44%
6	PRES-CES-No.051-2017	1	6361,2	2,39%
7	PRES-CES-No.055-2017	1	8503,83	3,19%
8	PRES-CES-No.061-2017	1	3400	1,28%
9	PRES-CES-No.071-2017	1	10000	3,75%
	TOTAL	18	$ 266.362,48	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Dirección de Gestión Administrativa (CES)

Para Finalizar la evaluación financiera del Consejo de Educación Superior (CES) se analizó la ejecución de Gasto Corriente, este gasto es todas las contrataciones que son de vital importancia para el normal funcionamiento de la Institución tales como: arrendamientos, servicios básicos, equipos y demás que se consideren necesarios para el Consejo, en la siguiente ilustración representa el avance del año 2016 de la ejecución de Gasto Corriente del Consejo de Educación Superior (CES)

Ilustración 18. Indicador avance Gasto Corriente 2016



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En esta ilustración podemos identificar que en el año 2016 la ejecución del Gasto Corriente mantuvo dos desviaciones de la programación normal en los meses de junio y julio, tal como se evidencia en el cuadro siguiente la desviación de la ejecución es entre el 22% y 24% en menos de lo programado, esto nos ayuda a identificar que existe una buena ejecución en vista a que estos indicadores solo representarían al 16,67% del total anual, a la vez que entre en monto asignado a principios de año sufrió ciertas variaciones que al fin incremento el monto asignado.

Cuadro 14. Avance Gasto Corriente 2016

Período	Meta Acumulada	Numerador Acumulado	Denominador Acumulado	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1. Enero	0.049	30.181,39	609.682,80	0.0495	101.02 %	
2. Febrero	0.119	78.433,42	609.682,80	0.1291	108.49 %	
3. Marzo	0.194	122.250,18	588.146,99	0.2079	107.16 %	
4. Abril	0.2772	164.315,31	588.146,99	0.2796	100.87 %	

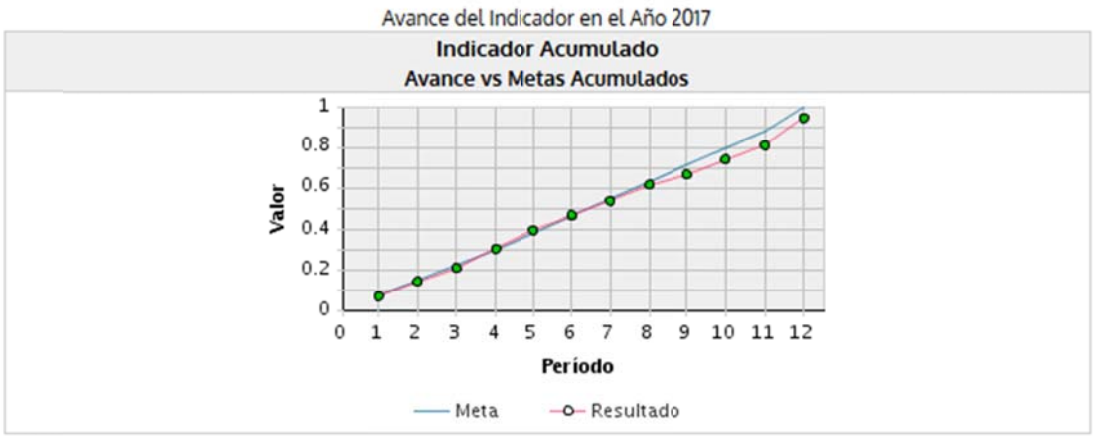
5. Mayo	0.3605	214.452,77	588.146,99	0.3649	101.22 %	
6. Junio	0.4438	257.879,29	749.833,63	0.3439	77.49 %	
7. Julio	0.5271	305.667,37	761.533,58	0.4014	76.15 %	
8. Agosto	0.6104	507.603,42	766.040,06	0.6626	108.55 %	
9. Septiembre	0.7078	549.336,29	758.040,06	0.7247	102.39 %	
10. Octubre	0.8052	593.431,70	751.560,06	0.7896	98.06 %	
11. Noviembre	0.9026	643.479,79	754.058,80	0.8534	94.55 %	
12. Diciembre	1	722.979,52	741.367,54	0.9752	97.52 %	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

La siguiente ilustración representa el avance del año 2017 de la ejecución de Gasto Corriente del Consejo de Educación Superior (CES)

Ilustración 19. Indicador avance Gasto Corriente 2017



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En esta ilustración podemos identificar que en el año 2017 la ejecución del Gasto Corriente mantuvo pequeñas desviaciones de la programación normal en el último cuatrimestre del años, tal como se evidencia en el cuadro siguiente la desviación de la ejecución es entre el 6% y 8% en menos de lo programado, esto nos ayuda a identificar que existe una buena ejecución en vista a que estos indicadores no son de gran afectación a la programación anual, a la vez que entre en monto asignado a principios de año sufrió ciertas variaciones que al fin incremento el monto asignado.

Cuadro 15. Avance Gasto Corriente 2017

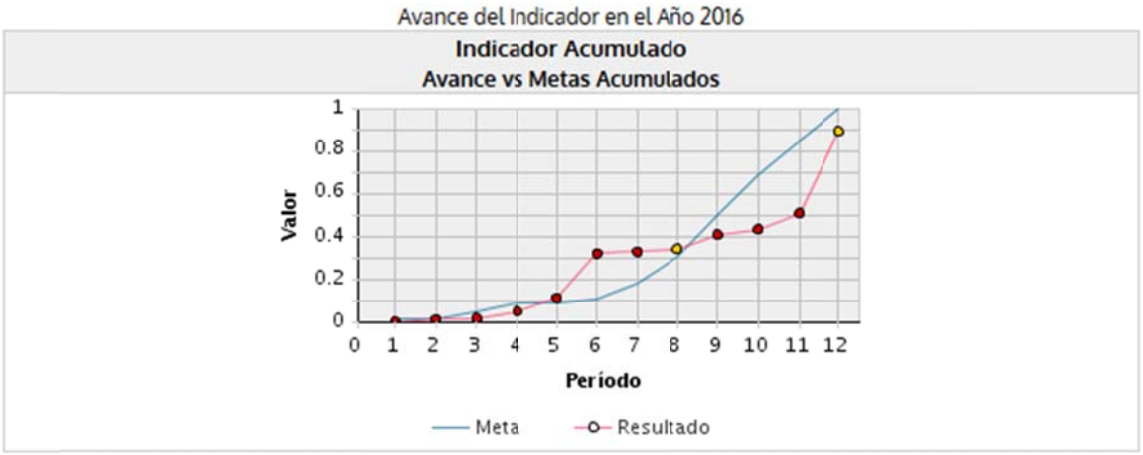
Período	Meta Acumulada	Numerador Acumulado	Denominador Acumulado	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1. Enero	0.0679	36.714,69	534.556,59	0.0687	101.18 %	
2. Febrero	0.1424	78.631,68	557.721,13	0.141	99.02 %	
3. Marzo	0.2175	123.064,75	600.435,13	0.205	94.25 %	
4. Abril	0.2975	181.741,86	600.435,13	0.3027	101.75 %	
5. Mayo	0.3775	240.613,39	610.745,88	0.394	104.37 %	
6. Junio	0.4608	283.959,64	610.745,88	0.4649	100.89 %	
7. Julio	0.5441	326.042,82	607.492,38	0.5367	98.64 %	
8. Agosto	0.6274	372.351,12	607.492,38	0.6129	97.69 %	
9. Septiembre	0.7107	412.305,94	620.532,38	0.6644	93.49 %	
10. Octubre	0.794	452.717,09	611.931,86	0.7398	93.17 %	
11. Noviembre	0.8782	494.746,95	612.023,68	0.8084	92.05 %	
12. Diciembre	1	569.258,03	603.486,82	0.9433	94.33 %	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En segunda instancia para realizar una evaluación financiera del Consejo de Educación Superior (CES) se analizó la ejecución de Gasto Inversión, este gasto es todas las contrataciones que generan valor a la institución y que son de esencial importancia para cumplir con las funciones y atribuciones dadas en la Ley de Educación Superior y el control de la Instituciones de Educación Superior tales como: Desarrollo de Plataformas, Soporte Técnico de Plataformas, Sistemas de Digitalización y otros que se consideren necesarios para el Consejo, en la siguiente ilustración representa el avance del año 2016 de la ejecución de Gasto de Inversión del Consejo de Educación Superior (CES)

Ilustración 20. Indicador avance Gasto de Inversión 2016



Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En esta ilustración podemos identificar que en el año 2016 la ejecución del Gasto de Inversión tuvo drástica variaciones en la programación normal durante todo en el año, tal como se evidencia en el cuadro siguiente la desviación de la ejecución presupuestaria, a la

vez que entre en monto asignado a principios de año sufrió varias disminuciones por falta de ejecución, lo que redujo el valor asignado al 50%.

Cuadro 16. Avance Gasto de Inversión 2016

Período	Meta Acumulada	Numerador Acumulado	Denominador Acumulado	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1. Enero	0.01	-	1.042.261,76	0	0.00 %	
2. Febrero	0.0151	7.751,42	897.951,11	0.0086	56.95 %	
3. Marzo	0.0451	13.378,44	897.951,11	0.0149	33.04 %	
4. Abril	0.0851	41.548,47	897.951,11	0.0463	54.41 %	
5. Mayo	0.0852	99.108,49	897.951,11	0.1104	129.58 %	
6. Junio	0.105	278.615,70	877.917,88	0.3174	302.29 %	
7. Julio	0.18	285.754,87	877.917,88	0.3255	180.83 %	
8. Agosto	0.305	298.890,49	877.917,88	0.3405	111.64 %	
9. Septiembre	0.5	354.347,23	876.688,25	0.4042	80.84 %	
10. Octubre	0.685	378.638,27	876.688,25	0.4319	63.05 %	
11. Noviembre	0.8425	445.079,76	876.688,25	0.5077	60.26 %	
12. Diciembre	1	462.537,99	519.746,53	0.8899	88.99 %	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

La siguiente ilustración representa el avance del año 2017 de la ejecución de Gasto de Inversión del Consejo de Educación Superior (CES).

Ilustración 21. Indicador avance Gasto de Inversión 2017

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

En esta ilustración podemos identificar que en el año 2017 la ejecución del Gasto de Inversión tuvo drástica variaciones en la programación normal durante todo en el año, que solo se pudieron igualar en tres ocasiones en los meses de: junio, agosto y diciembre, tal como se evidencia en el cuadro siguiente la desviación de la ejecución presupuestaria, a la vez que entre en monto asignado a principios de año sufrió varias disminuciones por falta de ejecución, lo que redujo el valor asignado en casi el 38%.

Cuadro 17. Avance Gasto de Inversión 2017

Período	Meta Acumulada	Numerador Acumulado	Denominador Acumulado	Resultado Acumulado	Avance Acumulado	Estado
1. Enero	0.002	1.346,07	560.153,71	0.0024	120.00 %	
2. Febrero	0.005	3,57	563.379,04	0.0063	126.00 %	
3. Marzo	0.085	8.336,88	487.379,04	0.0171	20.12 %	
4. Abril	0.185	9.929,03	487.379,04	0.0204	11.03 %	
5. Mayo	0.285	26.532,97	487.379,04	0.0544	19.09 %	

6. Junio	0.405	205.671,46	487.379,04	0.422	104.20 %	
7. Julio	0.4883	206.963,29	560.305,23	0.3694	75.65 %	
8. Agosto	0.5716	215.545,44	361.549,39	0.5962	104.30 %	
9. Septiembre	0.6549	253.522,75	559.614,82	0.453	69.17 %	
10. Octubre	0.7382	255.482,00	559.614,82	0.4565	61.84 %	
11. Noviembre	0.8215	257.736,04	558.438,68	0.4615	56.18 %	
12. Diciembre	1	348.427,85	350.453,42	0.9942	99.42 %	

Elaborado por: Andrés Jesús Sánchez Solís

Fuente por: Gobiernos por Resultados, Dirección Financiera y Dirección de Planificación del Consejo de Educación Superior (CES)

7. Conclusiones y recomendaciones.

7.1 Conclusiones:

- El Consejo de Educación Superior, no mantiene una buena planificación, se puede identificar debido a que se realizaron en el 2016 un total de 17 reformas al Plan Anual de Contrataciones (PAC), dentro de las cuales se reformo 56 actividades, por un valor total de $ 1.250.081,64; así mismo en el años 2017 se realizó un total de 9 reformas al Plan Anual de Contrataciones (PAC), dentro de las cuales se reformo 18 actividades, por un valor total de $ 266.362,48; dando una variación con relación del año anterior del 21,31%; pero la variación en base al presupuesto asignado, en el año 2016 es del 100,59% y en el año 2017 es del 28,96%.
- Este Consejo de Estado, durante el año 2016 su nivel de cumplimiento fue del 97,52% en Gasto Corriente y del 88,99% en Gastos de Inversión, dando un promedio anual de cumplimiento del 93,26%; y durante el año 2017 el nivel de cumplimiento fue del 94,33% en Gasto Corriente y del 99,42 en Gastos de Inversión, dando un promedio anual de cumplimiento del 96,88%.
- En el Consejo de Educación Superior, se realizaron en el 2016 un total de 40 reformas al Plan Operativo Anual (POA) de las cuales fueron 23 de gasto Corriente, 7 de gasto de inversión, y 10 que fueron de ambas; estas reformas afectaron al valor de USD 1’363.850,12 del Presupuesto Institucional, dando una variación del 109,75%; para el 2017 un total de 36 reformas al Plan Operativo Anual (POA) de las cuales fueron 29 de gasto Corriente, 2 de gasto de inversión, y 5 que fueron de

ambas; estas reformas afectaron al valor de USD 613.533,99 del Presupuesto Institucional, dando una variación del 66,71%.

- La afectación que tienen los procesos de la Coordinación General Administrativa Financiera en la ejecución presupuestaria es muy relevante, esto debido a que esta Coordinación concentra la mayor parte de los procesos, lo que implica una concentración de los procesos y por ende trabajo.

7.2 Recomendaciones

- La Coordinación Administrativa Financiera y la Dirección de Gestión Estratégica con el fin de minimizar las variaciones al Plan Anual de Compras (PAC) deberán realizar un levantamiento de procesos a realizar en base al histórico de la Institución, al menos tres años y a los nuevos requerimientos de las unidades; y así mejorar los tiempos de atención de los requerimientos y por ende mejorar la ejecución presupuestaria.
- Con el fin de mantener un seguimiento de la ejecución presupuestaria, se recomienda realizar una reformas al Estatuto por Procesos con el fin de incluir una Unidad se Seguimiento dentro de la Dirección de Gestión Estratégica para medir de manea mensual el ejecución por Dirección y así mantener un control en la cumplimiento de los procesos en temas de: Contratación y solicitud de Pago.
- Elaborar un sistema de alertas de cumplimiento, con el fin de verificar que se efectué tanto las contrataciones como la ejecución financiera en los tiempos planificados.
- La Coordinación Administrativa Financiera con la Dirección de Gestión Estratégica y la Dirección de Talento Humano deben iniciar un levantamiento de procesos y funciones, esto para mejorar los tiempos de atención de los requerimientos y por ende mejorar la ejecución presupuestaria.

8. Bibliografía

Acosta, A. (2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP. *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP*, 12.

Comercio, E. (02 de 01 de 2018). *www.elcomercio.com*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de www.elcomercio.com: http://www.elcomercio.com/actualidad/temas-economicos-ecuador-economia-2018.html

Cordero Cueva, F. (2010). Código de Planificación y Finanzas Públicas. *Código de Planificación y Finanzas Públicas*, 19.

Cordero Cueva, F. (2010). LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES. *LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR, LOES*, 46.

Desarrollo, S. N. (2013). Buen Vivir Plan Nacional 2013-2017. *Buen Vivir Plan Nacional 2013-2017*.

Echebarría, K. (Febrero de 2006). Caracterización empírica de las burocracias la. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, pág. 11.

Ecuador, B. C. (01 de 05 de 2018). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de www.bce.fin.ec: www.bce.fin.ec

INEC, I. N. (01 de 05 de 2018). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de www.ecuadorencifras.gob.ec: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados. En N. K. Malhotra, *Investigación de Mercados* (pág. 919). México: Pearson Educación.

Martner, R., & Otros. (2008). *Planificar y Presupuestar en América Latina.* Santiago de Chile: Naciones Unidas, CEPAL.

Nación, L. (05 de 09 de 2017). *Tecnología en el sector público*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de https://www.nacion.com: https://www.nacion.com/opinion/foros/tecnologia-en-el-sector-publico/4MUJRWABHFFKZKKNDFKHBJDWHI/story/

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le han formado a la estrategia.* Boston: Harvard Business Scholl Publishing Corporation.

Sánchez, J. C., Estévez, I. N., & Pérez Alegre, N. (2014). MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN UNA RESIDENCIA MIXTA PARA PERSONAS MAYORES: EN BUSCA DE UN SERVICIO DE CALIDAD. *Revista INFAD de Psicología*, 12.

Sánchez Sánchez, V. C. (2016). *El proceso de contratación pública y el cumplimiento del Plan Anual de Compras del año 2014 en la Universidad Técnica de Ambato*

(Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Dirección de Posgrado).

Vergara, A. T. R. (2011). La transparencia en la ley de contrataciones del Estado. *Derecho PUCP: Revista de la Facultad de Derecho*, (66), 195-221

Zapico, E. (1989). La modernización simbólica del presupuesto público. *Oñati, IVAP*.

9. Anexos

9.1 Formato de Encuesta

1. ¿Cree que no hay una planificación institucional?
    - Si
    - No
2. ¿Si pudiera calificar la planificación institucional cuál de estas opciones se acerca a su percepción?
    - Malo
    - Regular
    - Bueno
    - Muy Bueno
3. ¿Cree que hay una adecuada ejecución presupuestaria en la institución?
    - Si
    - No
4. ¿El cumplimiento de las metas de ejecución mensual se cumplen dentro de lo programado?
    - Si
    - No
5. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?
    - Si
    - No

6. ¿Los procesos de que unidad son las que usted cree afectarían a una correcta ejecución presupuestaria?
    - Procuraduría
    - Coordinación Administrativa Financiera
    - Coordinación de Planificación Académica
    - Coordinación de Normativa
    - Coordinación de Monitoreo
7. ¿Cree que las variaciones al Plan Anual de Compras Públicas (PAC) y al Plan Operativo Anual (POA) son una incidencia de la falta de planificación?
    - Si
    - No
8. ¿Según su percepción, cuál sería el nivel de cumplimiento de los procesos de Compras Públicas según la planificación?
    - Malo
    - Regular
    - Bueno
    - Muy Bueno
9. ¿Si pudiera cuantificar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria cuál de estas sería la más acertada?
    - 01% al 25%
    - 26% al 50%
    - 51% al 75%
    - 76% al 100%

10. ¿Cree que al definir los procesos y funciones de puede mejorar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria?

    - Si
    - No

11. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?

    - Si
    - No

12. ¿Cree que los procesos de la institución están definidos?

    - Si
    - No