

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL DE GESTIÓN

**Tema:** LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA - TENA – EDUCACIÓN

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Auditoría Gubernamental y Control de Gestión

Modalidad de titulación Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Autor:** Ingeniero Carlos Vinicio Guerrero Lliguin

**Directora:** Ingeniera Bertha Jeaneth Sánchez Herrera Magíster

Ambato – Ecuador

2021

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor de la Defensa del Trabajo de Titulación, presidido por la Doctora Alexandra Tatiana Valle Álvarez Magíster, e integrado por los señores Doctor Guido Hernán Tobar Vasco Magíster, Doctora Marcela Karina Benítez Gaibor Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA – CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA – TENA - EDUCACIÓN”, elaborado y presentado por el señor Ingeniero Carlos Vinicio Guerrero Lliguin, para optar por el Grado Académico de Magíster en Auditoría Gubernamental y Control de Gestión; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación; el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Mg.  
**Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa**

-----  
Dr. Guido Hernán Tobar Vasco, Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

-----  
Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor, Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA – CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA – TENA - EDUCACIÓN, le corresponde exclusivamente a: Ingeniero Carlos Vinicio Guerrero Lliguin, Autor bajo la Dirección de la Ingeniera Bertha Jeaneth Sánchez Herrera Magíster, Directora del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Ing. Carlos Vinicio Guerrero Lliguin

**AUTOR**

-----  
Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.

**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi Trabajo de Titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Ing. Carlos Vinicio Guerrero Lliguin  
c.c. 1803600988

## ÍNDICE GENERAL

### Contenido

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
DEDICATORIA.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>2</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>2</b>
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis crítico.....	6
1.2.3. Prognosis .....	10
1.2.4. Formulación del problema .....	10
1.2.5. Preguntas directrices .....	10
1.2.6. Delimitación del problema .....	10
1.3. Justificación.....	11

1.4. Objetivos .....	12
1.4.1. Objetivo general .....	12
1.4.2. Objetivos específicos.....	12
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>13</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1. Antecedentes investigativos .....	13
2.2. Fundamentación filosófica .....	14
2.3. Fundamentación legal .....	15
2.4. Categorías fundamentales .....	18
2.4.1. Subordinación conceptual de la variable independiente .....	19
2.4.2. Subordinación conceptual de la variable dependiente .....	20
2.4.3. Marco conceptual de la variable independiente: Gestión Administrativa.....	20
2.4.4. Marco conceptual de la variable dependiente: Recursos públicos .....	29
2.5. Hipótesis.....	37
2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis.....	37
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>38</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>38</b>
3.1. Enfoque .....	38
3.1.1. Enfoque mixto .....	38
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	39
3.2.1. Investigación de campo.....	39
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental.....	39
3.3. Tipo de investigación .....	40
3.3.1. Investigación descriptiva, correlacional .....	40
3.4. Población y muestra .....	40

3.4.1. Población.....	40
3.4.2. Muestra.....	41
3.5. Operacionalización de las variables .....	42
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente .....	43
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente .....	44
3.6. Recolección de la información.....	45
3.6.1. Plan para la recolección de la información .....	45
3.7. Procesamiento y análisis .....	45
3.7.1 Plan de procesamiento de la información .....	45
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>51</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>51</b>
4.1. Análisis e interpretación de los resultados de la auditoría de gestión .....	51
4.2. Comprobación de la hipótesis .....	141
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>142</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>142</b>
5.1. Conclusiones .....	142
5.2. Recomendaciones.....	144
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>145</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>150</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Circuitos Educativos del Distrito 15D01- Educación .....	5
Tabla 2 Zonas Administrativas de Planificación.....	16
Tabla 3 Personal a nombramiento, asignado a la planta administrativa .....	41
Tabla 4 Operacionalización de la variable independiente: Gestión Administrativa .....	43
Tabla 5 Operacionalización de la variable dependiente: Recursos Públicos .....	44
Tabla 6 Rangos y calificación de los indicadores de gestión.....	97
Tabla 7 Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección Distrital 15D01 en cada programa. ....	110
Tabla 8 Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) del programa de Administración Central .....	111
Tabla 9 Indicadores de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.) .	112
Tabla 10 Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios .....	113
Tabla 11 Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos .....	114
Tabla 12 Total del gasto corriente devengado en bienes y servicios de consumo de la Administración Central. ....	116
Tabla 13 Cálculo del promedio porcentual de las actividades de bienes y servicios de consumo devengado, para la obtención de la meta en el gasto corriente, Administración Central.....	118
Tabla 14 Análisis prospectivo de simulación dinámica Vensim, determinación de la tasa de cambio .....	140



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Árbol de Problemas .....	9
Figura 2 Categorías fundamentales de investigación .....	18
Figura 3 Descripción conceptual de la variable independiente .....	19
Figura 4 Descripción conceptual de la variable dependiente .....	20
Figura 5 Componentes del Control Interno.....	23
Figura 6 Fases de la Auditoría de Gestión .....	27
Figura 7 Contenido del informe de auditoría de gestión.....	29
Figura 8 Características para el control de los bienes .....	31
Figura 9 Conformación del Presupuesto General del Estado.....	34
Figura 10 Procesamiento de la información, Auditoría de Gestión .....	47
Figura 11 Ventana principal de Vensim.....	48
Figura 12 Modelo dinámico para el indicador de eficacia .....	49
Figura 13 Resultado de una variable del modelo dinámico .....	50
Figura 14 Estructura Orgánica de la Dirección Distrital 15D01 Archidona Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación .....	61
Figura 15 Distribución de la inversión económica asignado a la Dirección Distrital 15D01 .....	109

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios, a mi familia, a todas aquellas personas que me apoyaron desinteresadamente en la elaboración del presente trabajo investigativo, a la Universidad Técnica de Ambato por los conocimientos impartidos y a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por el nivel educativo brindado.

Carlos.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con todo cariño, amor y respeto a todas las personas de mi vida, a mi familia especialmente a mi esposa Fátima y a mi madre Norma Alicia por ser mi soporte en mi realización profesional.

Carlos.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL DE GESTIÓN**

**TEMA:**

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA - TENA – EDUCACIÓN.

**AUTOR:** Ingeniero Carlos Vinicio Guerrero Lliguin

**DIRECTORA:** Ingeniera Bertha Jeaneth Sánchez Herrera Magíster

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:** Sistema de Control

**FECHA:** 13 de abril de 2021

**RESUMEN EJECUTIVO**

En la presente investigación se efectuó un estudio concerniente la incidencia de las bases legales en cuanto a las enmiendas constitucionales como parte de las funciones de la Contraloría General del Estado, ente regulador en calidad de fiscalizador de la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación. Se analizó la importancia de la consecución de evaluaciones periódicas a través de las auditorías de gestión como parte de un proceso de verificación y evaluación del manejo administrativo y uso de los recursos públicos del presupuesto asignado para el gasto corriente, específicamente al grupo de la cuenta 53 bienes y servicios de consumo que incorpora las subcuentas: servicios básicos, y bienes y servicios del Distrito 15D01.

Como parte de esta investigación, a través de la ejecución de la auditoría de gestión con especial atención en el proceso analítico, se pudo calcular los indicadores de gestión a fin de medir el nivel de eficiencia, eficacia, y efectividad en el uso de los recursos públicos; además de incorporar el modelo de simulación Vensim que es un software que permite

analizar las variaciones de los indicadores por medio de la obtención de una tasa de cambio, para determinar la variación que tendrá lugar en el futuro las actividades, gastos, metas, y resultados planificados, con respecto a las actividades, gastos, metas, y resultados ejecutados o devengados; con el objetivo de plantear escenarios posteriores óptimos incorporados por parte de la Unidad Administrativa del Distrito 15D01.

La novedad del presente trabajo consiste en mostrar la dirección de cambio de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad; que tradicionalmente, solo muestran valores puntuales, pero no muestran su tendencia de crecimiento o decrecimiento a lo largo del tiempo. Esto ha sido posible al estudiar todo el problema, no solo desde una perspectiva puntual correspondiente a un tiempo determinado, sino desde una perspectiva en la que interactúan las diferentes variables que componen el sistema que se estudia y que se simula por medio de la dinámica de sistemas.

**Descriptor:** Auditoría de Gestión, Enmiendas Constitucionales, Gestión Administrativa, Gestión Pública, Indicadores de Gestión, Información Pública, Instituciones Educativas, Objetivos Institucionales, Recursos Públicos, Simulación Dinámica.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL DE GESTIÓN**

**THEME:**

ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND IT'S IMPACT ON THE MANAGEMENT OF PUBLIC RESOURCES IN THE DISTRICT DIRECTION 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA - TENA – EDUCATION.

**AUTHOR:** Ingeniero Carlos Vinicio Guerrero Lliguin

**DIRECTED BY:** Ingeniera Bertha Jeaneth Sánchez Herrera Magíster

**LINE OF RESEARCH:** Control System

**DATE:** April 13th, 2021

**EXECUTIVE SUMMARY**

In the present investigation, a study was carried out concerning the incidence of the legal bases regarding constitutional amendments as part of the functions of the General Comptroller of the State, regulating entity as inspector of the District Directorate 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola - Tena - Education. The importance of achieving periodic evaluations through management audits was analyzed as part of a process of verification and evaluation of the administrative management and use of public resources of the budget allocated for current spending, specifically to the account group 53 consumer goods and services that include the subaccounts: basic services, and goods and services of District 15D01.

As part of this research, through the performance audit with special attention to the analytical process, it was possible to calculate the management indicators in order to measure the level of efficiency, effectiveness, and effectiveness in the use of resources. public; In addition to incorporating the Vensim simulation model, which is a software that

allows to analyze the variations of the indicators by means of obtaining a rate of change, to determine the variation that will take place in the future activities, expenses, goals, and results planned, with respect to the activities, expenses, goals, and results executed or accrued; with the objective of proposing optimal subsequent scenarios incorporated by the Administrative Unit of District 15D01.

The novelty of this work consists in showing the direction of change of the efficiency, efficacy and effectiveness indicators; which traditionally only show specific values, but do not show their growth or decrease trend over time. This has been possible by studying the entire problem, not only from a specific perspective corresponding to a certain time, but from a perspective in which the different variables that make up the system under study interact and that are simulated by means of the dynamics of systems.

**Keywords:** Administrative Management, Constitutional Amendments, Dynamic Simulation, Educational Institutions, Institutional Objectives, Management Audit, Management Indicators, Public Information, Public Management, Public Resources.

## INTRODUCCIÓN

El procedimiento para el manejo de los recursos públicos y la administración de la asignación presupuestaria al Distrito 15D01- Educación, debe ser medido a través de la evaluación a la gestión administrativa cuyos objetivos son direccionados a medir el nivel de cumplimiento de las actividades internas del Distrito las cuales deben alinearse a los objetivos institucionales en el marco del sistema educativo en el Ecuador.

En el **Capítulo I**, se describe el planteamiento del problema en un contexto macro, meso y micro, para establecer un análisis de la problemática a través del análisis crítico, la prognosis y la formulación del problema a partir de las preguntas directrices. Se presenta la justificación y los objetivos de la investigación.

En el **Capítulo II**, en este capítulo se desarrolla un estudio teórico del objeto de estudio a través del análisis de los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, legal, descripción de las categorías fundamentales donde se identifica la variable dependiente e independiente, y las bases conceptuales que las conforman.

En el **Capítulo III**, se muestra la metodología empleada en este estudio, la operacionalización de las variables, plan de recolección, procesamiento y análisis de la información.

En el **Capítulo IV**, en este capítulo se efectúa el análisis e interpretación de los resultados concernientes a la aplicación de la auditoría de gestión, cálculo de los indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad, y la simulación dinámica Vensim.

En el **Capítulo V**, finalmente se emiten las conclusiones y recomendaciones de la aplicación y desarrollo de la presente investigación.



# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA - TENA – EDUCACIÓN.

### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1. Contextualización

##### *1.2.1.1. Contexto macro*

El proceso de planificación en el manejo y administración de los recursos, implica establecer y delimitar objetivos que permitan el desarrollo organizacional; es pertinente comprender que a nivel gubernamental el Estado dirige sus asignaciones presupuestarias orientadas a los sectores que requieren mayor atención como es el caso de los sectores de: salud, educación, seguridad, justicia. A través del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 del Ecuador, se identifica las fuentes principales de desarrollo económico social, en torno a 3 ejes.

1. Derechos para todos durante toda la vida, cuyos objetivos son: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas; Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas; y, garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.
2. Economía al servicio de la sociedad, donde, se puede consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización; Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria; Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.
3. Más sociedad, mejor Estado; Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía; Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social; y, garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo. (Consejo Nacional de Planificación, 2017, p. 37)

Siendo el Estado un ente incluyente, que brinda servicios públicos de calidad y con calidez, en cuanto al sistema educativo, de acuerdo al artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que:

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 16)

En este contexto, las asignaciones presupuestarias del gobierno, es gestionado y direccionado a los principales sectores que contribuyen a la protección y desarrollo del sistema social; en cuanto a las competencias del sistema educativo es fundamental la eficiente administración de los recursos en el sentido que, de acuerdo a lo que establecer el Ministerio de Economía y Finanzas por medio de la Subsecretaría de Presupuesto, el monto más significativo en los gastos corrientes corresponde a remuneraciones unificadas principalmente de los Ministerios de Educación seguido de la Salud Pública, Defensa Nacional y Policía Nacional.

#### ***1.2.2.2. Contexto meso***

A través de la Ley de Orgánica de Educación en el año 2011 de acuerdo a los reglamentos emitido en el año 2013, se presentó un nuevo modelo de gestión educativa, al disponer el cierre de las direcciones provinciales de educación se describe el presente acuerdo ministerial en la que se implementa: 9 Zonas; 140 Distritos y 1117 Circuitos Educativos. El Ministerio de Educación mediante un Acuerdo 020 del 07 de marzo del 2012, garantiza el acceso y calidad de la educación inicial, básica, y bachillerato y a los habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, tomaron en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y genero desde un enfoque de derechos y deberes fortaleciendo así el derecho social y económico. Así mismo el Ministerio debe cumplir con los objetivos estratégicos establecidos en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Educación, que a continuación se detalla:

1. Universalización de la Educación Inicial de 3 a 5 años.
2. Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.

3. Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.
4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.
5. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las instituciones educativas de conformidad con la normativa legal pertinente.
6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del Sistema Nacional de Educación.
7. Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.
8. Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB. (Ministerio de Educación, 2012, p.3)

En concordancia al cumplimiento de los objetivos establecidos por el Ministerio, es oportuno el establecimiento de planes de acción para el cumplimiento y administración de los bienes y recursos asignados a cada entidad educativa, en este sentido, la incorporación de las auditorías “proveen una medida objetiva de la situación de la institución y tienen como propósito, ayudar a gestionar su creación, mejora, desarrollo y transformación organizacional” (Ministerio de Educación, 2015, p.20).

### ***1.2.2.3. Contexto micro***

La Dirección Distrital, creada con Acuerdo 078-12 de fecha 25 de enero del 2012 en su artículo 1 establece crear, dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zona 2, el Distrito Educativo Intercultural y Bilingüe “ARCHIDONA, CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, TENA” ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo; con la estructura organiza, atribuciones y responsabilidades determinadas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expendio con Acuerdo Ministerial 020 de 25 de enero del 2012 y con competencia en la circunscripción territorial definida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo mediante oficio SENPLANDES-SGDE-2011-0106 del 07 de junio de 2011, su sede está situada en el cantón Tena; el cambio de denominación, remitido con el Acuerdo 0481-12 de fecha 28 de noviembre del 2012 en su artículo 1 determina que los nombres y denominaciones de

las Direcciones Distritales de Educación, tomen como referencia las jurisdicciones territoriales en donde se hallan ubicadas, con el siguiente detalle: Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación. La Dirección Distrital 15D01 cuenta con varias dependencias: Dirección Distrital, Talento Humano, Apoyo – Seguimiento - Regulación, Planificación, Asesoría Jurídica, Administrativo – Financiero, Atención Ciudadana, Administración Escolar, Tecnología de la Información. El Distrito 15D01- Educación, comprende 3 cantones Archidona, Tena, Calos Julio Arosemena Tola y 13 parroquias: Jatun Sumacp, Contundo, Archidona, San Pablo de Uspayacu, Pano. Talag, Pto. Napo, Pto. Misahualli, Ahuano, Chonta Punta, y 16 circuitos educativos.

**Tabla 1**

*Circuitos Educativos del Distrito 15D01- Educación*

**CIRCUITOS EDUCATIVOS**

15D01C01_a	15D01C07_a
15D01C01_b	15D01C07_b
15D01C02_a	15D01C07_c
15D01C02_b	15D01C08_a
15D01C03	15D01C08_c
15D01C04_05_a	15D01C09_a
15D01C05_b	15D01C09_b
15D01C06	

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

El procedimiento del manejo de los recursos públicos y la administración de la asignación presupuestaria al Distrito 15D01- Educación, debe ser medido a través de la evaluación a la gestión administrativa y financiera cuyos objetivos son direccionados a evaluar el cumplimiento de las actividades internas del Distrito, esta atribución es competencia de la Contraloría General del Estado, sin embargo, de acuerdo al Suplemento – Registro Oficial 653 del 21 de Diciembre de 2015, la Asamblea Nacional emite enmiendas constitucionales orientadas a modificar las atribuciones de la Contraloría General del Estado en el proceso de evaluación de la gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales, limitando “la

esencia del sistema de control gubernamental de los recursos públicos establecido en la Constitución” (Corte Constitucional del Ecuador, 2019, p.12).

### **1.2.2. Análisis crítico**

La necesidad de realizar un proceso de auditoría de gestión cuyo enfoque está destinado a enfrentar los riesgos y brindar seguridad razonable en la consecución de los objetivos institucionales relacionados con la ejecución económica, eficiente y efectiva de las operaciones; responsabilidad; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a salvaguardar los recursos públicos, requiere de un proceso adecuado de control y gestión por parte de los entes reguladores, y de la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación como parte de un eficiente proceso de control interno. Bajo el contexto descrito en el apartado anterior, dadas las enmiendas constitucionales, en la Dirección Distrital 15D01 no se ha dado continuidad a la realización de evaluaciones a la gestión administrativa, por lo que se desconoce el nivel de cumplimiento de las actividades de la Dirección Distrital en el marco de un sistema de control de gestión.

Cada institución distrital es encargada de contribuir al mejoramiento de los recursos públicos y a la gestión del talento humano, a través de planes de control y evaluación por medio de auditorías de gestión, donde el ente regulador es la Contraloría General de Estados que, de acuerdo a lo que establece la Constitución de la República del Ecuador, artículo 211: “la Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 116). Y, según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2015, conceptualiza a una de las actividades de la Contraloría que es la Auditoría de Gestión como:

La acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (Contraloría General del Estado, 2015, p.9).

Dentro de las facultades asignadas a la Contraloría General del Estado de acuerdo a la Constitución del Ecuador Artículo 212 Sección tercera, establece las siguientes funciones:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite. (Constitución del Ecuador, 2008, p.75).

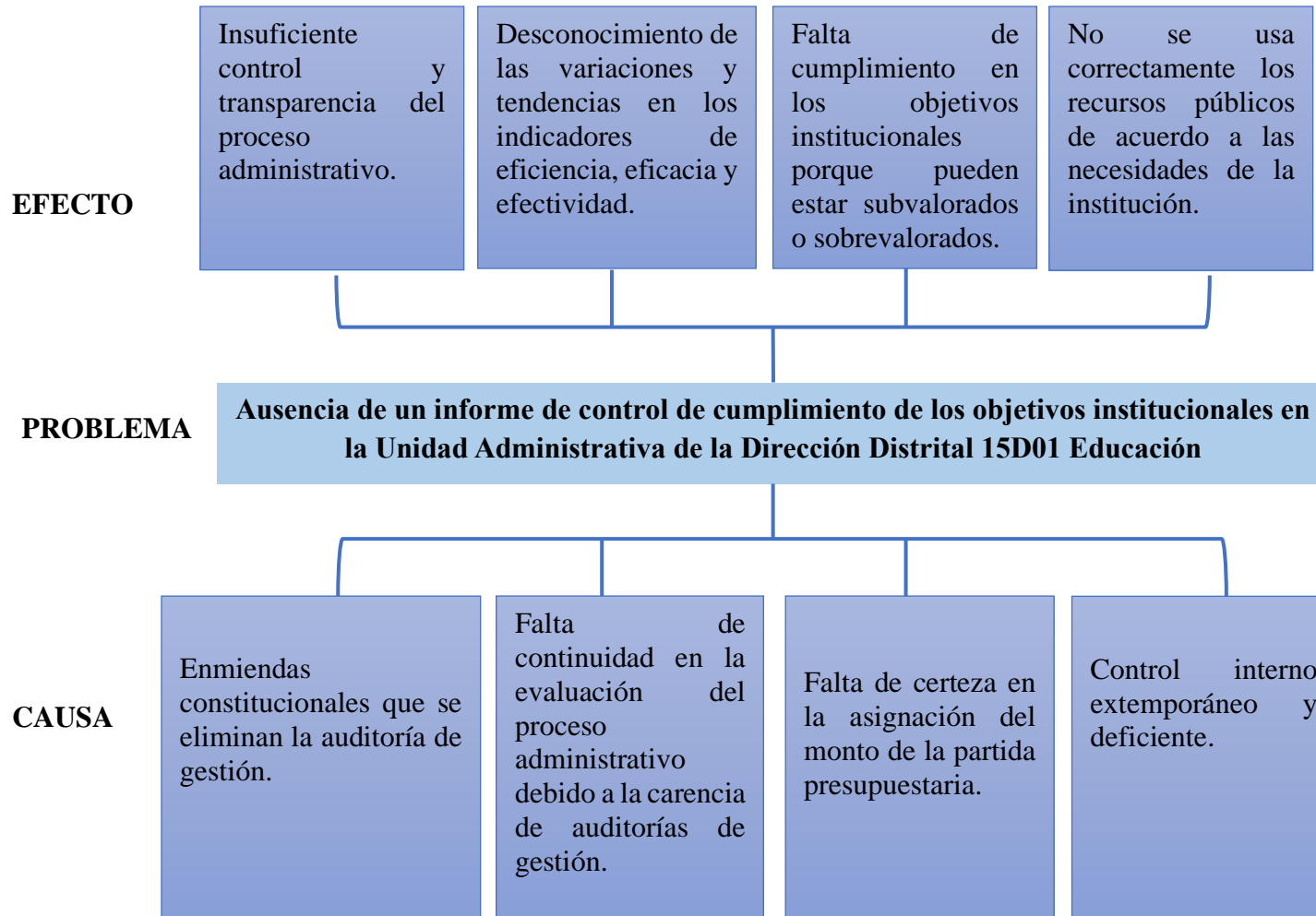
Cuyas actividades se orientan al “control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos” (Constitución del Ecuador, 2008, p.112).

En la enmienda constitucional dada a conocer el 21 de diciembre de 2015 a través del Suplemento – Registro Oficial N° 653, artículos 6 y 7, se emitió los cambios a realizar en cuanto a los artículos 211 y 212 de la Constitución del Ecuador, cuyas modificaciones indican. “En el artículo 211, suprimase la frase “, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado”. En el artículo 212 numeral 2, suprimanse las palabras “y gestiones” y sustitúyase la palabra “sujetas” por “sujetos” (Función Legislativa Asamblea Nacional, 2015, p.3).

En base a lo descrito se elimina una de las actividades importantes de la Contraloría General del Estado en cuanto a la gestión de los recursos, a través del cual se puede examinar el uso eficiente de los mismos. De modo consecuente con los cambios en el artículo 211, impide el adecuado control en cuanto al cumplimiento de los objetivos institucionales, pese a que, el 30 de abril de 2019 se emitió la Declaratoria de Inconstitucionalidad a las enmiendas de 2015, se originó una falta de continuidad en el control de gestión en los períodos entre el 2015-2019 por parte de la Contraloría General del Estado como único ente regulador, lo que implica un vacío en el control y en la

transparencia de un proceso en continuo desarrollo y de carácter prioritario en uno de los sectores estratégicos en el Ecuador como es la Educación.

**Figura 1**  
*Árbol de Problemas*



*Nota.* La figura representa el árbol de problemas de la investigación.  
 Elaboración: Carlos Guerrero.



### **1.2.3. Prognosis**

Debido a las enmiendas constitucionales y un extemporáneo sistema de control interno en la Dirección Distrital 15D01, podría originar y/o atenuar las inconsistencias en la gestión administrativa como parte del desarrollo organizacional transparente, impidiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales alineados a lo que establece el Ministerio de Educación y demás bases legales que regulan a la Dirección Distrital. La falta de aplicación de controles limita una correcta dirección en la administración presupuestaria y la gestión en el uso de los bienes públicos, por lo que, en el caso de ser reincidente en un contexto de políticas públicas inconsistentes podría debilitar el sistema de gestión de la Dirección Distrital 15D01.

### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Los aplazamientos en la realización de auditorías de gestión, dadas las enmiendas constitucionales, originan variaciones y tendencias en los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, así como el inadecuado uso de los recursos públicos e insuficiente control y transparencia del proceso administrativo en la Dirección Distrital 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola?

### **1.2.5. Preguntas directrices**

- ¿Cómo la planificación de la gestión administrativa en cada área de la institución promueve la eficiencia en las operaciones?
- ¿Cómo los principios éticos y de transparencia promueven al cumplimiento de los objetivos institucionales?
- ¿Cómo el control interno garantiza la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información?
- ¿Cómo fiscaliza la ejecución del gasto corriente en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación?

### **1.2.6. Delimitación del problema**

**Campo:** Contabilidad y Auditoría.

**Área:** Auditoría de Gestión.

**Aspecto:** Uso de los recursos públicos.

**Delimitación espacial:** Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Delimitación Temporal:** La presente investigación se ejecuta en el período 2019.

### **1.3. Justificación**

Siendo la Auditoría de Gestión un proceso de fiscalización dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, es oportuno incorporar este proceso de evaluación en la Dirección Distrital 15D01 dada la necesidad de establecer mecanismos de inspección y evaluación a modo de conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales así como la administración de los recursos asignados, y, como parte de un adecuado proceso de control interno, donde la responsabilidad es de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Se utiliza la herramienta de control interno con el fin de sensibilizar a los funcionarios públicos, sobre la importancia en el ejercicio de sus competencias, proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades, así como la consecución de los objetivos institucionales contenidos en su plan de desarrollo, de conformidad con las leyes y demás disposiciones legales aplicables lo cual contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos públicos.

La metodología a aplicar se basa en los componentes del control interno: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento, está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la Entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

La ejecución del trabajo de investigación es factible, ya que se dispone de información pública disponible a través de canales de información del Gobierno, Contraloría General del Estado, Ministerio de Educación y demás entes reguladores.

Los beneficiarios directos son los directivos y funcionarios quienes cuentan con una herramienta integral dinámica que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la

Entidad, efectuado por la administración y todo su talento humano, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos, constituyéndose en un mecanismo para establecer que las cosas se cumplan como fueron planeadas de acuerdo con los objetivos, políticas, metas, etc., fijados para el desarrollo de su misión institucional.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la calidad de gestión administrativa y el uso de los recursos públicos para indagar su efectividad, eficiencia y eficacia en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el año 2019.

##### **1.4.2. Objetivos específicos.**

1. Analizar la gestión administrativa para la evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el año 2019.
2. Determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el año 2019.
3. Demostrar la relación existente entre las variables, la gestión administrativa y los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el año 2019.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes investigativos

La interrelación de la auditoría de gestión y el control interno en el marco de una correcta gestión administrativa interna, se relaciona en un enfoque hacia la consecución de los objetivos organizacionales, dando cumplimiento a las bases legales y normativas que rigen a la Dirección Distrital. “Ambas actividades implican el examen de las políticas y los procesos de ejecución, así como de las consecuencias de éstos, en la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia de una entidad o actividad” (Tribunal de Cuentas Europeo, 2017, p.12). Así, es importante definir conceptualmente a qué hace referencia estos dos términos.

La auditoría de gestión es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (De Armas, 2008, p. 7)

En este sentido, este tipo de auditorías han sido normadas a nivel internacional con la finalidad de contribuir a la realización de auditorías de gestión de alta calidad y fomentar la competencia profesional de los auditores en este ámbito, tal es el caso del “Tribunal de Cuentas Europeo que lleva a cabo sus auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría y el Código de Ética de la INTOSAI - Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores” (Tribunal de Cuentas Europeo, 2017, p.3).

Como parte de la evaluación del sistema de control interno, se considera su estudio a partir de los componentes del mismo el cual consiste en: establecer el ambiente de control; administración de riesgos; incorporar actividades de control; comunicación; y, actividades de supervisión, donde estas actividades involucra, auditorías, revisiones periódicas y/o continuas.

Estos componentes comprenden los métodos y directrices adoptadas por las entidades a modo de salvaguardar sus activos, fomentar transparencia en los resultados económicos y

financieros, y, promover la eficiencia operacional, que, de acuerdo a la temática a analizar puede tratarse de un control interno administrativo o control interno financiero. En esta investigación desarrollaremos el estudio en base al control interno administrativo, cuya base teórica radica en:

“La eficiencia operacional y la adherencia a políticas prescritas en todos los departamentos de la organización e incluye: el plan organizativo, los procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión” (Granda, 2011, p.217).

Involucra todos los niveles y el personal de cada departamento, estableciendo un análisis especial al área administrativa, de este modo:

El control interno administrativo se ejerce a través de la auditoría operativa, que hace evaluaciones constructivas y objetivas de las distintas actividades o gestiones ejercidas por las organizaciones, en esa medida determinar el grado de eficiencia, economía y efectividad con que la administración realiza sus planes, políticas y programas, y si se han logrado los objetivos propuestos en el ejercicio de sus actividades. (Granda, 2011, p.218)

En relación a este estudio, en lo que respecta a la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena, se analiza la canalización de la asignación presupuestaria y el manejo de los recursos públicos como parte de la gestión administrativa a cargo de los funcionarios de la Dirección Distrital, sobre el nivel de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos específicamente en los bienes y servicios de consumo.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

La presente investigación se basa en la corriente filosófica desarrollada por el filósofo francés Auguste Comte a mediados del siglo XIX, el positivismo, esta corriente:

Se basa en la idea de que el único conocimiento auténtico es el conocimiento científico, y que dicho conocimiento solo puede provenir de la afirmación positiva de teorías a través de un método científico estricto (técnicas de investigación de fenómenos basadas en la recopilación de evidencia observable, empírica y medible, sujeta a determinadas principios de razonamiento). (Diderot, 2008, p.1)

El enfoque se direcciona principalmente a que, los sucesos de la naturaleza deben ser probados a partir de la observación y la experiencia, que combina los modelos matemáticos, estadísticos, y económicos que explican una realidad. En base a ello, esta

investigación sigue esta corriente filosófica ya que, a partir de un estudio cualitativo a través de la recopilación de información teórica y normativa que rige a la Dirección Distrital; y cuantitativo, por medio de la aplicación de una auditoría de gestión, empleando indicadores, se pretende medir el nivel de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa y el uso de los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01, así como, analizar su situación actual para proponer escenarios óptimos de gestión administrativa interna, por medio del uso del modelo de simulación dinámica Vensim.

Además, que, se plantea un sistema de conjeturas a partir del establecimiento de hipótesis como parte del pensamiento científico y filosófico, lo cual requiere de una contrastación en base a la observación, bases teóricas, la experiencia y la aplicación de métodos científicos, así, esta corriente filosófica hace referencia a “que una hipótesis debe establecerse y probarse vigorosamente hasta que se convierta en estadísticamente cierta” (UKEssays, 2018, p.1).

### **2.3. Fundamentación legal**

El sistema de Educación en Ecuador es concebido desde el punto de vista de un derecho de las personas a lo largo de su vida, por lo que, como parte de la misión del Ministerio de Educación establece:

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana. (Ministerio de Educación, 2020, p.1)

Para cumplir los objetivos planteados por el Ministerio de Educación, han incorporado un nuevo modelo de gestión de educación.

Mediante la ejecución de este Nuevo Modelo de Gestión Educativa, en las 9 zonas se implementarán alrededor de 140 direcciones distritales a nivel nacional para atención a la ciudadanía, y 1 200 circuitos educativos, aproximadamente, con los cuales se garantizará, a futuro, una oferta completa de servicios educativos. Cada circuito educativo ofertará Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato, además de Educación para

Adultos. También contarán con centros de informática para los estudiantes y la comunidad, y centros de Educación Especial. La implementación del Nuevo Modelo de Gestión Educativa contempla la construcción o adecuación de infraestructura en cada sede administrativa, así como la dotación de equipamiento. (Ministerio de Educación, 2020, p.1). De acuerdo al Registro Oficial Suplemento Nro. 290 de 28 de mayo de 2012, Artículo 1 expide;

Conformar 140 distritos administrativos de planificación, así como 1134 circuitos administrativos de planificación, a nivel nacional, para la gestión de las entidades y organismos que conforman la Función Ejecutiva, de acuerdo al nivel de desconcentración establecido en su respectiva matriz de competencias, modelo de gestión y estatuto orgánico. (SENPLADES, 2012, p.2)

Se establece además la conformación de Zonas Administrativas de Planificación, que, en lo que concierne a la Dirección Distrital 15D01 corresponde a la Zona 2.

**Tabla 2**  
*Zonas Administrativas de Planificación*

<b>Zonas Administrativas de Planificación</b>	<b>Provincia</b>	<b>Código Distrital</b>	<b>Descripción del Distrito (Cantones)</b>
<b>Zona 2</b>	<b>Napo</b>	<b>15D01</b>	<b>Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena</b>
		15D02	El Chaco Quijos
		17D10	Cayambe-Pedro Moncayo
	<b>Pichincha</b>	17D11	Mejía-Rumiñahui
			Pedro Vicente
		17D12	Maldonado-Puerto Quito-San Miguel de los Bancos
	<b>Orellana</b>	22D01	La Joya de los Sachas
		22D02	Loreto-Orellana
		22D03	Aguarico

**Fuente:** Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2012)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

La asignación presupuestaria del Estado ecuatoriano tiene como objetivo proveer de recursos a los sectores de mayor prioridad, dentro de los cuales se desarrolla el sistema educativo. En este sentido es necesario que los entes reguladores del sistema, en este caso, el Ministerio de Educación, presente la rendición de cuentas anualmente; del mismo modo,

las direcciones distritales deben presentar la rendición de cuentas, considerando la Resolución No. PLE-CPCCS-T-E-207-19-12-2018, que de acuerdo al Art. 1 Objeto, el reglamento establece:

El mecanismo de rendición de cuentas: procedimientos, tiempos y contenidos que deben seguir los sujetos obligados, a fin de dar cumplimiento al principio de transparencia en la gestión pública y a la normativa legal aplicable. En el capítulo II del proceso, Art. 10 indica sobre las cuatro fases para la rendición de cuentas: • Elaboración del Informe Preliminar • Deliberación • Presentación del Informe Definitivo • Evaluación. (Ministerio de Educación, 2019, p.6)

De acuerdo a lo citado, la dotación presupuestaria, así como la consecución de objetivos, deben ser gestionados por cada Dirección Distrital dando cumplimiento a las normativas que rige a las entidades del sector educativo a través del Ministerio de Educación, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, y, en materia financiera y de control como parte de un sistema que involucra la asignación de recursos por parte del Estado, se rigen en base a lo que establece la Contraloría General del Estado cuya entidad se encarga de “controlar los recursos públicos para precautelar su uso eficiente, en beneficio de la sociedad” (Contraloría General del Estado, 2020, p.1). A través de las Normas de Control Interno para el Sector Público, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, el Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público; estableciendo un entorno de vigilancia y evaluación en el sector público, la Contraloría define que los objetivos del sector público se encuentran direccionados a establecer:

El funcionamiento y regulación del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado prescrito en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Allí se define a la auditoría gubernamental como un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen de las gestiones: financiera, administrativa, operativa y medio ambiental a quienes dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado, 2020, p.2)

En cuanto al manejo de los recursos públicos, el Distrito D1501 debe cumplir con los lineamientos establecidos en Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público, Registro Oficial Suplemento 150 del 29 de diciembre de 2017, que de



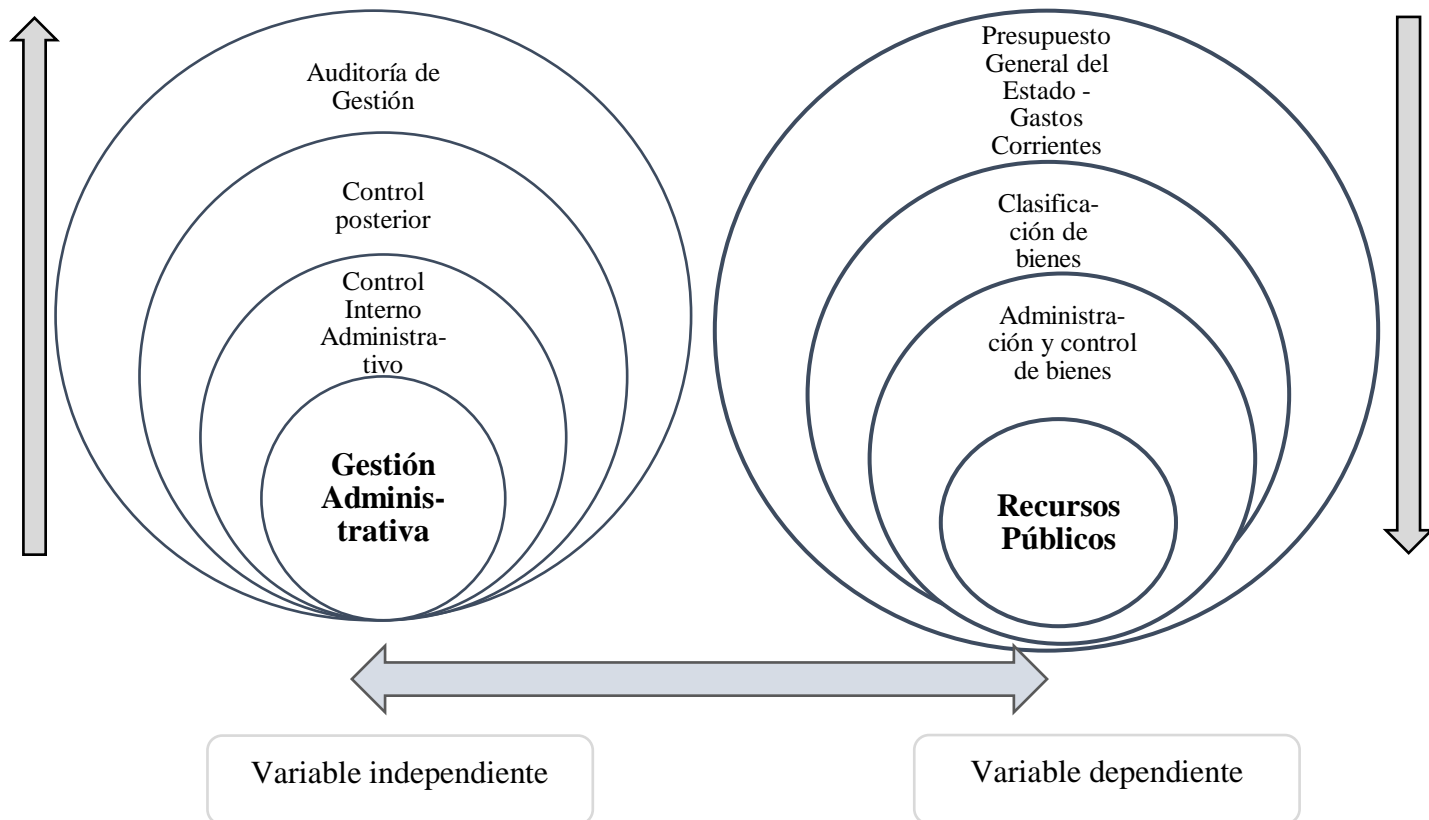
acuerdo a lo que establece el Capítulo I, Artículo 1. Objeto y ámbito de aplicación, el reglamento:

Regula la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios de propiedad de las instituciones, entidades y organismos del sector público y empresas públicas, comprendidas en los artículos 225 y 315 de la Constitución de la República del Ecuador, entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos en los términos previstos en el artículo 211 de la Constitución de la República del Ecuador y en los artículos 3 y 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y para los bienes de terceros que por cualquier causa se hayan entregado al sector público bajo su custodia, depósito, préstamo de uso u otros semejantes. (Contraloría General del Estado, 2017, p.2)

#### 2.4. Categorías fundamentales

Las variables que forman parte de esta investigación como parte de las categorías fundamentales, se conforman a partir de la variable independiente; gestión administrativa, y, de la variable dependiente; recursos públicos.

**Figura 2**  
*Categorías fundamentales de investigación*

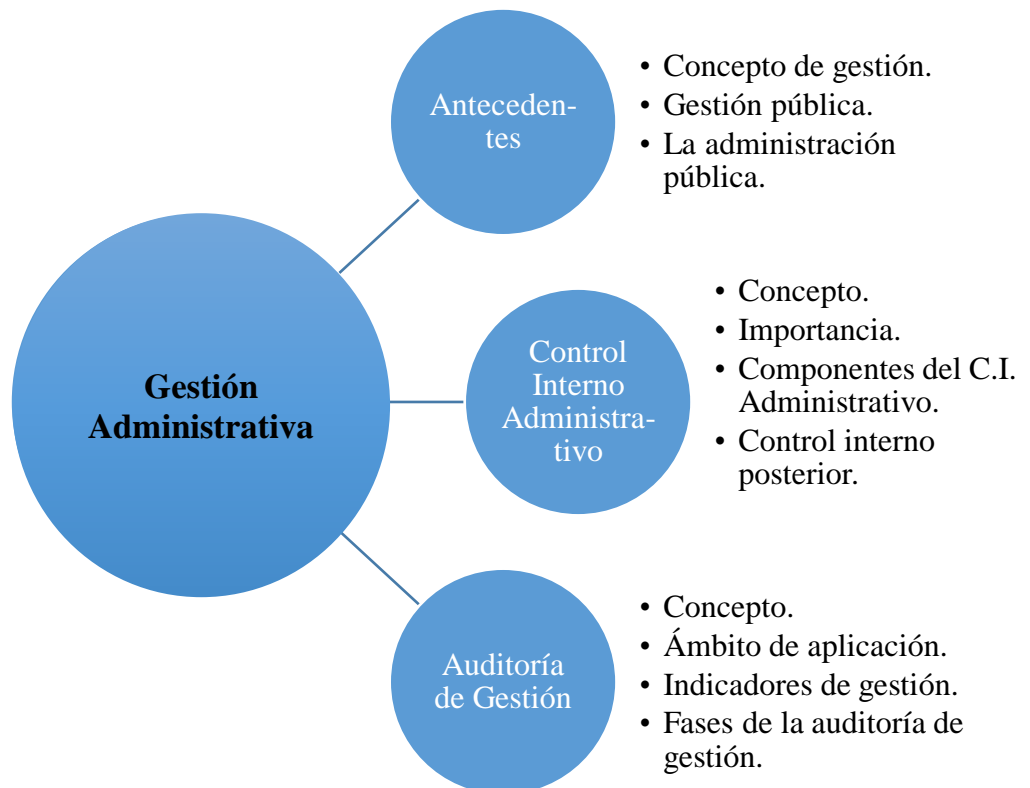


*Elaborado por:* Carlos Guerrero

### 2.4.1. Subordinación conceptual de la variable independiente

**Figura 3**

*Descripción conceptual de la variable independiente*

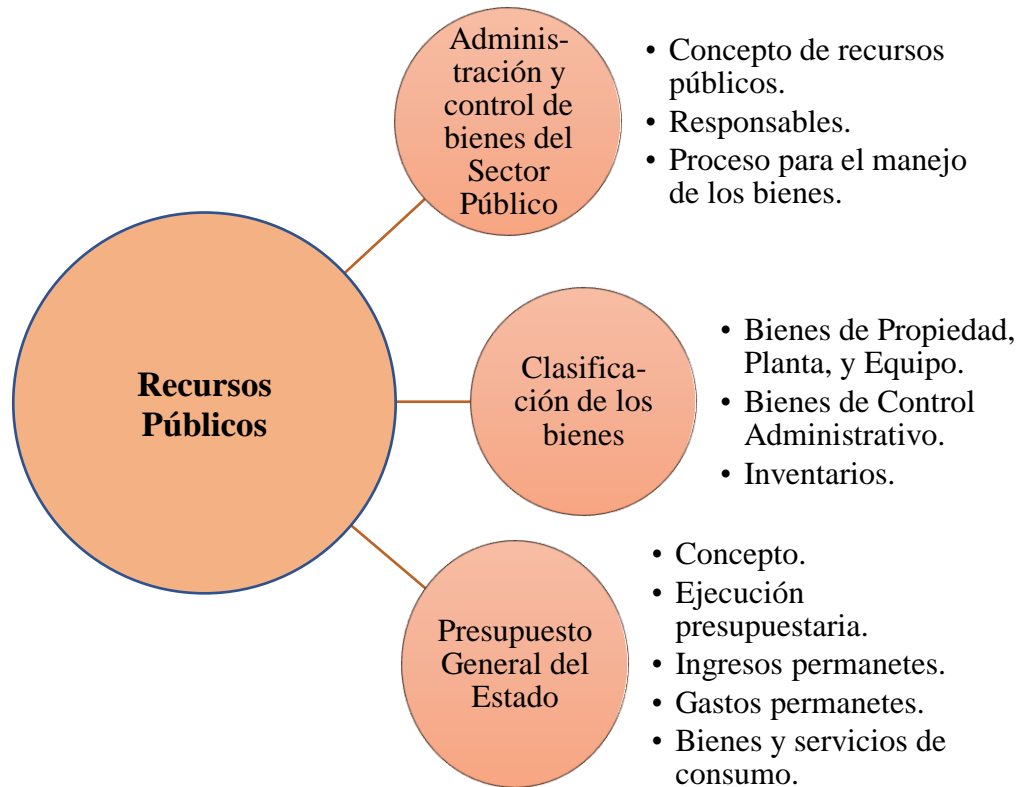


*Elaborado por:* Carlos Guerrero

## 2.4.2. Subordinación conceptual de la variable dependiente

**Figura 4**

*Descripción conceptual de la variable dependiente*



*Elaborado por:* Carlos Guerrero

## 2.4.3. Marco conceptual de la variable independiente: Gestión Administrativa

### 2.4.3.1. Concepto de gestión

La gestión comprende un proceso de planificación, organización, dirección, y control de las actividades organizacionales e involucra administrar los recursos que forman parte de ella. Grundei y Kaehler (2019) mencionan que:

La gestión es el arte de hacer las cosas a través y con personas en grupos formalmente organizados, el arte de crear un entorno en un grupo tan organizado donde las personas pueden actuar como individuos y sin embargo cooperar hacia la consecución de las metas

del grupo, el arte de eliminar los obstáculos a dicho desempeño, el arte de optimizar la eficiencia para alcanzar las metas de manera eficaz. (Grunde & Kaehler, 2019, p. 9)

La gestión también puede entenderse como, la forma de administrar los procesos institucionales, estos procesos deben ser coordinados de modo que, se pueda optimizar los recursos humanos, tecnológicos, y económicos, donde los integrantes de las organizaciones asuman responsabilidades de acuerdo a sus actividades a fin de llevar a cabo las metas propuestas.

#### **2.4.3.2 Gestión Pública**

Antes de conceptualizar este término, es importante definir qué comprende el sector público, de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador en el Registro Oficial 449 de 20-oct-2008, Artículo 225, el sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.79)

La gestión pública corresponde a los procesos dirigidos a la administración de los recursos de las entidades del sector público, en este sentido, en el Ecuador la gestión pública es considerada como:

La actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos. El fin de la administración es prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades generales y lograr el desarrollo económico, social y cultural del País. Para obtener estos resultados la administración tiene que formular objetivos, trazar políticas, elegir procedimientos, decidir correctamente, ejecutar las resoluciones y controlar las acciones de los servidores. (Jaramillo, 2005, p. 1)

Así, la gestión en el ámbito público debe dirigirse a establecer niveles adecuados de eficiencia en la administración de los recursos del Estado; cumplir con los objetivos direccionados al bienestar social; propiciar una administración de los recursos asignados,

prestando especial atención al aprovechamiento de los mismos y facilitando el crecimiento económico.

#### ***2.4.3.3. La Administración Pública***

Comprende las actividades, procesos, organismos, entidades y bases legales encaminadas a gestionar los intereses y recursos del sector público. Tobar (1995) menciona que:

La Administración Pública, es el sistema administrativo de un estado, de una ciudad, de una comuna o centro poblado; y que existe principalmente para dos cosas: prestar servicios públicos a la comunidad a quien se debe; y, ejercitar controles públicos a las personas y la propiedad dentro de su dominio. (p. 1)

En este sentido la administración pública de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador en el Registro Oficial 449 de 20-oct-2008, Artículo 227. “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 79).

#### ***2.4.3.4. Control Interno Administrativo***

El control como tal, es un proceso dirigido a revisar, evaluar y corregir desviaciones en las actividades organizacionales propiciando el logro de las metas. El control interno administrativo fomenta la eficiencia de las operaciones, dando cumplimiento a las normativas y bases legales, es:

Un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para propiciar una seguridad razonable con mira a la consecución de objetivos en las áreas como efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera; y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Gutiérrez, s. f., p. 38)

#### ***Importancia***

La aplicación de un correcto sistema de control interno administrativo permite; salvaguardar los activos de la organización; fomentar la eficiencia en las operaciones propias de las entidades, transparentar los procesos internos de las diferentes áreas de

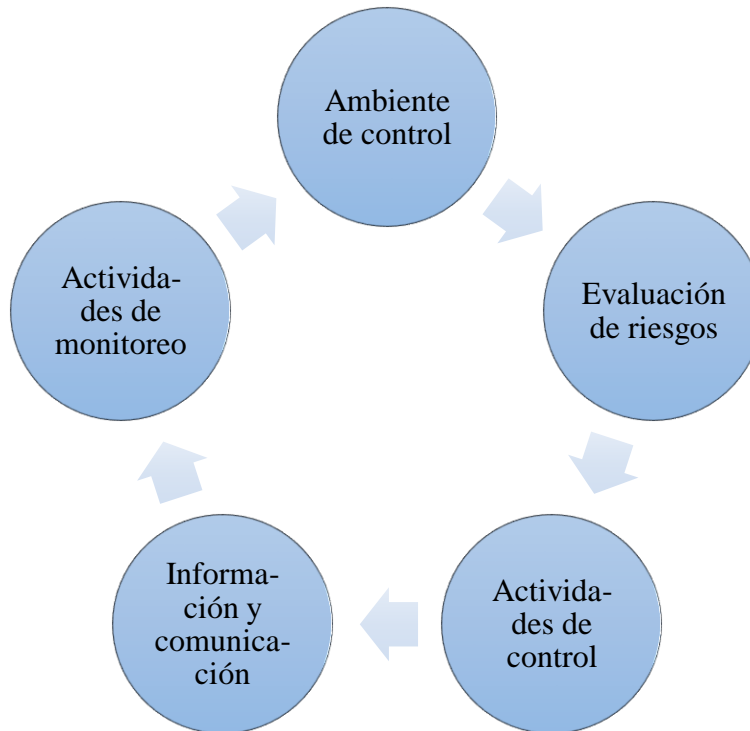
trabajo, propiciar la consecución de los objetivos, y mantener un proceso continuo de monitoreo de las actividades.

#### **2.4.3.5. Componentes del Control Interno Administrativo**

Los componentes del control interno administrativo ayudan a tener una adecuada gestión en los procesos, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), establece cinco componentes orientados a mejorar el desempeño organizacional, los cuales son:

**Figura 5**

*Componentes del Control Interno*



**Fuente:** Galarza, Yamazaki, & Ruiz (2015)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

#### ***Ambiente de control***

Se compone de un conjunto de reglas y normas dirigidas a llevar a cabo un proceso de supervisión y gobernanza, “para lograr un entorno de control apropiado deben tenerse en cuenta aspectos como la estructura organizacional, la división del trabajo y asignación de responsabilidades, el estilo de gerencia y el compromiso” (González, s.f., p. 15).

### ***Evaluación de riesgos***

El riesgo representa los eventos adversos originados por la incertidumbre, en este sentido las entidades deben identificar y gestionar adecuadamente estos sucesos a modo de mitigar impactos no deseados; “la evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos” (Everson, Steinberg, Martens, & Nottingham, 2004, p. 45).

### ***Actividades de control***

Las actividades de control son las acciones tomadas por la administración para garantizar el cumplimiento de los procesos y evitar los riesgos organizacionales. “Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos” (González, s.f., p. 17).

### ***Información y comunicación***

En el desarrollo de un sistema de control interno eficiente, la información corresponde a las fuentes de las cuales se extrae datos referentes al proceso o actividades organizacionales, esta información debe ser: oportuna, con contenido de actualidad, accesible, y exacta. En cuanto a la comunicación, “la dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la gestión de riesgos organizacionales” (Everson, Steinberg, Martens, & Nottingham, 2004, p. 97).

### ***Actividades de monitoreo***

Corresponde a la supervisión del sistema de control interno con la finalidad de medir el desempeño organizacional, las evaluaciones pueden ser continuas y/o independientes. Las evaluaciones continuas “están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad y suministran información oportuna, debido a que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación” (AUDITool, 2015, p.2).

Por otro lado, las evaluaciones independientes “son llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por una combinación de estas funciones” (Everson, Steinberg, Martens, & Nottingham, 2004, p. 104). En este contexto, las actividades de monitoreo como parte de un adecuado procesos de evaluación al control

interno administrativo en la Dirección Distrital 15D01, y como parte de la propuesta de esta investigación, es efectuar una auditoría de gestión de modo externo, considerando que las evaluaciones de tipo independiente, permiten examinar determinados departamentos o unidades de negocios.

#### ***Control interno posterior***

En base a lo descrito anteriormente, de acuerdo a lo que establece la Contraloría General del Estado, las actividades de control se aplican en forma previa, continua y posterior. Dada la naturaleza de este estudio, es pertinente establecer un proceso de control interno posterior, a través de una auditoría de gestión, donde se podrá medir “los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos” (Contraloría General del Estado, 2013, p. 24), a partir de los resultados de las operaciones y actividades ya realizadas en el Distrito 15D01, de este modo proponer posibles correcciones para prevenir desviaciones en las actividades futuras.

#### ***2.4.3.6. Auditoría de Gestión***

##### ***Concepto y ámbito de aplicación***

La auditoría de gestión también denominada por diferentes autores como, control de gestión, es un proceso que se enfoca en el examen y diagnóstico del grado de eficiencia, eficacia y efectividad de los recursos manejados por las entidades. En el Ecuador el ente encargado de este proceso es la Contraloría General del Estado, a través de las auditorías gubernamentales como parte de “un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen de las gestiones: financiera, administrativa, operativa y medio ambiental a quienes dispongan de recursos públicos” (Contraloría General del Estado, 2020, p.1). El objeto de este estudio es principalmente en el área administrativa, debido a que, “este tipo de auditoría examina y evalúa el cumplimiento de los resultados esperados, de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes” (Contraloría General del Estado, 2020, p.1).

Dadas las enmiendas constitucionales suscitadas en el 2015, el proceso de revisión en cuanto a la gestión en la Dirección Distrital 15D01 no se ha llevado a cabo de modo continuo, motivo por el cual, el objetivo de esta investigación es examinar el nivel de



cumplimiento de los objetivos y el manejo de los recursos públicos asignados a este Distrito.

### ***Indicadores de Gestión o Eficiencia***

Se utilizan para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de una organización, donde se compara los resultados con los objetivos planteados o pronosticados inicialmente.

Los indicadores de Gestión o Eficiencia, también se les denomina como: de seguimiento, de control, de monitoreo, de actividades, de tarea, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub - sistema de seguimiento y sirven para valorar el rendimiento (producción física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados. (Contraloría General del Estado, Normas, 2013, p.19)

Los resultados de la aplicación de estos indicadores pueden surgir de la aplicación de datos cualitativos y/o cuantitativos, en el proceso de evaluación, estos indicadores permiten la valoración de los siguientes elementos:

1. La utilización de los recursos humanos, físicos, financieros, ecológicos y de tiempo.
2. El cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias.
3. El rendimiento físico promedio (productividad) medido éste como la relación que existe entre los logros y los recursos utilizados.
4. El costo promedio/efectividad o mejor, esfuerzo/resultado o costo/beneficio.
5. El grado de eficiencia.
6. El tiempo. (Contraloría General del Estado, 2013, p. 19)

### ***Indicadores de eficacia***

Estos indicadores permiten conocer el grado en el que se han alcanzado los objetivos.

Se relaciona con el cumplimiento de las metas, planes y programas en las condiciones de modo, tiempo y lugar preestablecidos. Requiere tener definido con precisión el producto, servicio, bien o solución que ofrece la organización y tener un plan de desarrollo. (Granda, 2011, p.523)

### ***Efectividad***

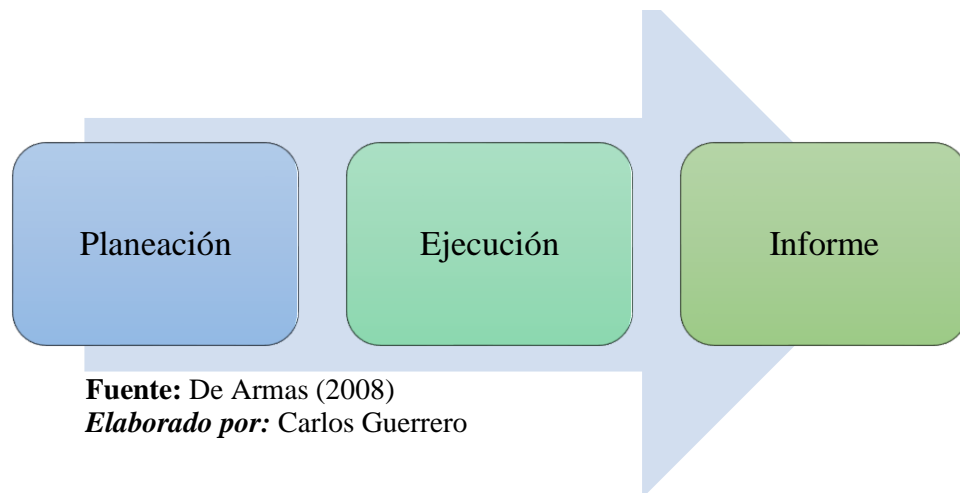
Por otro lado, la efectividad es la combinación de los indicadores de eficiencia y eficacia, donde se establece una condición de equilibrio entre el tiempo, costos, y consecución de metas.

Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero. (Mejía, 1998, p. 2)

#### ***2.4.3.7. Fases de la Auditoría de Gestión***

Las fases de la auditoría de gestión permiten establecer un panorama integral de los procesos a seguir en el establecimiento de un examen de evaluación, las fases que componen la auditoría de gestión son:

**Figura 6**  
*Fases de la Auditoría de Gestión*



**Fuente:** De Armas (2008)  
**Elaborado por:** Carlos Guerrero

#### ***Planeación***

La fase de la planeación permite que el auditor identifique el área a evaluar, determinando adecuadamente los procedimientos a seguir. Esta fase incluye: realizar un análisis organizacional previo; evaluación del control interno; describe los objetivos y alcance la auditoría; y, establece el programa de auditoría.

#### ***Ejecución***

En esta etapa, el auditor debe recolectar información suficiente que le permita evaluar los procesos y áreas de interés.

En la fase de la ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la

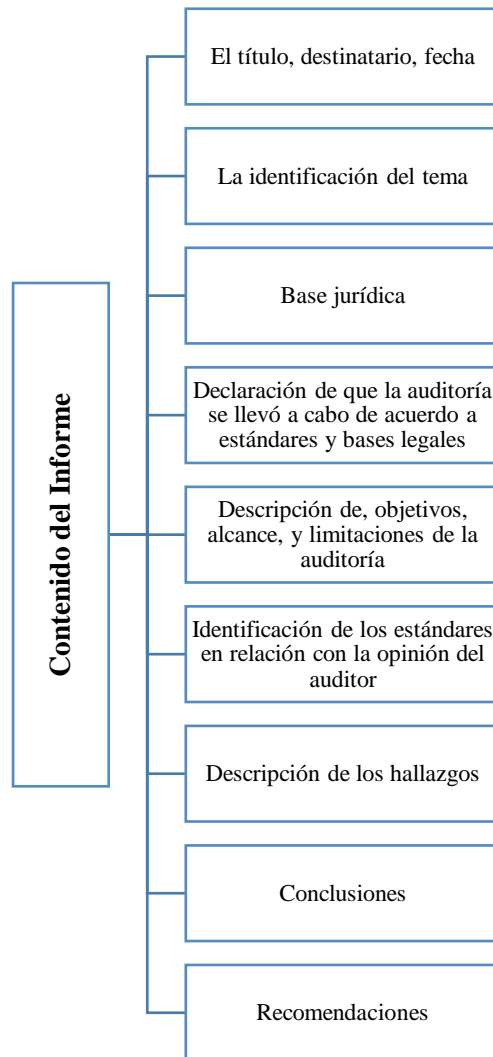
organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas institucionales. (De Armas, 2008, p. 28)

### ***Informe***

En el proceso sistemático de la auditoría, tras la correcta realización de las actividades previstas en la fase de ejecución, se debe plasmar en un informe escrito el contenido de la evaluación realizada, incluyendo sus conclusiones y recomendaciones. Dicha información tiene el propósito de promover cambios y mejoras en la entidad auditada. (De Armas, 2008, p. 108)

El informe de auditoría de gestión debe ser claro y comprensible para su audiencia, los hallazgos deben ser expuestos con imparcialidad y las conclusiones y recomendaciones deben propiciar la incorporación de medidas correctivas organizacionales; el informe debe contener:

**Figura 7**  
*Contenido del informe de auditoría de gestión*



**Fuente:** De Armas (2008)  
**Elaborado por:** Carlos Guerrero

#### **2.4.4. Marco conceptual de la variable dependiente: Recursos públicos**

##### ***2.4.4.1. Administración y control de bienes del Sector Público***

###### ***Concepto de recursos públicos***

Corresponde a los ingresos que recibe el Estado provenientes de diferentes fuentes, los cuales son empleados para satisfacer las necesidades y requerimientos de la sociedad.

En la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Registro Oficial Suplemento 595 de 12-jun.-2002, Art. 3, define a los recursos públicos como:

Todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales. (Contraloría General del Estado, 2015, p.2)

### ***Responsables del manejo de los recursos públicos***

Los responsables del manejo y administración de los recursos o bienes del sector público corresponden:

- a) Máxima Autoridad o su delegado
- b) Titular de la Unidad Administrativa
- c) Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios
- d) Guardalmacén
- e) Custodio Administrativo
- f) Usuario Final
- g) Titular de la Unidad de Tecnología
- h) Titular de la Unidad Financiera
- i) Contador. (Contraloría General del Estado, 2015, p.4)

### ***Proceso para el manejo de los bienes del sector público***

El manejo de los bienes del sector público, se encuentra a cargo de la Unidad Administrativa que es “la dependencia de la entidad u organismo encargada, entre otras actividades de la recepción, registro, identificación, almacenamiento, distribución, custodia, control, administración, egreso o baja de los bienes e inventarios” (Contraloría General del Estado, 2017, p. 3).

**Recepción.** - este proceso será efectuado por el guardalmacén o la persona encargada de la verificación del bien, el cual revisará los siguientes términos:

La orden de compra, el contrato, la factura y demás documentos que sustenten la adquisición; así como también las disposiciones que correspondan de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento, dejando constancia en el acta entrega recepción con la firma de quienes intervienen. (Contraloría General del Estado, 2017, p. 10).

**Registros.** – “los ingresos y egresos de bienes o inventarios dispondrán de registros administrativos y contables, conforme lo establecen las disposiciones emitidas por el órgano rector de las finanzas públicas, las Normas de Control Interno” (Contraloría General del Estado, 2017, p. 10).

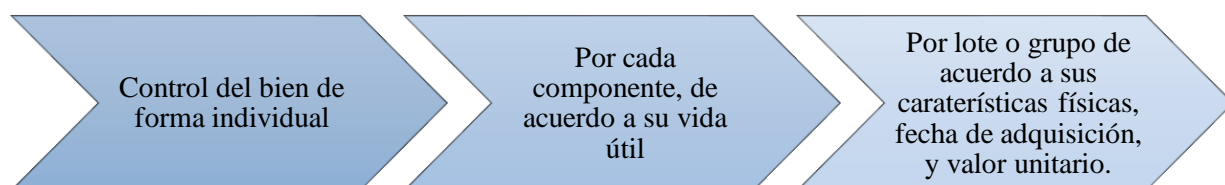
**Identificación y almacenamiento.** – todos los bienes a excepción de los inventarios deberán tener impreso un código el cual debe ser visible a modo de tener una correcta identificación. Para su almacenamiento la entidad deberá disponer de un espacio físico adecuado de acuerdo al tipo de bien.

**Custodia.** - el Reglamento de administración y control de bienes del sector público, en el artículo 19 establece que, el custodio administrativo será el responsable de “llevar una hoja de control por tipo de inventarios, en la que constará: identificación y descripción, fecha, cantidad, nombre del Usuario Final y firma” (Contraloría General del Estado, 2017, p. 6).

**Control.** – el control de los bienes deberá realizarse de acuerdo a su naturaleza y función, considerando las siguientes características.

### **Figura 8**

*Características para el control de los bienes*



**Fuente:** Contraloría General del Estado (2017)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Egreso y baja de bienes o inventarios.** - ocurre cuando los bienes o inventarios toman la forma de inservibles, obsoletos o que hubieran dejado de usarse, el proceso es:

- a) Remate
  1. De bienes muebles al martillo;
  2. De bienes muebles en sobre cerrado;
  3. De Inmuebles;

4. De instalaciones industriales
  5. De bienes muebles en línea o por medios electrónicos
- b) Venta de Bienes Muebles
    1. Venta una vez agotado el procedimiento de remate
    2. Venta directa sin procedimiento previo de remate
  - c) Permuta
  - d) Transferencia Gratuita
  - e) Chatarrización
  - f) Reciclaje de Desechos
  - g) Destrucción
  - h) Baja. (Contraloría General del Estado, 2017, p. 17)

#### ***2.4.4.2. Clasificación de los bienes del Sector Público***

De acuerdo al Reglamento de Administración y Control de bienes del Sector Público, artículo 25, Capítulo I. Clasificación de bienes;

Para efectos de este instrumento y consistentemente con la clasificación contable expedida por el ente rector de las finanzas públicas, los bienes de propiedad de las entidades y organismos comprendidos en el artículo 1, se clasificarán en los siguientes:

- a) Bienes de Propiedad, Planta y Equipo
- b) Bienes de Control Administrativo
- c) Inventarios. (Contraloría General del Estado, 2017, p. 7)

**Bienes de Propiedad, Planta y Equipo.** - son activos tangibles que “están en poder de una entidad para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros, o para fines administrativos; y se espera serán utilizados durante más de un período contable” (NICSP 17, 2017, p.12).

**Bienes de control administrativo.** – “son bienes no consumibles de propiedad de la entidad u organismo, tendrán una vida útil superior a un año y serán utilizados en las actividades de la entidad” (Contraloría General del Estado, 2017, p.8)

#### **Inventarios.**

Son activos identificados como materiales o suministros consumibles durante el proceso de producción, en la prestación de servicios o conservados para la venta o distribución, en el curso ordinario de las operaciones. Para ser considerados inventarios deberán tener las siguientes características:

- a) Ser consumibles, es decir, poseer una vida corta menor a un año; y,
- b) Ser utilizados para el consumo en la producción de bienes, prestación de servicios y ser susceptibles de ser almacenados. (Contraloría General del Estado, 2017, p. 8)

El Reglamento de Administración y Control de bienes del Sector Público, establece que “la clasificación de los bienes se realizará de acuerdo a la funcionalidad dependiendo de la naturaleza y misión institucional” (Contraloría General del Estado, 2017, p. 8).

Dado que, los recursos públicos abarcan un extenso conjunto de bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, subvenciones, préstamos, y donaciones; la propuesta de la presente investigación es analizar una de las principales cuentas que conforman el recurso público, siendo este los fondos, los cuales provienen de la asignación presupuestaria por parte del Estado ecuatoriano a través del Ministerio de Educación. Se describe conceptualmente la clasificación de los bienes como base teórica de la investigación, sin embargo, este no es el objeto de estudio dado que el destino de los fondos o ingresos destinados al Distrito a través de su gestión por medio de la Unidad Administrativa se destinan a la adquisición de: tóner y tintas para impresoras, servicios básicos, partes y repuestos para el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos informáticos, abastecimiento para el parque automotor, entre otros, los cuales no cumplen la condición de bienes de propiedad, planta y equipo, bienes de control administrativo, e inventarios, sino, de gastos necesarios para el normal funcionamiento del Distrito que de acuerdo al catálogo de cuentas se denominan gastos corrientes o permanentes.

#### ***2.4.4.3. Presupuesto General del Estado***

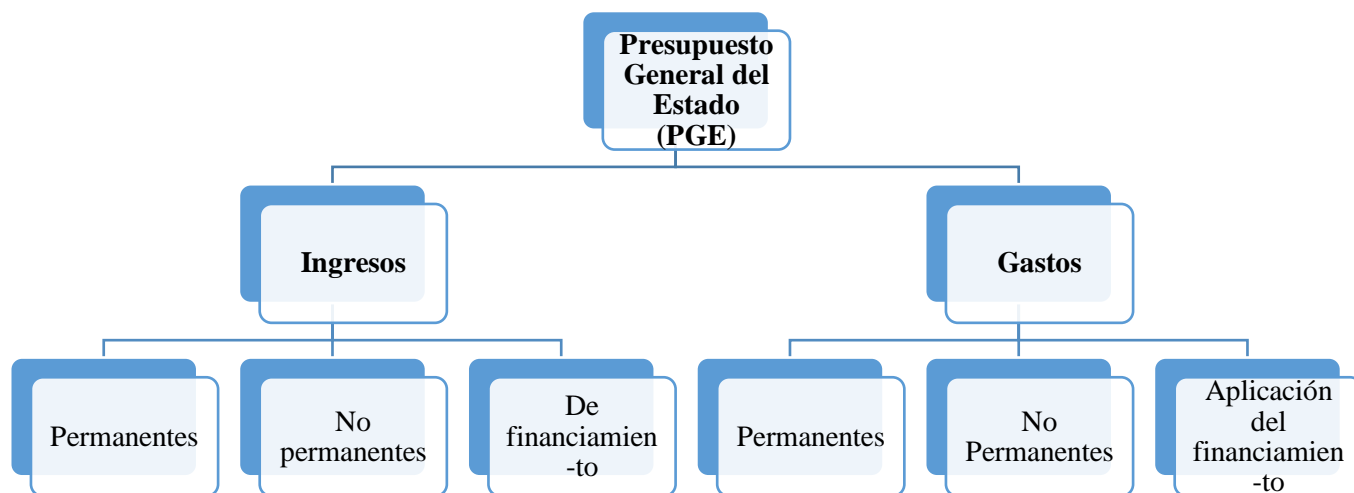
##### ***Concepto***

La Constitución de la República del Ecuador 2008, en el Registro Oficial 449, Artículo 292 define al Presupuesto General del Estado como:

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. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.93)



**Figura 9**  
*Conformación del Presupuesto General del Estado*



**Fuente:** Ministerio de Economía y Finanzas (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

### ***Ejecución presupuestaria***

La ejecución del Presupuesto General del Estado en el período enero-diciembre 2019 se fundamentó en las políticas y objetivos establecidos por el Gobierno ecuatoriano que forman parte del Plan de Prosperidad 2018-2021, cuyas políticas y objetivos se direccionan a: “la consolidación fiscal y estabilidad monetaria; Igualdad de oportunidades y protección social; Empleo y reactivación productiva; Manejo eficiente y transparente de recursos” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p.10).

Los ingresos del PGE en el ejercicio fiscal 2019, ascendió a \$35,529.39 millones de dólares, y el ejecutado fue de \$36,736.43 millones, con un incremento de \$1,207.04 millones.

El incremento de los USD 1.207,04 millones, fue el resultado fundamentalmente de desembolsos de organismos multilaterales y de la colocación de bonos en el mercado internacional; en tanto, que los gastos se destinaron en su gran mayoría para cubrir gastos de amortización de la deuda pública y para el pago correspondiente al financiamiento de

derivados deficitarios para la comercialización interna. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p.11)

Por otro lado, los egresos devengados fueron de \$34,895.42 millones de dólares e incluye financiamiento, los gastos de mayor representación fueron los del grupo de gastos corrientes o permanentes con el 66.17%, en dólares \$23,092.03 millones de los egresos totales, “y responde en su mayor parte a las remuneraciones de los sectores educación, salud, policía nacional, defensa nacional y justicia” Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p.13).

En cuanto a los bienes y servicios de consumo que forman parte de los gastos corrientes la ejecución del presupuesto corresponde a \$6,686.85 millones 3.94% más que el año 2018 que fue de \$6,433.47.

La distribución del presupuesto al Ministerio de Educación cuyo sector es el de mayor participación después del tesoro nacional, representó el 14.01% de los gastos del PGE, en cuanto a los gastos permanentes:

El Grupo 53 Bienes y servicios de consumo, registró USD 383,56 millones de presupuesto codificado, de los cuales se devengaron USD 374,26 millones, que representó el 7,66% del total devengado. Los recursos se destinaron a la adquisición y entrega de uniformes escolares por un valor de USD 48,14 millones. Para alimentación escolar se destinó USD 153,09 millones, para textos escolares y textos de docentes USD 31,30 millones; y, transporte escolar por un monto de USD 7,21 millones. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p.38)

### ***Ingresos permanentes***

Los ingresos permanentes son aquellos recursos que percibe el Estado de modo continuo, ingresos que provienen de las entidades del sector público, principalmente a partir de la recaudación de impuestos tales como: el Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a los Consumos Especiales, Impuesto a la Renta, impuesto a la salida de divisas, tasas aduaneras, etc.

### ***Gastos permanentes***

Dado que los gastos permanentes corresponden al 66.17% del Presupuesto General del Estado y al 3.35% del presupuesto de la Administración Central del Distrito 15D01, de acuerdo a la información disponible en el informe de rendición de cuentas del Distrito

Carlos Julio Arosemena Tola, el objeto del estudio de la presente investigación se direcciona a un análisis específicamente al rubro de los gastos permanentes o corrientes, que:

Comprende los egresos incurridos en la adquisición de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales y administrativas, aporte fiscal sin contraprestación, incluye los egresos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, egresos financieros, otros egresos y transferencias corrientes. El devengo produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial del Estado. Sus registros corresponden a cuentas operacionales o de resultados. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p. 25)

En base a lo descrito, los gastos permanentes a los que incurre el Estado son establecidos desde el punto de vista de suplir las necesidades principales para el correcto funcionamiento de las actividades de las entidades sector público.

#### ***Bienes y servicios de consumo***

Los bienes y servicios de consumo son “egresos necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades de las entidades del sector público” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p. 30).

De acuerdo a la rendición de cuentas del Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena a diciembre de 2019, se especifican los gastos a los cuales incurrió el Distrito que, corresponde a los bienes y servicios de consumo y que forman parte del gasto corriente del Presupuesto General del Estado; en base a la rendición de cuentas expedida por la Dirección, entre los bienes y servicios que el Distrito ha requerido en el período 2019 fueron:

- Materiales de oficina (toner y tintas para impresoras);
- Transporte escolar;
- Servicios básicos;
- Servicio de abastecimiento para el parque automotor;
- Servicio de mantenimiento y recarga de los extintores;
- Adquisición de partes y repuestos para el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos informáticos;
- Mantenimiento, reparación y adecuación edificios;

- Servicio de contratación de seguridad y vigilancia, entre otros de la misma naturaleza contable.

## **2.5. Hipótesis**

De acuerdo a lo descrito anteriormente, la hipótesis planteada en la investigación es:

La falta de control en la gestión administrativa dadas las enmiendas constitucionales, origina que no se use correctamente los recursos públicos y no se dé cumplimiento a los objetivos institucionales en la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

## **2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis**

**Variable Independiente:** Falta de control en la gestión administrativa.

**Variable Dependiente:** Recursos públicos.

**Unidad de observación:** Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Términos de relación:** Inadecuado uso de los recursos públicos.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque

##### 3.1.1. Enfoque mixto

De acuerdo a la corriente filosófica del positivismo planteada en esta investigación, que permite explicar el desarrollo y acontecimientos de las sociedades de manera objetiva, observando los hechos, e identificando las normas y leyes que rigen a un sistema social o al hecho objeto de estudio; donde su desarrollador, Comte, consideraba que el método científico era el medio que permitía llegar a un conocimiento positivo, esta investigación se orienta al estudio y análisis de la gestión administrativa y el uso de los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01, a través de un enfoque mixto, que combina el estudio de tipo cualitativo y cuantitativo.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.534)

Al aplicar el método mixto desde un enfoque cualitativo, se pretende desarrollar un estudio de análisis a la gestión administrativa en el Distrito, dado que este enfoque, “es naturalista (porque estudia los fenómenos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorguen).” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.9)

“Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas)” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p. 8)

Por otro lado, por medio del estudio de tipo cuantitativo se pretende complementar la presente investigación, a partir de la auditoría de gestión; el uso de los indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad; y la representación de escenarios óptimos de gestión

administrativa interna, y uso adecuado de los recursos públicos por medio del uso del modelo de simulación dinámica Vensim; dado que, “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.4).

## **3.2. Modalidad básica de la investigación**

### **3.2.1. Investigación de campo**

Este estudio se va a efectuar a través de una investigación de campo donde la información proviene del lugar objeto de estudio, y las técnicas de indagación proceden de la observación, entrevistas, encuestas y cuestionarios.

La investigación de campo es aquella en la que los datos se recolectan o provienen directamente de los sujetos investigados o de la realidad en la que ocurren los hechos (datos primarios). En esta investigación no se modifican ni manipulan variables; es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Cajal, s.f., p.2)

Si bien, la característica principal de este tipo de investigación se origina en el lugar de los hechos a través de la interacción con las personas, y en este caso en las actividades del proceso administrativo de la Dirección Distrital 15D01; dada la emergencia sanitaria originada por la COVID-19, no se realizará visitas in situ, se empleará como principal fuente de recopilación de datos, los cuestionarios por medio del Google Forms.

### **3.2.2. Investigación bibliográfica-documental**

Este estudio se complementará a partir del uso de fuentes secundarias-documental, “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y compilación de información a través de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, bibliotecas, periódicos, centros de documentación e información” (Investigación científica, 2021, p.1). De este modo, para el desarrollo de la presente investigación se empleará: bases legales, normativas, reglamentos, manuales, informes de rendición de cuentas, etc.; obtenidas de fuentes oficiales tales como: Contraloría General del Estado, Ministerio de Educación, Ministerio de Economía y Finanzas, y demás entes reguladores.

### **3.3. Tipo de investigación**

#### **3.3.1. Investigación descriptiva, correlacional**

El diseño de esta investigación es no experimental, transversal, descriptiva, y correlacional.

Es no experimental porque se origina a partir de la observación de una situación existente, para analizarlos en lo posterior, no se realiza manipulación de variables, sino que se estudia un hecho ya suscitado. Es transversal porque se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.154).

Es descriptiva, ya que el estudio se direcciona a la recolección de datos e información que permita describir la situación actual o real de la investigación objeto de estudio. “El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.155). En este sentido, la presente investigación se orienta al análisis sobre el proceso interno y la gestión administrativa en la Dirección Distrital 15D01 en el uso de los recursos públicos, a partir del informe de rendición de cuentas del Distrito a diciembre de 2019.

Además, es un estudio correlacional porque “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p.158). Esta relación se establece entre la gestión administrativa y su incidencia en el uso de los recursos públicos a modo de conocer si su manejo es adecuado, y de ser el caso establecer estrategias de mejora.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Este estudio se llevará a cabo en el Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el área de Unidad Distrital Administrativa. La población que se considera en esta investigación corresponde al personal *administrativo*

*con nombramiento*, que, de acuerdo a la información disponible en la última auditoría externa realizada por la “Contraloría General del Estado aprobada el 05 de diciembre de 2017, corresponde a 28 funcionarios” (Contraloría General del Estado, 2016, p.20). Distribuidos en las siguientes unidades administrativas.

**Tabla 3**  
*Personal a nombramiento, asignado a la planta administrativa*

<b>Unidad Administrativa</b>	<b>Número de personal a nombramiento, asignado a la planta administrativa</b>
Serie de directores distritales.	2
Serie distrital de gestión de riesgos.	1
Serie distrital de apoyo seguimiento y regulación.	7
Serie de atención ciudadana.	1
Serie distrital de planificación.	2
Serie distrital de tecnología, información y comunicación.	1
Subserie distrital administrativa.	5
Subserie distrital financiera.	5
Subserie distrital talento humano.	4

**Fuente:** Contraloría General del Estado (2016)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

Se toma como objeto de estudio la subserie distrital administrativa dado que, esta investigación se direcciona netamente a la Unidad Administrativa, además por la limitación de la información disponible, se consideró solamente el informe de rendición de cuentas del Distrito 15D01, que muestra en detalle el destino de los fondos a la subcuenta bienes y servicios de consumo a partir de los cuales se pudo calcular los indicadores de gestión.

### **3.4.2. Muestra**

Dado que el objeto de estudio de esta investigación corresponde al área administrativa del Distrito, la selección de la muestra se realiza bajo un enfoque no probabilístico, debido a que, “la muestra no probabilística o dirigida, hace referencia al subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Baptista, Fernández, & Hernández Sampieri, 2014, p. 176). Por lo descrito, la muestra a emplearse para la aplicación específicamente de los



cuestionarios en el proceso de la auditoría de gestión, corresponderá a la *Subserie distrital administrativa* que está conformada por cinco funcionarios a nombramiento.

### **3.5. Operacionalización de las variables**

La medición de las variables o características de las unidades de estudio de la presente investigación parte de su operacionalización cuyo proceso consiste “convertir un concepto abstracto en uno empírico mediante la aplicación de un instrumento de investigación” (Lifeder, 2021, p.1).

Para la operacionalización, se establece una descripción de la variable dependiente e independiente, donde, la variable dependiente permite evidenciar el efecto que esta tiene ante los cambios en la variable independiente. La variable independiente define las causas que originan la variación en los resultados representado por la variable dependiente. En este estudio la variable dependiente se encuentra representada por el uso de los recursos públicos, mientras que, la variable independiente corresponde a la gestión administrativa.

### 3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

**Tabla 4**

*Operacionalización de la variable independiente: Gestión Administrativa*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La gestión administrativa comprende un conjunto de procesos empresariales que involucra a todas las áreas que conforman una empresa, cuyas funciones principales son: controlar, organizar, planear, dirigir y coordinar para alcanzar los objetivos institucionales.	Control de Gestión Administrativa.  Nivel de cumplimiento de los objetivos de la Unidad Administrativa en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola.	Indicadores de: eficiencia, eficacia, y efectividad.	Evaluación preliminar del Control Interno Administrativo.  Detección y prevención de errores en la administración de los recursos públicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis documental.</li> <li>• Cuestionarios.</li> <li>• Flujogramas.</li> <li>• Cálculo de indicadores.</li> </ul>

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

### 3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

**Tabla 5**

*Operacionalización de la variable dependiente: Recursos Públicos*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Son todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales. (Contraloría General del Estado, 2015, p.2)	Gastos permanentes.  Administración de los bienes y servicios de consumo.	Grado de eficiencia.  Relación entre los logros institucionales y los recursos utilizados.  Destino y uso de los bienes y servicios de consumo.	Actividades de monitoreo y supervisión.  Análisis prospectivo en el uso de los bienes y servicios de consumo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis documental.</li> <li>• Software de simulación de sistemas dinámicos Vensim.</li> </ul>

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

### **3.6. Recolección de la información**

#### **3.6.1. Plan para la recolección de la información**

Los instrumentos a emplearse para la recolección de la información, provienen principalmente del análisis documental-bibliográfico y de la aplicación de cuestionarios. En base a los objetivos, hipótesis, y al enfoque mixto de la presente investigación, se describe las siguientes estrategias metodológicas.

#### **Definición de los sujetos a ser investigados**

La presente investigación tiene lugar en la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, dado que, el objetivo es analizar la gestión administrativa y su incidencia en el uso de los recursos públicos, se efectuará un proceso de control de gestión o auditoría de gestión en la Unidad Administrativa del Distrito cuya fuente principal es el informe de rendición de cuentas a diciembre de 2019; para, posteriormente emitir las recomendaciones y medidas correctivas que permitan fortalecer el sistema de control interno administrativo a través de la incorporación del modelo de simulación dinámica Vensim, que permite realizar un estudio prospectivo estadístico en cuanto a los niveles óptimos de los indicadores de eficiencia, eficacia, y efectividad concernientes al uso de los recursos públicos asignados a la Unidad Administrativa, específicamente a los bienes y servicios de consumo.

#### **Técnicas e instrumentos empleados en el proceso de recolección de información**

Las técnicas a emplearse en esta investigación corresponden a la elaboración de cuestionarios y análisis documental. El instrumento de recolección de la información para el cuestionario es Google Forms a través de la aplicación de preguntas abiertas y cerradas, el cual está direccionado al personal de la Unidad Distrital Administrativa.

En cuanto al instrumento de recolección de información del análisis documental, los datos se recopilarán de: registros oficiales, documentos públicos, principalmente de la Contraloría General del Estado, Ministerio de Educación, y Ministerio de Economía y Finanzas.

### **3.7. Procesamiento y análisis**

#### **3.7.1 Plan de procesamiento de la información**

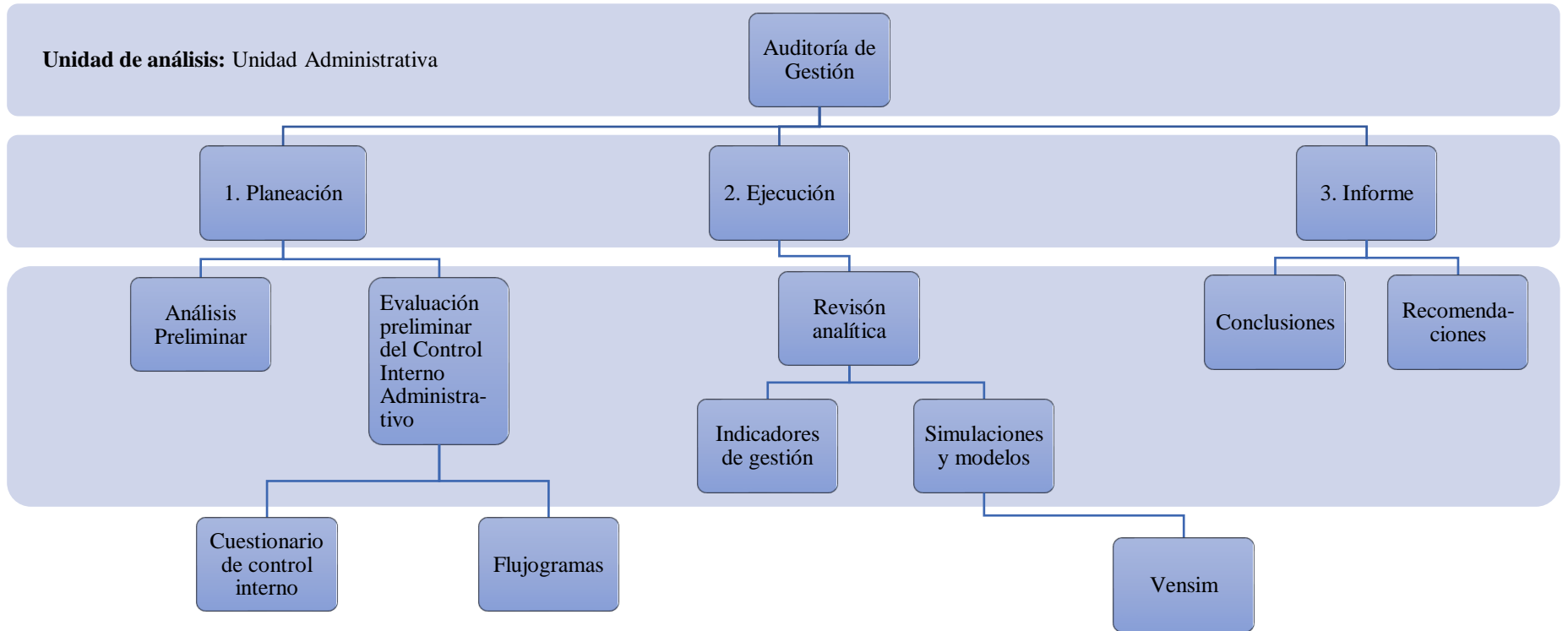
El análisis de los datos obtenidos de las fuentes descritas se realizará a través de la ejecución de la auditoría de gestión, que incorpora procedimientos analíticos los cuales son empleados para

obtener índices y tendencias a partir de información de períodos anteriores, para emitir posibles resultados anticipados a partir del uso de herramientas que permiten pronosticar sucesos futuros; bajo este contexto, en esta investigación se calculará los principales indicadores de gestión, y a través de la simulación dinámica Vensim un software de acceso libre para fines de aprendizaje, que consiste en un análisis prospectivo de modelado gráfico con diagramas de flujo y de análisis causal, se podrá detectar desviaciones en los procesos de la unidad administrativa del Distrito, dado que esta herramienta se emplea para:

Analizar y modelar causas, efectos e interacción entre variables, ordenadas de acuerdo a escenarios específicos, bajo situaciones con altos niveles de incertidumbre, con una mayor cantidad de variables que en ocasiones no se pueden cuantificar, pero que es necesario tratarlas de manera objetiva y no solo cualitativamente. (Taco & Tapia , 2020, p. 30)

El procesamiento de la información a partir de la auditoría de gestión, se describe como sigue:

**Figura 10**  
*Procesamiento de la información, Auditoría de Gestión*



**Fuente:** De Armas (2008)  
**Elaborado por:** Carlos Guerrero

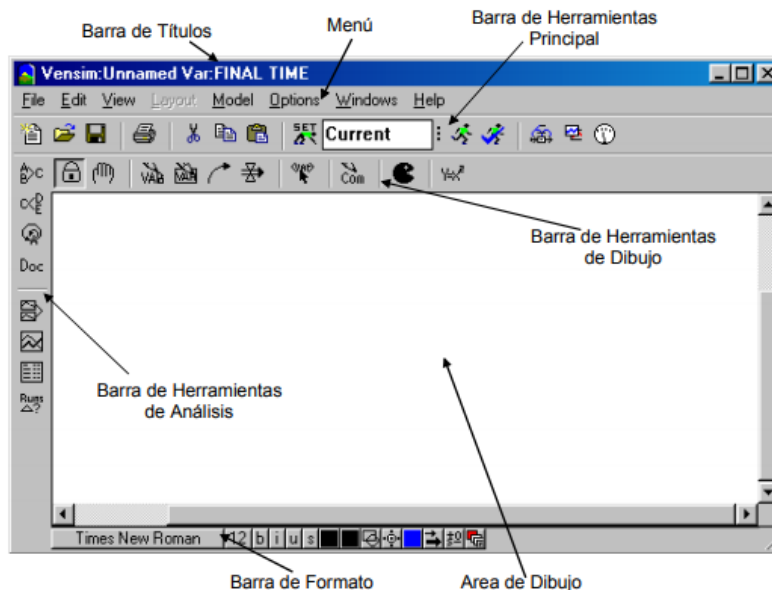
## Procesamiento de la información a través del modelado y simulación con Vensim

### 1. Instalación de Vensim.

Vensim es un software que permite la simulación dinámica de sistemas, entendiéndose por sistemas a un conjunto de elementos interrelacionados, en donde cualquier cambio en uno de sus elementos produce un efecto en el sistema. La simulación consiste en representar una realidad y con los cambios respectivos en las variables, poder conocer las tendencias que puede tomar el sistema en un futuro.

La versión de Vensim instalada en la presente simulación es la correspondiente al sistema operativo de Microsoft Windows, y es la versión gratuita para fines académicos.

**Figura 11**  
*Ventana principal de Vensim*



*Nota.* La figura muestra la ventana principal de Vensim. Tomado de *Tutorial de Vensim* (p.2), por Dormido & Morilla, 2005.

### 2. Formulación de las variables.

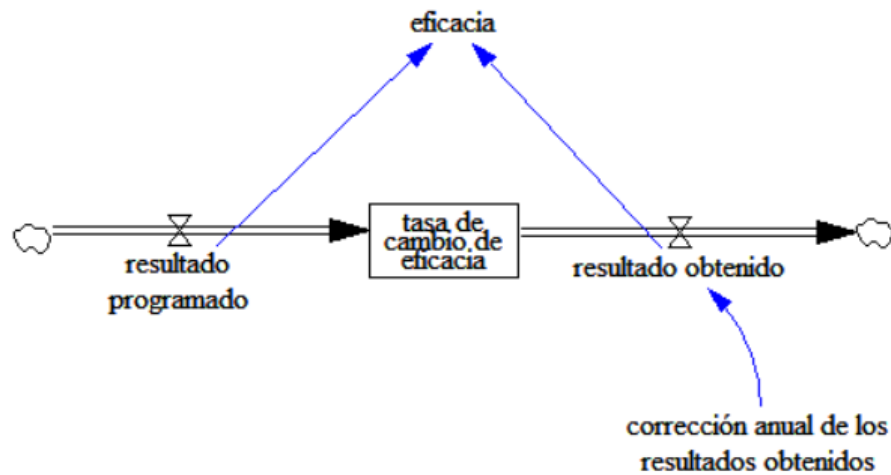
Las variables en Vensim se componen de variables simples, flujos, acumuladores y fuentes.

Las variables simples son parámetros o constantes, los acumuladores muestran el estado instantáneo de la variable estudiada y tienen la característica de que acumulan valores, los flujos se definen como funciones de tiempo y de determinan el cambio de una variable con respecto a otra, y las fuentes son de donde se obtiene un elemento o en donde se deposita otro.

### 3. Construcción del modelo.

A continuación, se muestra un sistema dinámico en función del indicador de eficacia. La totalidad de los indicadores del control de gestión y su simulación dinámica se detallan en el capítulo 4.

**Figura 12**  
*Modelo dinámico para el indicador de eficacia*



*Nota.* La figura muestra la estructura de un modelo dinámico con sus variables.

*Elaborado por:* Carlos Guerrero

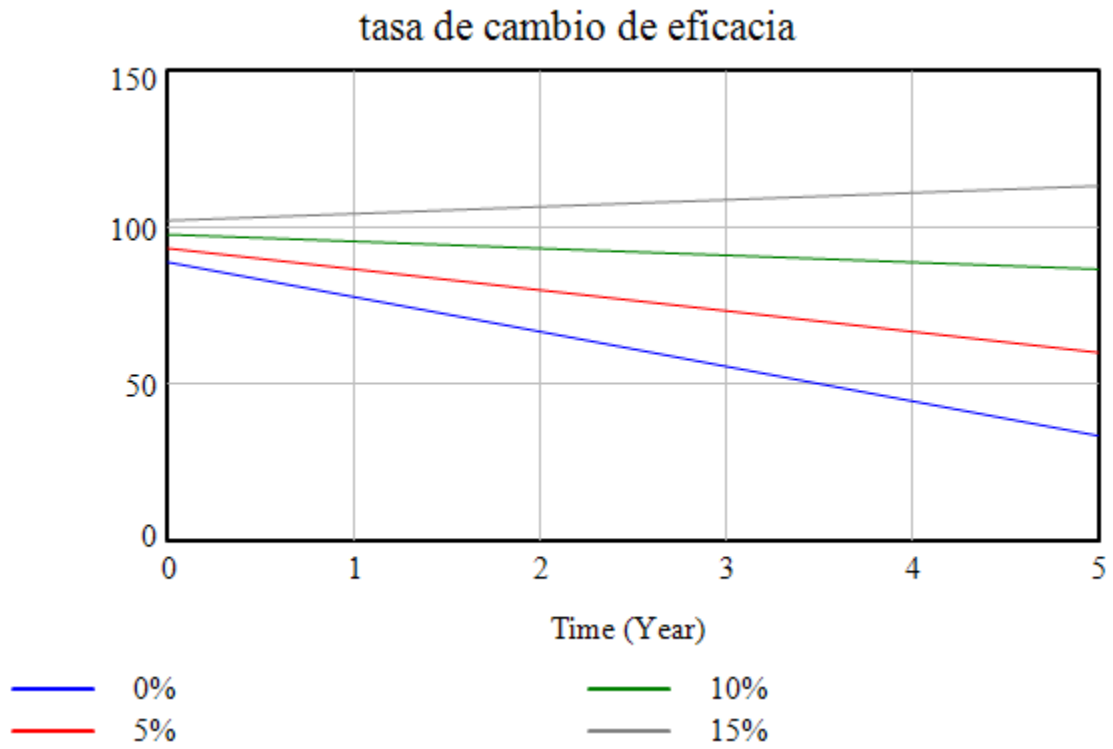
### 4. Simulación y comportamiento de las variables.

La simulación se puede realizar considerando diferentes escenarios y valores en las variables, para optimizar estos resultados en el futuro.

Los resultados se expresan por medio de curvas que muestran la tendencia y comportamiento de las variables a lo largo del tiempo. El objetivo de realizar la simulación dinámica con Vensim, es emitir las recomendaciones en el informe de auditoría de gestión, como parte de la utilidad del presente trabajo de investigación.



**Figura 13**  
*Resultado de una variable del modelo dinámico*



*Nota.* La figura muestra los cambios de tendencia de una de las variables, al cabo de varias simulaciones y cambios en los valores de las variables.

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### **4.1. Análisis e interpretación de los resultados de la auditoría de gestión**

La presente auditoría de gestión desarrollada en esta investigación, se encuentra direccionada a medir los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la Unidad Administrativa de la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, al programa denominado Administración Central. Donde el proceso consiste en examinar la administración del presupuesto asignado para el gasto corriente, con un análisis específico al grupo de la cuenta 53 bienes y servicios de consumo, que incorpora las subcuentas: servicios básicos y bienes y servicios. El proceso se fundamenta en la ejecución de las fases de auditoría descritas en la figura 10, donde el examen se efectuó a partir de la información pública disponible y en la rendición de cuentas del Distrito al período diciembre de 2019. Como parte de los procedimientos analíticos en la fase de la ejecución de la auditoría, se realizó un estudio prospectivo por medio de la simulación dinámica con Vensim, con el cual se analizó las variaciones de los indicadores de gestión con la finalidad de plantear escenarios posteriores óptimos, a modo de emitir las conclusiones y recomendaciones adecuadas.

AUDITORÍA DE GESTIÓN  
A LA DIRECCIÓN DISTRICTAL 15D01 ARCHIDONA -  
CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA - TENA -  
EDUCACIÓN.

FASE I: ANÁLISIS PRELIMINAR

FASE II: PLANEACIÓN ESPECÍFICA

FASE III: EJECUCIÓN

FASE IV: INFORME DE AUDITORÍA

**ÍNDICE DE REFERENCIA DE AUDITORÍA**

<b>Índice</b>	<b>Descripción</b>
<b>A.P.</b>	Archivo Permanente
<b>A.R.</b>	Análisis Preliminar
<b>P.E.</b>	Planeación Específica
<b>E.</b>	Ejecución
<b>I.A.</b>	Informe de Auditoría

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

---

**MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS**

<b>Marca</b>	<b>Descripción</b>
^	Sumas verificadas
≠	Diferencias encontradas
μ	Corrección realizada
¶	Datos tomados para cálculos de auditoría

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE DE REFERENCIA DE AUDITORÍA

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
Antecedentes	AP 1
Misión, visión, objetivos	AP 1
Fundamentación legal	AP 2
Estructura organizacional	AP 3
Análisis del entorno	AP 4

**ANTECEDENTES**

La Dirección Distrital fue creada con el Acuerdo 078-12 el 25 de enero del 2012, en el artículo 1 establece crear dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zona 2, el Distrito Educativo Intercultural y Bilingüe Archidona “Carlos Julio Arosemena Tola” Tena, ubicado en la provincia de Napo; con la estructura organiza, atribuciones y responsabilidades determinadas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expendio con Acuerdo Ministerial 020 de 25 de enero del 2012 y con competencia en la circunscripción territorial definida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo mediante oficio SENPLANDES-SGDE-2011-0106 del 07 de junio de 2011, su sede está situada en el cantón Tena; el cambio de denominación, remitido con el Acuerdo 0481-12 de fecha 28 de noviembre del 2012 en el artículo 1 determina que los nombres y denominaciones de las Direcciones Distritales de Educación, tomen como referencia las jurisdicciones territoriales en donde se hallan ubicadas, con el siguiente detalle: Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación. La Dirección Distrital 15D01 cuenta con varias dependencias: Dirección Distrital, Talento Humano, Apoyo – Seguimiento - Regulación, Planificación, Asesoría Jurídica, Administrativo – Financiero, Atención Ciudadana, Administración Escolar, Tecnología de la Información.



## **MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS**

### **MISIÓN**

Diseñar las estrategias y mecanismos necesarios para asegurar la calidad de los servicios educativos del distrito, en todos sus niveles y modalidades, desarrollar proyectos y programas educativos, planificar la oferta educativa del distrito, gestionar las actividades de los circuitos educativos intercultural y/o bilingües de su territorio y ofertar servicios a la ciudadanía con el objeto de fortalecer la gestión de la educación de forma equitativa e inclusiva con pertinencia cultural que responda a necesidades educativas especiales. (Ministerio de Educación, 2019, p.3)

### **VISIÓN**

El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades de los sistemas de educación. (Ministerio de Educación, 2019, p.4)

### **OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

- Incrementar la calidad del servicio educativo en todos los niveles y modalidades, con enfoque intercultural, intercultural bilingüe y de inclusión para los 39780 estudiantes.
- Fortalecer el bachillerato para mejorar la preparación de los estudiantes al mundo laboral y la educación superior.
- Mejorar la calidad del servicio docente dirigido a 2569 docentes

- Incrementar la cobertura del servicio educativo en todos los niveles y modalidades, con enfoque intercultural, intercultural bilingüe y de inclusión.
- Lograr corresponsabilidad institucional y el compromiso de la sociedad por los derechos en el proceso educativo a los 19890 padres de familia.
- Fortalecer las capacidades institucionales de las 265 instituciones educativas que son parte del Distrito 15D01. (Ministerio de Educación, 2019, p.8)

### **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

De acuerdo al “artículo 227 de la Constitución de la República dispone, que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige entre otros principios por los de eficacia, eficiencia, desconcentración, coordinación, planificación, transparencia y evaluación” (Ministerio de Educación, 2019, p.5). En este sentido, la Dirección Distrital se encuentra conformada por:

140 distritos administrativos de planificación, así como 1134 circuitos administrativos de planificación, a nivel nacional, para la gestión de las entidades y organismos que conforman la Función Ejecutiva, de acuerdo al nivel de desconcentración establecido en su respectiva matriz de competencias, modelo de gestión y estatuto orgánico. (Ministerio de Educación, 2019, p. 5)

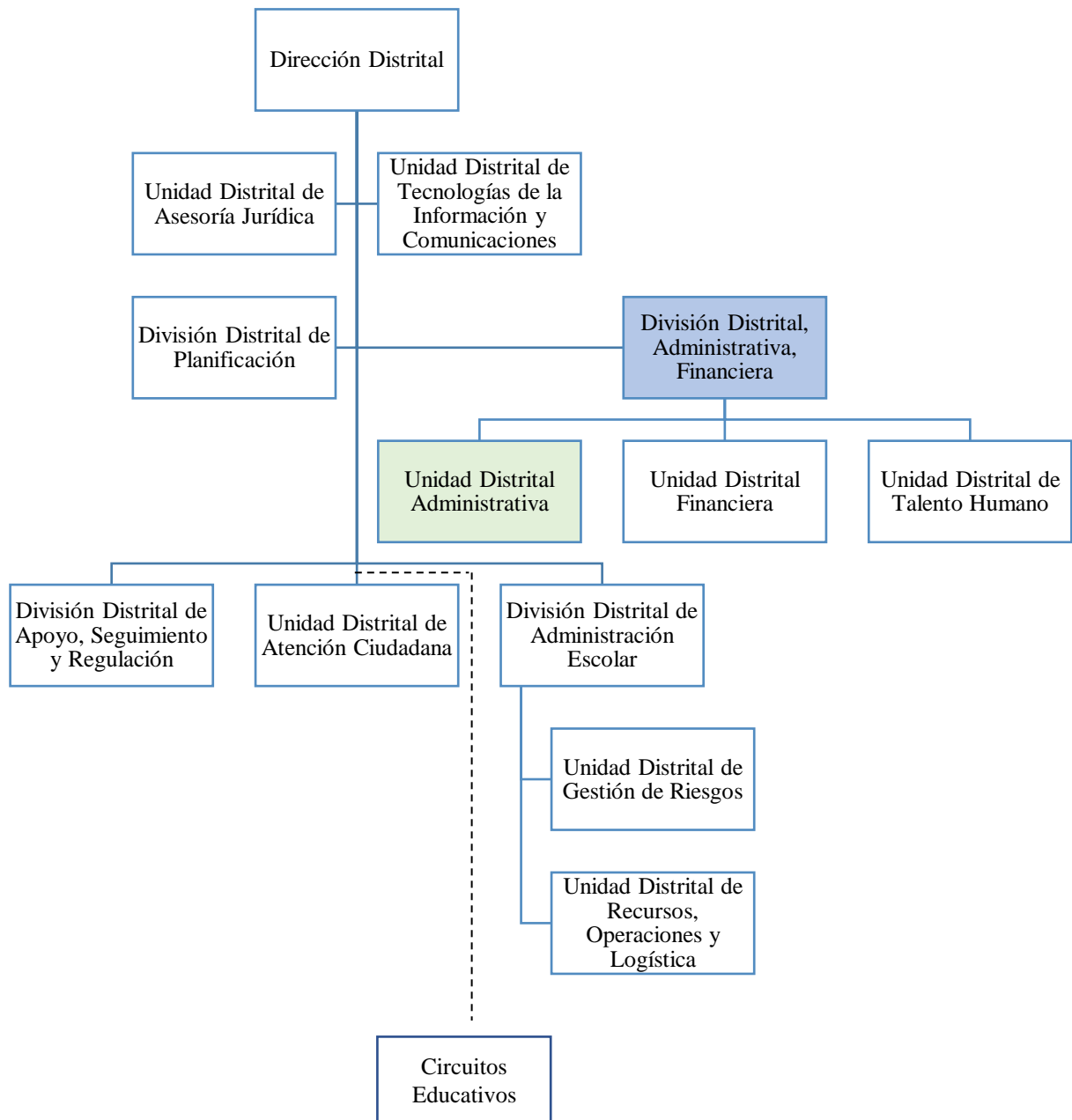
La cobertura geográfica de la Coordinación de Educación Zona 2, comprende 3 provincias del país; Napo, Pichincha y Orellana excepto el Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra alineada a las políticas del Ministerio de Educación. Conforme el proyecto del nuevo modelo de gestión, la ejecución de los procesos se realiza en los 265 Instituciones Educativas, mismos que contribuyen a fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales. (Ministerio de Educación, 2019, p. 7)

Las bases legales en materia administrativa por las cuales el Distrito debe regirse incluye: las Normas de Control Interno para el Sector Público, el Estatuto Orgánico por procesos del Ministerio de Educación, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP. Donde las entidades de control principalemnte son: Ministerio de Educación, Contraloría General del Estado, Ministerio de Economía y Finanzas.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**Figura 14**

*Estructura Orgánica de la Dirección Distrital 15D01 Archidona Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación*



**Fuente:** Ministerio de Educación (2018)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**ANÁLISIS DEL ENTORNO (PESTEL)**

Por medio de esta herramienta se pretende evaluar el contexto externo en el cual se desarrolla la Dirección Distrital 15D01, a partir de los factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

<p><b>Factores políticos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cambios en las políticas gubernamentales en cuanto al modelo de gestión educativa.</li><li>• Enmienda constitucional descrita en el Suplemento – Registro Oficial N° 653, artículos 6 y 7.</li></ul>	<p><b>Factores económicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asignación presupuestaria al sistema educativo como parte de la Planificación y Finanzas Públicas.</li><li>• A diciembre del 2019, el presupuesto del Ministerio de Educación fue de USD 3.328 millones, de los cuales el 86,92% correspondió a gasto permanente y 13,08% a gasto no permanente.</li></ul>	<p><b>Factores sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Articulación de los objetivos institucionales al Plan Nacional de Desarrollo "Toda una Vida" período 2017-2021 en el ámbito educativo.</li><li>• Enfoque educativo a la inclusión intercultural, bilingüe en todos los niveles de educación.</li></ul>
<p><b>Factores tecnológicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incursión de los docentes en capacitación de temas referentes a tecnología en el aula TICs, herramienta comunidad en línea, levantamiento de notas, alfabetización digital; así, a nivel gubernamental cumple con el artículo 298 de la Constitución en temas de tecnología e innovación.</li></ul>	<p><b>Factores ambientales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Educación ambiental a los estudiantes dando cumplimiento al programa "Tierra de Todos".</li><li>• Establecimiento de un plan de capacitación en temas de biodiversidad, ambiental, manejo de residuos en coordinación con el Ministerio del Ambiente y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.</li></ul>	<p><b>Factores legales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las bases legales se fundamentan en: las Normas de Control Interno para el Sector Público, el Estatuto Orgánico por procesos del Ministerio de Educación, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP</li></ul>

**FASE I:**  
**ANÁLISIS PRELIMINAR**

La aplicación de esta fase proporciona una comprensión general del contexto la Dirección Distrital 15D01, permite conocer las actividades principales, así como la legislación y normativa que la rigen.

### PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Organización:** Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Objetivo:** Efectuar un estudio preliminar del entorno en el que desarrolla la Dirección Distrital a modo de realizar un diagnóstico integral de las áreas y actividades que las componen.

N°	Procedimientos	REF / PT	Elabora- do por:	Fecha	Observación
1	Aplicar un cuestionario al delegado de la Dirección Distrital.	<b>A.R. 1</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
2	Evaluación preliminar del Control Interno.	<b>A.R. 2</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
3	Alcance de la Auditoría, selección de los componentes y subcomponentes.	<b>A.R. 3</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
4	Realice el informe preliminar	<b>A.R. 4</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	

**CUESTIONARIO APLICADO A LA DIRECCIÓN DISTRITAL**

**Fecha de aplicación del cuestionario:** 09 de abril de 2021

**Datos generales:**

**Nombre de la Institución:** Dirección Distrital 15D01 Archidona Carlos Julio Arosemena Tola Tena – Educación.

**RUC:** 1560514890001

**Representante Legal:** Ramiro Javier Montoya Chapungal

**1. ¿Cuál es la actividad principal de la institución?**

Servicios administrativos

**2. ¿Bajo qué leyes y normativas se rige la Dirección Distrital 15D01?**

LOEI, LOSEP, compras públicas.

**3. ¿Cómo se realiza el presupuesto de la Dirección Distrital 15D01?**

SISTEMA ESYGEF.

**4. ¿Cómo se gestiona el Plan Operativo Anual de la Dirección Distrital 15D01?**

Consolidando las necesidades de las instituciones educativas, distrito y programación anual.

**5. ¿Cómo miden el nivel de eficiencia y eficacia en las operaciones del Distrito?**

De acuerdo a la ejecución del presupuesto.

**6. ¿Qué procesos se realizan para el correcto uso de los recursos públicos?**

Basarse en normativas legales, y prioridad de las áreas.

**7. ¿Se ha realizado auditoría de gestión en los últimos 5 años?**

Sí X

No



**8. Si su respuesta es Sí, ¿cuáles fueron las observaciones realizadas?**

Adquisiciones de bienes y servicios por ínfima cuantía no reportadas al SERCOP, Pagos en exceso por el servicio de transporte escolar.

**9. ¿Cuál es el proceso para la ejecución del presupuesto asignado al Distrito?**

Necesidades y planificación.

**10. ¿Existe procesos estratégicos que permitan optimizar los recursos? Describa cuáles**

No existe.

**EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO**

**Cuestionario para evaluar el componente: Ambiente de Control**

<b>Objetivo:</b>								
Determinar si la Dirección Distrital 15D01 establece lineamientos referentes a la integridad, valores éticos, filosofía, estructura organizacional, asignación de responsabilidades, y cumplimiento de la normativa, la misma que debe ser puesta en práctica.								
N°	Preguntas	Unidad Distrital Administrativa		Unidad Distrital Financiera		Unidad Distrital de Talento Humano		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La Dirección crea una cultura organizacional con énfasis en la integridad y los valores éticos?	X		X		X		
2	¿Cuenta la Dirección Distrital con un código de ética?	X		X		X		
3	¿El Distrito desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos institucionales?	X		X		X		
4	¿Se efectúa informes referentes el cumplimiento de los objetivos por Unidades Distritales, para el seguimiento de las estrategias?		X	X		X		
5	¿Existe una adecuada supervisión de las operaciones de cada una de las Unidades Distritales?		X	X		X		
6	¿Existe algún tipo de evidencias que el Distrito monitorea la ejecución presupuestaria y que éste		X	X		X		Unidad Financiera: La ejecución del POA.

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

	se encuentre en concordancia con las metas y objetivos?							Unidad de Talento Humano: Informes de cumplimiento.
7	¿Existen canales de comunicación que faciliten el Feedback entre las Unidades Distritales?		X	X		X		Unidad Financiera: Correos institucionales. Unidad de Talento Humano: Redes Sociales, Aulas Virtuales.
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	

**Determinación del nivel de confianza y riesgo para los cuestionarios de control interno<sup>1</sup>**

- **Fórmula de valoración del nivel de confianza**

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

NC = Nivel de confianza

CT = Calificación total

PT = Ponderación total

- **Fórmula para la obtención del nivel de riesgo**

$$\text{Nivel de riesgo} = 100 - NC$$

**Determinación de rangos de acuerdo al nivel de confianza**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%

<sup>1</sup> Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Enfoque empresarial y de riesgos, Cubero, T., s.a., p. 259

**Determinación de rangos de acuerdo al nivel de riesgo<sup>2</sup>**

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MODERADO	ALTO
5% - 24%	25% - 49%	50% - 85%

**Nivel de confianza**

NC = Nivel de confianza: 80.95%

CT = Calificación total: (17)

PT = Ponderación total: (21)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{17 * 100}{21} = 80.95\%$$

**Nivel de riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 80.95 = **19.05%**

**Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.**

NIVEL DE CONFIANZA
ALTO
80.95%

NIVEL DE RIESGO
BAJO
19.05%

<sup>2</sup> Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Enfoque empresarial y de riesgos, Cubero, T., s.a., p. 166

---

**Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno: Ambiente de Control.**

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a las unidades: administración, financiera, y talento humano, el cual está dirigido al análisis del componente Ambiente de Control. Se determina que el nivel de confianza es alto con un 80.95%, y el nivel de riesgo es bajo con un 19.05%, de modo general estos resultados muestran que la Dirección Distrital crea una cultura organizacional con énfasis en la integridad y los valores éticos; establece claramente la misión, visión y objetivos institucionales.

**Observación:**

Se evidencia que la Unidad Distrital Administrativa no posee un control adecuado por cuanto carece de: reporte de informes de cumplimiento de los objetivos; supervisión de las operaciones, y monitoreo de la ejecución presupuestaria.

**Cuestionario para evaluar el componente: Evaluación de Riesgos**

<b>Objetivo:</b>								
Identificar y analizar los riesgos que podrían incidir en la consecución de los objetivos de la Dirección Distrital 15D01.								
N°	Preguntas	Unidad Distrital Administrativa		Unidad Distrital Financiera		Unidad Distrital de Talento Humano		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Fomenta la Dirección Distrital una cultura de riesgos?		X	X		X		
2	¿Existe responsables de la identificación y tratamiento de los riesgos?		X	X		X		
3	¿Se han identificado factores internos y externos negativos que impidan la consecución de los objetivos del Distrito?		X	X		X		Unidad Financiera: Falta de ejecución. Unidad de Talento Humano: Abuso de confianza, alteración de la información.
4	¿Conoce de los riesgos a los que se encuentra expuesta cada Unidad Distrital?		X	X		X		Unidad Financiera: Reducción presupuestaria. Unidad de Talento Humano: La comunicación Virtual.
5	¿Existe algún tipo de proceso que permita identificar los riesgos?		X	X		X		

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

6	¿Existe algún plan de acción ante eventos adversos?		X		X	X		
	<b>TOTAL</b>	-	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>		

**Nivel de confianza**

NC = Nivel de confianza: 61.11%

CT = Calificación total: (11)

PT = Ponderación total: (18)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{11 * 100}{18} = 61.11\%$$

**Nivel de riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 61.11 = **38.89%**

**Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>
<b>MODERADO</b>
61.11%

<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>MODERADO</b>
38.89%

---

**Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno: Evaluación de Riesgos.**

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a las unidades: administración, financiera, y talento humano, el cual está dirigido al análisis del componente Evaluación de Riesgos. Se obtiene que, el nivel de confianza es moderado con un 61.11%, así como el nivel de riesgo con un 38.89%, estos resultados muestran que en la Dirección Distrital la difusión y detección de riesgos se encuentra difundido en mayor proporción en las unidades: financiera y de talento humano.

**Observación:**

En base a los resultados recopilados, en la unidad administrativa no se encuentra definido claramente: la cultura de riesgos; los responsables de la identificación y tratamiento de los riesgos; y acciones preventivas ante sucesos externos.



**Cuestionario para evaluar el componente: Actividades de Control**

<b>Objetivo:</b>								
Analizar si se establece procesos de control con la finalidad de conocer el nivel de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en la Dirección Distrital 15D01.								
N°	Preguntas	Unidad Distrital Administrativa		Unidad Distrital Financiera		Unidad Distrital de Talento Humano		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existen procedimientos administrativos u operativos diseñados para el cumplimiento de los objetivos de la Dirección Distrital?		X	X		X		
2	¿Se establecen mediciones sobre el desempeño de las Unidades Distritales?		X	X		X		Unidad financiera: El GPR. Unidad de Talento humano: Evaluaciones de gestión.
3	¿Existen actividades de control suficientes para verificar el cumplimiento de las actividades de cada Unidad?	X		X		X		
4	¿Existen actividades de control para asegurar el servicio oportuno a los usuarios sean estos: estudiantes, padres de familia y público en general?	X		X		X		

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

5	¿Se verifica el cumplimiento de la normativa y bases legales sobre las cuales se desarrolla el Distrito?	X		X		X		
6	¿Se realiza procesos de detección de unidades improductivas?		X		X	X		
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	

**Nivel de confianza**

NC = Nivel de confianza: 77.78%

CT = Calificación total: (14)

PT = Ponderación total: (18)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{14 * 100}{18} = 77.78\%$$

**Nivel de riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 77.78 = 22.22%

**Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>
<b>ALTO</b>
77.78%

<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>BAJO</b>
22.22%

---

**Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno: Actividades de Control.**

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a las unidades: administración, financiera, y talento humano, el cual está dirigido al análisis del componente Actividades de Control. Se obtiene que, el nivel de confianza es alto con un resultado del 77.78%, así como el nivel de riesgo bajo con un 22.22%, estos resultados muestran que en la Dirección Distrital en las unidades; financiera y de talento humano se establecen mediciones sobre el desempeño de las Unidades Distritales a través de evaluaciones de gestión.

**Observación:**

En base a los resultados recopilados, en la unidad administrativa no se establecen mediciones sobre el desempeño de la unidad; y además de esta unidad y la financiera, no se realizan procesos de detección de operaciones improductivas.

**Cuestionario para evaluar el componente: Información y Comunicación**

<b>Objetivo:</b>								
Verificar si la identificación, obtención y comunicación de información es oportuna, adecuada, y si esta considera las fuentes de origen en un contexto interno y externo.								
N°	Preguntas	Unidad Distrital Administrativa		Unidad Distrital Financiera		Unidad Distrital de Talento Humano		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Suministra la Dirección Distrital la información suficiente que necesitan las Unidades para cumplir con sus responsabilidades?		X		X	X		
2	¿Existen procesos que permitan identificar la naturaleza, fuentes de origen y periodicidad de la información?		X		X	X		
3	¿Se obtiene información frecuente sobre las condiciones internas y externas del Distrito?		X	X		X		
4	¿Los sistemas de información empleados actualmente, son útiles y consistentes con los objetivos y programas operativos del Distrito?		X		X	X		
5	¿La Dirección Distrital posee información sobre de los objetivos institucionales que debe alcanzar?	X		X		X		
6	¿Permite el sistema actual la generación de información financiera oportuna?	X			X	X		

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

7	¿Existen respaldos informáticos contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?		X	X		X		
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	

**Nivel de confianza**

NC = Nivel de confianza: 57.14%

CT = Calificación total: (12)

PT = Ponderación total: (21)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{12 * 100}{21} = 57.14\%$$

**Nivel de riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 57.14 = **42.86%**

**Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.**

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>
<b>MODERADO</b>
57.14%

<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>MODERADO</b>
42.86%

**Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno: Información y Comunicación.**

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a las unidades: administración, financiera, y talento humano, el cual está dirigido al análisis de componente Información y Comunicación. Se obtiene que, el nivel de confianza es moderado con un resultado del 57.14%, un nivel de riesgo también moderado cuyo resultado es del 42.86%, estos cálculos muestran que en lo que respecta a la información la Dirección Distrital 15D01 posee información sobre de los objetivos institucionales que debe alcanzar, así como también un nivel moderado en la comunicación, generación de información financiera, y seguridad informática.

**Observación:**

Se evidencia un desvío en la información sobre el cumplimiento de las responsabilidades de las unidades; tanto la unidad administrativa como financiera indican que no existen procesos que permitan identificar la naturaleza, fuentes de origen y periodicidad de la información, los cuales resultan no ser útiles y consistentes con los objetivos y programas operativos del Distrito.

**Cuestionario para evaluar el componente: Supervisión**

<b>Objetivo:</b>								
Conocer si la Dirección Distrital 15D01 cuenta con procesos específicos en cuanto a la revisión, monitoreo y medición de las actividades de cada Unidad, a modo de detectar posibles fallas y establecer estrategias de mejora continua.								
N°	Preguntas	Unidad Distrital Administrativa		Unidad Distrital Financiera		Unidad Distrital de Talento Humano		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existe algún tipo de control que permitan conocer si se establece un Control Interno eficiente y eficaz?		X		X	X		
2	¿Se realiza supervisiones de las actividades a las Unidades Distritales?	X		X		X		Unidad Administrativa : Anual Unidad Financiera: Por lo menos una vez al año. Unidad de Talento humano: Mensual.
3	¿Se han efectuado las coordinaciones internas y externas pertinentes antes de enviar el Plan Operativo Anual?	X			X	X		Unidad Administrativa : Coordinador zonal Unidad Financiera: UDAF. Unidad de Talento humano: Coordinación Estratégica.

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

4	¿Se han realizado auditorías de gestión y auditorías financieras en los últimos 5 años?		X		X		X	
5	¿Se cumplen oportunamente las recomendaciones emitidas en auditorías realizadas?		X		X		X	
6	¿La Unidad a la que pertenece, analiza los informes provenientes de fuentes externas para evaluar el cumplimiento del proceso de control interno?		X		X	X		Unidad financiera: Doc. Del ministerio de finanzas, entes rectores. Unidad de talento humano: Informes de Control Interno.
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

**Nivel de confianza**

NC = Nivel de confianza: 38.89%

CT = Calificación total: (7)

PT = Ponderación total: (18)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{7 * 100}{18} = \mathbf{38.89\%}$$

**Nivel de riesgo**

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 38.89 = **61.11%**



**Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.**

NIVEL DE CONFIANZA
<b>BAJO</b>
38.89%

NIVEL DE RIESGO
<b>ALTO</b>
61.11%

**Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno: Supervisión**

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a las unidades: administración, financiera, y talento humano, el cual está direccionado al análisis del componente Supervisión. Se obtiene que, el nivel de confianza es bajo con un resultado del 38.89%, y un nivel de riesgo alto con un 61.11%, estos resultados muestran que si bien en la Dirección Distrital existe un proceso de supervisión con frecuencia anual o mensual, no existe un control específico que permita conocer y medir el nivel de eficiencia y eficacia del sistema de Control Interno.

**Observación:**

Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno al componente de supervisión indican que: existe una coordinación débil en revisiones previas en la elaboración del Plan Operativo Anual; una de las novedades encontradas que son de gran importancia es que no se han realizado auditorías de gestión y auditorías financieras en los últimos 5 años, por lo que, no existen control sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales y como parte de la gestión administrativa del Distrito no posee una fuente de referencia ante las cuales pueda corregir posibles desvíos.

## ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### Motivo del examen

El examen se efectuó a la Unidad Distrital Administrativa “Administración Central” de la Dirección Distrital 15D01 – Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, el cual se desarrolló cumpliendo las normas y directrices propias de una auditoría, pruebas sustantivas y procedimientos analíticos, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos.

### Objetivos del examen

- Obtener una visión general del contexto y las actividades que desarrolla la Dirección Distrital.
- Conocer el funcionamiento de los procesos organizacionales a partir de los componentes de Control Interno.
- Medir el nivel de optimización y uso de los recursos por medio de la obtención de los indicadores de gestión.
- Verificar el cumplimiento de las bases legales y normativas dispuestas por los entes reguladores del Distrito.
- Emitir conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos, incorporando modelos y estudios prospectivos.

### Alcance

Se examinó la asignación presupuestaria destinado al gasto corriente, específicamente a la cuenta bienes y servicios de consumo cuyas subcuentas incluyen: servicios básicos, y, bienes y servicios; en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

## DETERMINACIÓN DEL COMPONENTE Y SUBCOMPONENTES

**Componente:** Administración Central

Subcomponentes			
Grupo general del gasto		Grupo del gasto	
	Gasto corriente		
53		5308	Bienes y servicios
		5301	Servicios básicos

## FUNCIONES DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA

Los procesos de la Unidad Administrativa de la Dirección Distrital 15D01, son:

1. Orden de compra de bienes y servicios del distrito.
2. Proyectos de memorando y oficios tales como solicitud de elaboración de contrato, solicitudes de pago, conformación de comisiones técnicas, pedido de informes, contestación de requerimientos y otros.
3. Informes de administración de los contratos de mantenimiento de del distrito.
4. Autorizaciones de espacios de uso público del distrito.
5. Solicitud de orden de pago de servicios básicos/impuestos/diéselos generadores/ pasajes nacionales, previa revisión y análisis del distrito.
6. Autorizaciones de movilización en jornadas laborales del distrito.
7. Órdenes de combustible del distrito.
8. Solicitudes de pago de combustible del distrito.
9. Salvoconductos del distrito.
10. Informes de trabajo de choferes del distrito.

11. Matrículas de vehículos y SOAT del distrito.
12. Mantenimiento Vehicular del distrito. Comprobante de ingreso y egreso del distrito.
13. Informes de inventarios de existencias actualizado con mínimos y máximos del distrito.
14. Reporte de la situación de bienes muebles e inmuebles del distrito.
15. Solicitud de autorización de pago a proveedor del distrito.
16. Actas de entrega/recepción al custodio del distrito.
17. Acta de entrega/recepción a beneficiarios del distrito.
18. Informes de inventarios de bienes actualizado y valorado del distrito.
19. Acta de recepción de bienes y servicios del distrito.
20. Proyecto del Plan Anual de Contrataciones (PAC) y proyecto de resolución aprobatoria.
21. Procesos de contratación publicados y monitoreados en el portal de compras públicas de acuerdo a sus cronogramas.
22. Proyectos de resolución tales como inicio de proceso y aprobación de pliegos, adjudicación, cancelación o declaratoria de desierto, declaratoria de régimen especial y otros.
23. Informes de seguimiento y monitoreo de cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones (PAC). (Ministerio de Educación, 2019, p. 14)

### **Base legal**

El Ministerio de Educación con el Acuerdo 78-12 el 25 de enero del 2012, se creó dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zonal 2, el Distrito educativo intercultural y bilingüe ARCHIDONA “CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, TENA”, que, a partir del 1 de febrero de 2014, las actividades y responsabilidades que venía siendo ejecutadas por las Direcciones Provinciales de Educación Hispánicas y Bilingües, serán asumidas por las nuevas unidades administrativas (Direcciones Distritales de Educación). (Contraloría General del Estado, 2016, p.3)

**INFORME PRELIMINAR**

Tena, 12 de abril de 2021.

Señores;

**DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA  
– TENA – EDUCACIÓN.**

Presente,

El informe emitido se enfoca a dar a conocer las novedades encontradas en la evaluación de Control Interno aplicado a las áreas: administrativa, financiera, y de talento humano.

**Objetivo**

El objetivo de realizar este análisis, fue el de conocer la situación actual en cuanto al cumplimiento del sistema y componentes de Control Interno del Distrito 15D01, cuyo alcance específico es el área de Administración Central, durante el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

**1. COMPONENTE DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE CONTROL**

Las novedades encontradas en la evaluación al componente Ambiente de Control son:

**- Carencia de reportes de informes de cumplimiento de los objetivos**

Las unidades no disponen de información y reportes sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos de cada unidad (administrativa, financiera, y talento humano), por lo cual se dificulta realizar un adecuado seguimiento y mejora de las estrategias organizacionales.

**- Supervisión de las operaciones y monitoreo de la ejecución presupuestaria**

En cuanto a la unidad administrativa, no existe una adecuada supervisión en las operaciones, lo que incide negativamente en la planificación y ejecución del presupuesto.

**RECOMENDACIÓN**

A la Dirección Distrital 15D01;

- Establecer un plan de acción que integre a todas las unidades del Distrito 15D01, el cual se encuentre direccionado a establecer un proceso de evaluación y mejora continua en los objetivos institucionales, además de propiciar la participación de los trabajadores con ideas nuevas que ayuden a detectar desviaciones en el desarrollo habitual de sus actividades.

- Coordinar de mejor manera con la Unidad de Planificación para intensificar el seguimiento de la ejecución presupuestaria y vigilancia del cumplimiento de las metas del POA (Plan Operativo Anual).

## 2. COMPONENTE DE CONTROL INTERNO: EVALUACIÓN DE RIESGOS

En cuanto a este componente, las novedades fueron encontradas en la unidad administrativa en cuanto a:

### - **La falta de definición y conocimiento de la cultura de riesgos**

Los resultados muestran que, si bien las unidades: financiera y de talento humano tienen un conocimiento leve sobre la cultura enfocado al riesgo, la unidad administrativa no tiene conocimiento sobre la temática.

### - **La inexistencia de responsables para la identificación y tratamiento de los riesgos**

### - **No se evidencian acciones preventivas ante sucesos externos.**

Al no tener personal calificado para la identificación y tratamiento de riesgos, no se observa una gestión correcta ante eventos externos que puedan incidir negativamente al Distrito.

## RECOMENDACIÓN

A la Dirección Distrital 15D01;

- Difundir de mejor manera la importancia de mantener una cultura de prevención y gestión de riesgos, a través de un plan de capacitación e instrucción al personal del Distrito.

- Proponer la contratación de profesionales en el área de gestión de riesgos empresariales.

## 3. COMPONENTE DE CONTROL INTERNO: ACTIVIDADES DE CONTROL

En este componente se observa que no se establecen mediciones claras sobre el desempeño de la unidad administrativa.

### - **Detección de operaciones improductivas**

No existe un plan de acción que permita identificar las acciones o falta de las mismas, que puedan originar reprocesos, incumplimiento, ineficiencia e ineficacia en las actividades referentes a cada unidad distrital.

## RECOMENDACIÓN

A la Dirección Distrital 15D01;

- Gestionar conjuntamente con la unidad administrativa, un adecuado proceso de medición de desempeño con periodicidad mensual.

- Alinear las estrategias sugeridas en el componente ambiente de control a fin de evaluar los niveles de rendimiento y efectividad en cada unidad distrital.

#### **4. COMPONENTE DE CONTROL INTERNO: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Se evidencia un desvío en la información sobre el cumplimiento de las responsabilidades de las unidades; tanto la unidad administrativa como financiera indican que no existen procesos que permitan identificar la naturaleza, fuentes de origen y periodicidad de la información, los cuales resultan no ser útiles y consistentes con los objetivos y programas operativos del Distrito.

#### **RECOMENDACIÓN**

A la Dirección Distrital 15D01;

- Establecer un canal de Feedback entre las diferentes unidades distritales.
- Gestionar de mejor manera los canales de comunicación y la difusión de la información.
- Establecer un cronograma informativo sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos con frecuencia mensual a modo de corregir desviaciones a tiempo.

#### **5. COMPONENTE DE CONTROL INTERNO: SUPERVISIÓN**

Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno indican que:

#### **- No existen revisiones previas en la elaboración del Plan Operativo Anual**

Esto incide negativamente en la elaboración del POA, ya que la omisión de este proceso no permite corregir errores en la estimación del presupuesto requerido, además de incurrir en la omisión de necesidades institucionales dirigidas al cumplimiento de los objetivos, o a su vez, la existencia de una sobrevaloración en la asignación de los recursos.

#### **- No se han realizado auditorías de gestión y auditorías financieras en los últimos 5 años**

La falta de auditorías de gestión y financieras originan que no exista un adecuado control sobre el registro y ejecución de las partidas presupuestarias las cuales deben enfocarse al cumplimiento de los objetivos institucionales, y, como parte de la gestión administrativa del Distrito la carencia de este tipo de control origina la inexistencia de una fuente de referencia ante las cuales se pueda corregir posibles desvíos.

#### **RECOMENDACIÓN**

A la Dirección Distrital 15D01;

Si bien el funcionamiento del Distrito se alinea a las bases legales de los entes reguladores y de control del sistema del sector público concernientes al ámbito educativo, donde los factores

políticos y de regulación gubernamental inciden directamente en la aplicabilidad de las funciones de la Dirección Distrital 15D01, es pertinente que como parte del proceso interno del distrito se establezca planes de acción dirigidos al establecimiento de control, vigilancia, y medición de resultados que permitan corregir posibles errores en la estimación de requerimiento de fondos, pero sobre todo cuidar el destino de los mismos.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Ing. Carlos Guerrero  
Auditor Independiente



**FASE II:**  
**PLANEACIÓN ESPECÍFICA**

El desarrollo de esta fase permite diseñar las estrategias que se van a emplear en la fase de ejecución de la auditoría de gestión a la Dirección Distrital 15D01, cuyo propósito principal es evaluar el sistema de control interno considerando el componente y subcomponentes, además de la información obtenida en la fase de análisis preliminar.

**PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Organización:** Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Componente:** Administración Central

**Objetivo:** Determinar y conocer el destino y uso de los recursos públicos representados por la partida presupuestaria del gasto corriente.

N°	Procedimientos	REF / PT	Elabora- do por:	Fecha	Observación
1	Realizar el memorándum de planificación.	<b>P.E. 1</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
2	Realizar el programa de auditoría para la Administración Central.	<b>P.E. 2</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
3	Determine los indicadores a emplear.	<b>P.E. 3</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
4	Establecer los rangos y calificación de los indicadores de gestión.	<b>P.E. 4</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

<b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
<b>Organización:</b> Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.	
<b>Auditoría de gestión al componente:</b> Administración Central	<b>Período:</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Preparado por:</b> Ing. Carlos Guerrero – Jefe de equipo.	<b>Fecha:</b> 05 de marzo de 2021
<b>Revisado por:</b> Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.	<b>Fecha:</b> 07 de abril de 2021
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>	
Informe de Auditoría para medir el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos a través de la asignación presupuestaria destinado al gasto corriente de la Unidad Distrital Administrativa, denominada en la rendición de cuentas del Distrito como Administración Central.	
<b>2. FECHAS DE INTERVENCIÓN ESTIMADAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orden de trabajo</li> <li style="padding-left: 20px;">- Conocimiento preliminar</li> <li style="padding-left: 20px;">- Planificación</li> <li style="padding-left: 20px;">- Revisión de documentación legal</li> <li>- Borrador del informe</li> <li>- Emisión del informe final</li> </ul>	<p>13 de enero de 2021</p>     <p>03 de marzo de 2021</p> <p>05 de marzo de 2021</p>
<b>3. EQUIPO DE AUDITORÍA</b>	
Ing. Carlos Guerrero – Jefe de equipo	
Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.	
<b>4. DÍAS PRESUPUESTADOS</b>	
50 días incluidos fines de semana, distribuidos de la siguiente manera:	
<b>FASE I:</b> Análisis Preliminar	5 días
<b>FASE II:</b> Planeación Específica	10 días

<b>FASE III:</b> Ejecución	25 días
<b>FASE IV:</b> Informe	10 días
<b>5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>	
Materiales	300 USD
Viáticos	300 USD
<b>6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>	
<b>Información general del Distrito</b>	
Misión	
Visión	
Objetivos institucionales	
Fundamentación legal	
Estructura organizacional	
Análisis del entorno PESTEL.	
<b>Enfoque a:</b>	
Auditoría orientada a medir el nivel de eficiencia, eficacia, y efectividad en el uso de los recursos públicos asignados al gasto corriente.	
<b>Alcance:</b>	
Administración Central	
<b>Subcomponentes</b>	
Bienes y servicios	
Servicios básicos	
<b>Indicadores de gestión:</b>	
Indicador de eficiencia	
Indicador de eficacia	
Indicador de efectividad	
<b>Procedimientos analíticos</b>	
Análisis prospectivo empleando la simulación dinámica Vensim	

Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.  
**Supervisora**

Ing. Carlos Guerrero  
**Jefe de equipo**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN CENTRAL**

**Organización:** Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

N°	Procedimientos	REF / PT	Elaborado por:	Fecha	Observación
1	Aplice el cuestionario de control interno específico a la Administración Central.	<b>E. 1</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
2	Realice el diagrama de flujo de procesos de la Administración Central en la gestión del gasto corriente.	<b>E. 2</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
3	Determine el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA).	<b>E. 3</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
4	Aplice los indicadores de gestión.	<b>E. 4</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
5	Realice el cálculo prospectivo de simulación dinámica Vensim	<b>E. 5</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	

**INDICADORES A EMPLEAR**

**Indicadores de Eficiencia<sup>3</sup>**

$$\frac{\text{Recursos devengados totales}}{\text{Recursos planificados totales}} * 100$$

$$\frac{\text{Total de orden de compra}}{\text{Total Planificado, actividad provisión de bienes y servicios}} * 100$$

*Distribución del presupuesto total en gasto corriente*

$$= \frac{\text{Gasto corriente en bienes y servicios devengado A.C.}}{\text{Presupuesto devengado inv. econ. A.C.}} * 100$$

*Distribución gasto corriente, bienes y servicios*

$$= \frac{\text{Gasto en orden de compras de bienes y servicios}}{\text{Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C.}} * 100$$

*Distribución del gasto corriente, serv. básicos*

$$= \frac{\text{Gasto en servicios básicos devengado}}{\text{Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C.}} * 100$$

*% de participación en bienes y servicios de consumo*

$$= \frac{\text{Total empleado en gasto corriente}}{\text{Total devengado en las actividades 1 y 2}} * 100$$

<sup>3</sup>Fuente: Start Your Own Business: The Necessary Steps to be Financially Independent with the Knowledge and Skills, Gutiérrez & Taco, 2020, p. 35

**Indicador de eficacia<sup>4</sup>**

$$\text{Índice de cumplimiento de metas} = \frac{\text{Meta ejecutada}}{\text{Meta programada}} * 100$$

**Indicador de efectividad<sup>5</sup>**

$$\frac{(\text{Indicador de eficiencia} + \text{Indicador de eficacia})/2}{\text{Máximo puntaje}}$$

<sup>4</sup> Fuente: Manual de control interno: sectores públicos, privado y solidario, Granda 2011, p. 523

<sup>5</sup> Fuente: Manual de control interno: sectores públicos, privado y solidario, Granda 2011, p. 523

**RANGOS Y CALIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

**Tabla 6**

*Rangos y calificación de los indicadores de gestión*

Eficiencia		Eficacia		Efectividad		
Rangos	Calificación	Rangos	Calificación	Rangos	Calificación	
0 < - < 80%	Ineficiente.	0 – 20%	Ineficaz.	0 < - < 80%	Inefectivo.	
80 < - < 100%	Moderadamente eficiente.	21% - 40%		80 < - < 100%	Moderadamente efectivo.	
= 100	Muy eficiente.	41% - 60%		= 100	Muy efectivo.	
		61% - 80%	Moderadamente eficaz.			
		81% - 90%				
		> 91%		Muy eficaz.		

**Fuente:** Mejía (1998)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero



**FASE III:  
EJECUCIÓN**

En esta fase se aplica el programa de auditoría al componente de la Administración Central establecido en la fase II, se efectúa el examen a la Dirección Distrital 15D01 en base las pruebas y evidencias disponibles para, en lo posterior, exponer los hallazgos y emitir las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

**PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN CENTRAL**

**Organización:** Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación.

**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.

N°	Procedimientos	REF / PT	Elabora- do por:	Fecha	Observación
1	Aplice el cuestionario de control interno específico a la Administración Central.	<b>E. 1</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
2	Realice el diagrama de flujo de procesos de la Administración Central en la gestión del gasto corriente.	<b>E. 2</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
3	Determine el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA).	<b>E. 3</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
4	Aplice los indicadores de gestión.	<b>E. 4</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	
5	Realice el análisis prospectivo de simulación dinámica Vensim	<b>E. 5</b>	C.V.G.LI	05/03/2021	

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE  
Y SUBCOMPONENTES**

<b>Tipo de examen:</b> Auditoría de gestión				
<b>Componente:</b> Administración Central				
<b>Subcomponente:</b> Bienes y servicios				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		Si	No	
1	¿Se han definido objetivos dentro de su área?	4	1	
2	¿Se han establecido políticas que permitan el control sobre las adquisiciones de bienes y servicios?	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración del Plan Anual de contratación.</li> <li>- Decretos y normativa ministerio de finanzas.</li> </ul>
3	¿Se realizan presupuestos para las erogaciones económicas destinadas a la cuenta bienes y servicios?	1	4	
4	¿Conoce cuáles son los procesos para receiptar y ejecutar las órdenes de compra de bienes y servicios del Distrito? ¿Cuáles?	5		<ul style="list-style-type: none"> <li>- La persona encargada de receiptar los bienes es el Guardalmacén de la entidad revisando el contrato que se suscribió para la adquisición de bienes.</li> <li>- Inicia con la necesidad del departamento.</li> <li>- Normas de control interno CGE.</li> <li>- De acuerdo a un presupuesto.</li> </ul>
5	¿Conoce en base a qué se efectúa las órdenes de compra de bienes y servicios del distrito? Describa los procesos.	5		<ul style="list-style-type: none"> <li>- En base a los requerimientos de los departamentos.</li> <li>- Necesidades institucionales plasmadas en el POA.</li> <li>- Compras públicas.</li> </ul>

6	¿Conoce qué cuenta o rubro tiene mayor representación en la asignación de recursos económicos, dentro de bienes y servicios? Describa los rubros.	5		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suministros y útiles de oficina.</li> <li>- Pagos de servicios.</li> <li>- Infraestructura</li> </ul>
7	¿Se realiza inventarios permanentes de los bienes y materiales del Distrito?	3	2	
8	¿Conoce qué rubros incluye en la cuenta abastecimiento para el parque automotor? Describa cuáles son.	5		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lubricantes y combustible, mantenimientos, repuestos y accesorios, cada 6 meses.</li> <li>- Mantenimiento y reparación de vehículos, mensualmente.</li> <li>- Combustible mantenimiento preventivo y correctivo, cuando cumple el kilometraje.</li> </ul>
9	¿Cuenta con actas de entrega recepción de los bienes y servicios adquiridos y entregados a las diferentes áreas?	5		
10	¿Existen algún tipo de activo fijo (maquinaria, muebles y enseres, equipo de computación, vehículos), que presenten algún tipo de daño por la falta de mantenimiento preventivo adecuado?	5		
11	¿Se aplican indicadores para medir la eficiencia, eficacia, y efectividad de la Administración Central?	3	2	- GPR - POA
	<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>12</b>	

### Nivel de confianza

NC = Nivel de confianza: 78.18%

CT = Calificación total: (43)

PT = Ponderación total: (55)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{43 * 100}{55} = 78.18\%$$

### Nivel de riesgo

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 78.18 = 21.82%

#### Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.

NIVEL DE CONFIANZA
ALTO
78.18%

NIVEL DE RIESGO
BAJO
21.82%

#### Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno al componente Administración Central, subcomponente: bienes y servicios.

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a los cinco empleados a contrato de la administración central, el cual está direccionado al análisis del subcomponente bienes y servicios. Se obtiene que, el nivel de confianza es alto con un resultado del 78.18%, y un nivel de riesgo bajo con un 21.82%.

Estos resultados muestran que los integrantes de la administración central conocen los objetivos de la unidad como punto de referencia para el desarrollo de sus actividades; conocen los procesos para receptar y ejecutar las órdenes de compra de bienes y servicios; cuentan con actas de entrega recepción de los bienes y servicios adquiridos y entregados a las diferentes áreas.

**Observación:**

Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno permite evidenciar que: existe un débil proceso en la identificación de políticas que permitan el control sobre las adquisiciones de bienes y servicios; no realizan presupuestos para las erogaciones económicas destinadas a la cuenta bienes y servicios; se evidencia la falta de mantenimiento preventivo adecuado a ciertos activos fijos tales como: maquinaria, muebles y enseres, equipo de computación, vehículos.

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE  
Y SUBCOMPONENTES**

<b>Tipo de examen:</b> Auditoría de gestión				
<b>Componente:</b> Administración Central				
<b>Subcomponente:</b> Servicios básicos				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		Si	No	
1	¿Existen políticas o procesos destinados al ahorro y optimización de los servicios básicos?		5	
2	¿Conoce cuáles son los pasos para procesar las órdenes de pago de los servicios básicos? Describa cuáles son.	5		- Se consulta el monto a pagar en el internet, se solicita la orden de pago y se solicita la orden de pago y se procede a cancelar. - Recepción de documento autorización de pago.
3	¿Existe controles específicos en el servicio de telecomunicaciones?	1	4	
4	¿Ha existido inconvenientes de conectividad a internet?	4	1	
5	¿En los últimos 2 años, ha existido suspensión de agua?	1	4	
6	¿En los últimos 2 años, ha existido suspensión de energía eléctrica?	1	4	
7	¿Existe planes de contingencia ante la falta de algún tipo de servicio básico?		5	
	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	

### Nivel de confianza

NC = Nivel de confianza: 34.29%

CT = Calificación total: (12)

PT = Ponderación total: (35)

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$NC = \frac{12 * 100}{35} = 34.29\%$$

### Nivel de riesgo

*Nivel de riesgo* = 100 – NC

*Nivel de riesgo* = 100 – 34.29 = 65.71%

#### Rangos del nivel de confianza y riesgo de los resultados obtenidos.

NIVEL DE CONFIANZA
<b>BAJO</b>
34.29%

NIVEL DE RIESGO
<b>ALTO</b>
65.71%

#### Análisis de los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno al componente Administración Central, subcomponente: servicios básicos.

De acuerdo a los resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno dirigido a los cinco empleados a contrato de la administración central, el cual está direccionado al análisis del subcomponente servicios básicos. Se obtiene que, el nivel de confianza es bajo con un resultado del 34.29%, y un nivel de riesgo alto con un 65.71%.

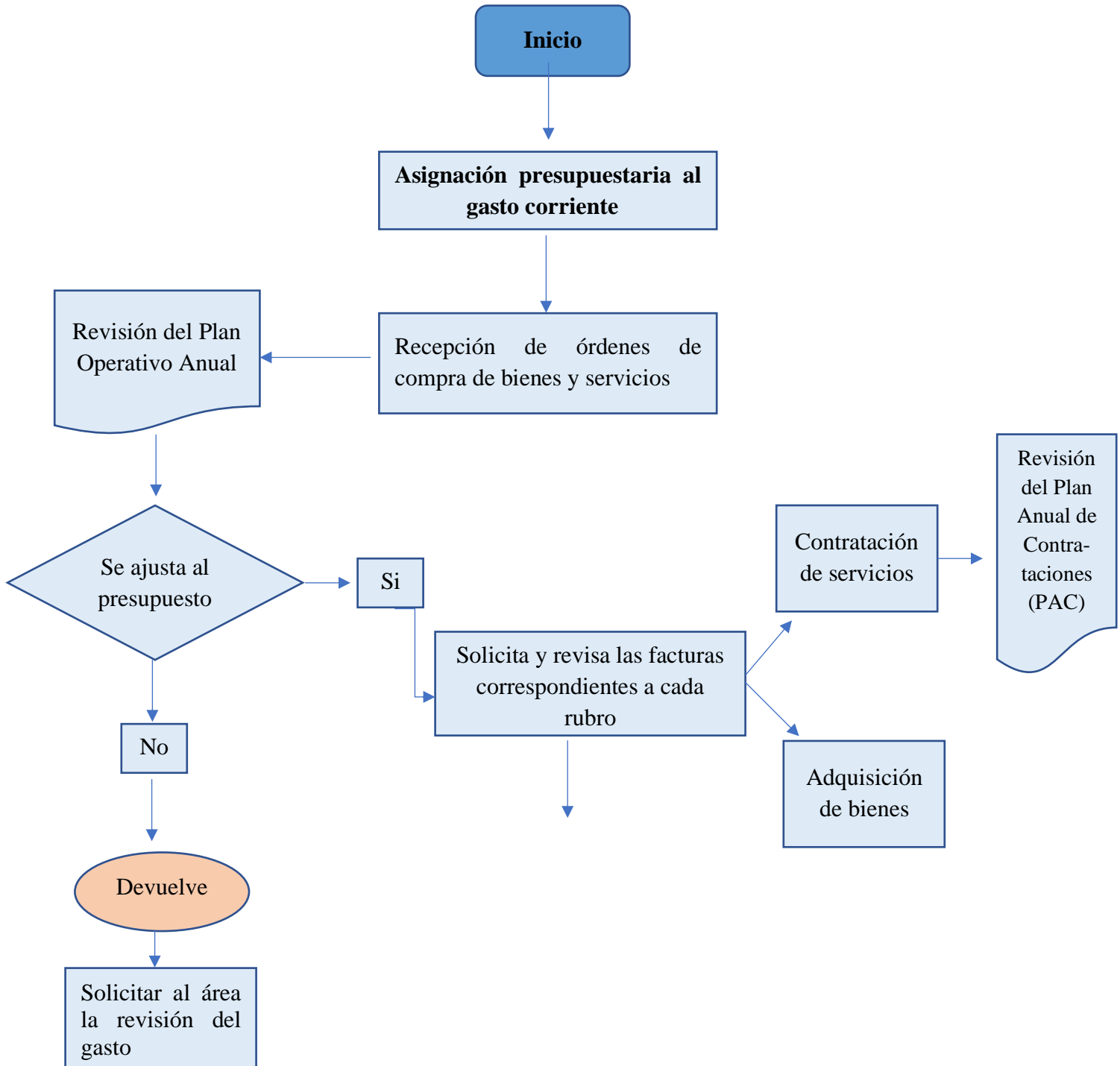


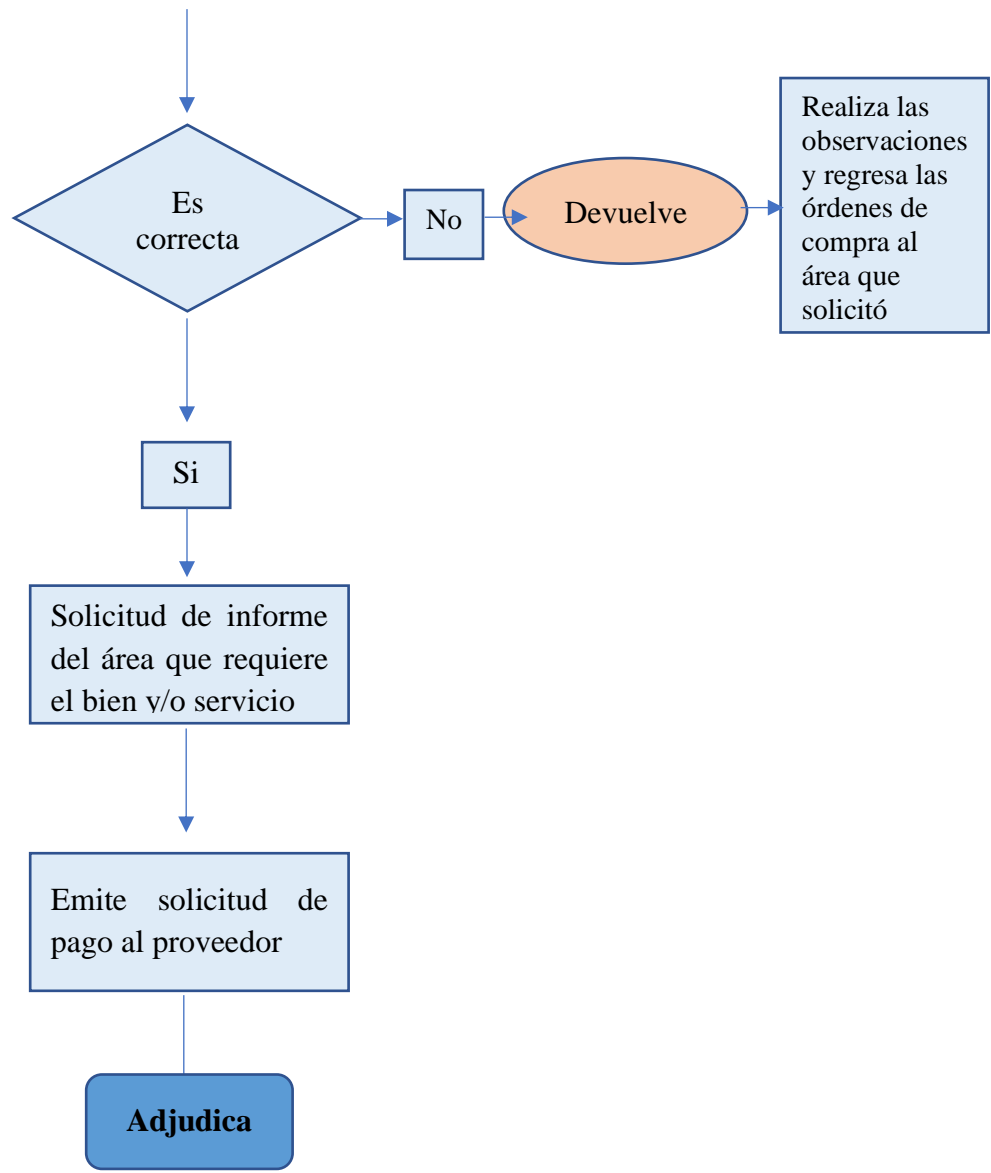
Estos resultados muestran que: en términos de ordenes de pago de los servicios básicos, el personal de la administración central conoce el proceso a seguir; los pagos de los servicios básicos de agua, luz, teléfono, son canceladas a tiempo, en este sentido no ha existido inconvenientes en el abastecimiento de los servicios.

**Observación:**

Las observaciones de las desviaciones se originan debido a que no existen políticas o procesos destinados al ahorro y optimización de los servicios básicos; no existen controles específicos en el consumo del servicio de telecomunicaciones; no se establecen planes de contingencia ante la falta de algún tipo de servicio básico; se ha presentado inconvenientes de conectividad a internet.

**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL EN  
LA GESTIÓN DEL GASTO CORRIENTE**

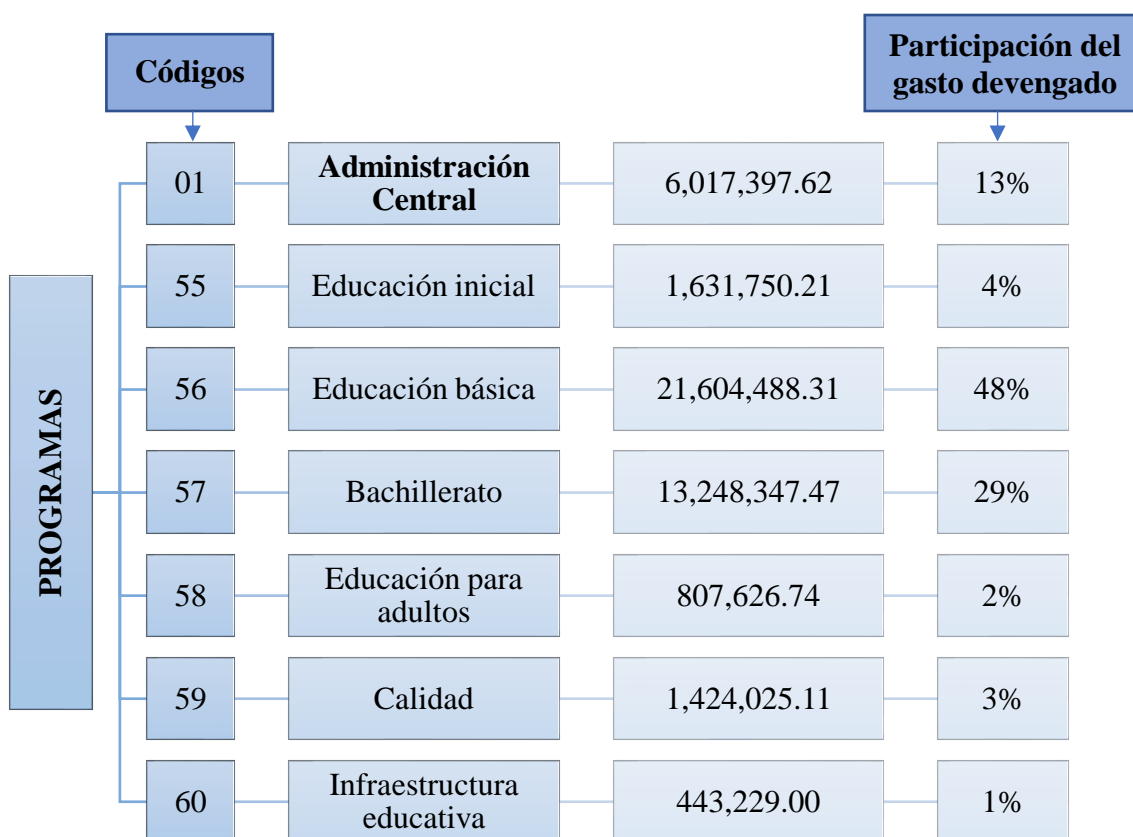




**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO  
ANUAL (POA)**

**Figura 15**

*Distribución de la inversión económica asignado a la Dirección Distrital 15D01*



**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Tabla 7**

*Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección Distrital 15D01 en cada programa.*

<b>PROGRAMA</b>	<b>PLANIFICADO</b>	<b>DEVENGADO</b>	<b>% DE CUMPLIMIENTO</b>
<i>Administración Central</i>	6,031,270.46	6,017,397.62	99.77
Educación inicial	1,634,093.84	1,631,750.21	99.86
Educación básica	21,626,204.47	21,604,488.31	99.9
Bachillerato	13,299,064.96	13,248,347.47	99.62
Educación para adultos	812,866.52	807,626.74	99.36
Calidad	1,433,491.33	1,424,025.11	99.34
Infraestructura educativa	443,234.66	443,229.00	100
<b>totales</b>	<b>^ 45,280,226.24</b>	<b>^ 45,176,864.46</b>	<b>99.69</b>

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Tabla 8**

*Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) del programa de Administración Central*

PROGRAMA	ACTIVIDAD	PLANIFICADO	DEVENGADO	% DE CUMPLIMIENTO
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	<i>Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.</i>	1,344,606.97	1,335,757.18	99.34
	<i>Administrar y proveer de bienes y servicios.</i>	184,878.08	179,872.03	97.29
	Administrar los recursos económicos y financieros.	577.25	577.25	100.00
	Administrar y garantizar la gestión del talento humano.	119,381.33	119,364.33	99.99
	Jubilaciones docentes.	3,693,068.33	3,693,068.33	100.00
	Jubilación administrativos.	105,905.00	105,905.00	100.00
	Jubilación código de trabajo.	348,853.50	348,853.50	100.00
	Gestionar y ejecutar el financiamiento para cumplir con el pago de la diferencia del estímulo económico.	234,000.00	234,000.00	100.00
<b>TOTAL, INVERSIÓN ECONÓMICA ADMINISTRACIÓN CENTRAL</b>		<b>^ 6,031,270.46</b>	<b>^ 6,017,397.62</b>	<b>99.77</b>

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE EFICIENCIA

Subcuentas que conforman el gasto corriente.	
Actividades	Subcuentas que conforman las actividades
Apoyo administrativo.	- Bienes y servicios
Administrar y proveer de bienes y servicios.	- Servicios básicos

**Tabla 9**

*Indicadores de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.)*

PROGRAMA	ACTIVIDAD	PLANIFICADO	DEVENGADO
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.	1,344,606.97	1,335,757.18
	Administrar y proveer de bienes y servicios.	184,878.08 ¶	179,872.03
<b>TOTAL, ASIGNADO AL GASTO CORRIENTE A.C.</b>		<b>1,529,485.05 ^</b>	<b>1,515,629.21</b>

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Nota de la tabla, ¶:** Dato tomado para la aplicación del indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios **E.4 2/9**

$$\frac{\text{Resultados devengados}}{\text{Resultados planificados}} * 100$$

$$\frac{1,515,629.21}{1,529,485.05} * 100 = 99.09\%$$

¶: Dato tomado para la aplicación del indicador de efectividad **E. 4 9/9**

**Comentario:** del presupuesto asignado al gasto corriente en el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, la Administración Central del Distrito lo ha ejecutado en un 99.09% lo que muestra que los recursos destinados al programa si bien han sido devengados en su mayoría, no ha sido ejecutado en su totalidad, por lo que sería pertinente analizar si se cubrieron las necesidades institucionales.

**Tabla 10**  
*Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios*

DESCRIPCIÓN	VALOR DE ORDEN DE COMPRA	VALOR RECTIFICADO	ANÁLISIS VERTICAL
Servicio de abastecimiento para el parque automotor.	7,956.97		7.73%
Renovación de póliza de aseguramiento de 6 vehículos.	2,990.85		2.90%
Adquisición de materiales de oficina para los circuitos educativos.	4,455.11		4.33%
Servicio de mantenimiento y recarga de los extintores de las instituciones educativas, distrito; y, adquisición de lámparas para emergencia y sirena de alarma para la dirección distrital 15d01- educación.	1,161.44		1.13%
Adquisición de partes y repuestos para el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos informáticos.	7,368.38		7.16%
Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados.	7,132.70		6.93%
Adquisición de herramientas menores y materiales.	2,052.37		1.99%
Contratación de servicio de correspondencia y/o paquetería local, nacional e internacional.	3,927.68		3.81%
Mantenimiento, reparación y adecuación de los tres edificios de la dirección distrital.	15,770.54		15.32%
Servicio de mantenimiento preventivo – correctivo y repuestos para el parque automotor.	15,722.88		15.27%
Adquisición de materiales de oficina (toners y tintas).	33,000.00		32.05%
Contratación de la póliza de fidelidad tipo blanket para los servidores del distrito educativo.	1,432.84		1.39%
<b>TOTAL ORDEN DE COMPRA BIENES Y SERV.</b>	<b>≠ 87,568.83</b>	<b>μ 102,971.76 ¶</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Nota de la tabla, ¶:** Dato tomado para el cálculo del indicador de eficiencia de la subcuenta bienes y servicios, valor corregido

$$\frac{\text{Total de orden de compra}}{\text{Total Planificado, actividad provisión de bienes y servicios}} * 100$$

$$\frac{102,971.76}{184,878.08} * 100 = 55.70\%$$



**Comentario:** para la asignación presupuestaria de la subcuenta bienes y servicios no se establece un monto devengado, sino, órdenes de compra, a partir de esta información se evidencia que el 55.70% corresponde a la provisión de bienes y servicios, donde la mayor concentración del gasto se encuentra en la adquisición de materiales de oficina.

**Tabla 11**

*Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos*

SERVICIO	PLANIFICADO	DEVENGADO	TOTAL DE CADA SERVICIO	ANÁLISIS VERTICAL
	298.00	279.17	15,016.91	5.62%
Agua potable	1,286.96	1,080.13		
	10,115.74	9,802.38		
	3,995.60	3,855.23		
	6,136.98	5,486.96	83,776.66	31.36%
Energía eléctrica	1,125.04	992.28		
	28,752.04	27,589.30		
	51,241.97	49,708.12		
	43,519.51	40,056.37	168,324.77	63.02%
Telecomunicaciones	3,603.98	3,439.58		
	32,436.20	32,420.30		
	92,453.52	92,408.52		
<b>TOTAL</b>	<b>^ 274,965.54</b>	<b>^ 267,118.34</b>		

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

$$\frac{\text{Resultado devengado}}{\text{Resultado planificado}} * 100$$

$$\frac{267,118.34}{274,965.54} * 100 = \mathbf{97.15\%}$$

**Comentario:** del total planificado para el gasto en servicios básicos, existe un 97.15% empleado a este rubro. Sin embargo, se puede establecer un plan de optimización de los recursos y sobre todo analizar el rubro empleado en telecomunicaciones ya que éste representa el 63.02% del total devengado en esta subcuenta.

**Indicadores de eficiencia en la distribución del presupuesto en el gasto corriente, Administración Central (A.C.)**

*Distribución del presupuesto total en gasto corriente*

$$= \frac{\text{Gasto corriente en bienes y servicios devengado A.C.}}{\text{Presupuesto devengado inv. econ. A.C.}} * 100$$

$$\frac{1,515,629.21}{6,017,397.62} * 100 = \mathbf{25.19\%}$$

**Comentario:** del total de la inversión económica destinado al programa Administración Central el 25.19% se encuentra concentrado en el gasto corriente que se conforma de las actividades; apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional, y provisión de bienes y servicios.

*Distribución gasto corriente, bienes y servicios*

$$= \frac{\text{Gasto en orden de compras de bienes y servicios}}{\text{Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C.}} * 100$$

$$\frac{102,971.76}{1,515,629.21} * 100 = \mathbf{6.79\%}$$

*Distribución del gasto corriente, serv. básicos*

$$= \frac{\text{Gasto en servicios básicos devengado}}{\text{Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C.}} * 100$$

$$\frac{267,118.34}{1,515,629.21} * 100 = \mathbf{17.62\%}$$

**Comentario:** del total del gasto corriente devengado por parte de la Administración Central, el rubro de mayor representación incide en el gasto de la subcuenta servicios básicos cuyo resultado es del 17.62%, respecto de la subcuenta bienes y servicios con un 6.79%.

**Tabla 12**

*Total del gasto corriente devengado en bienes y servicios de consumo de la Administración Central.*

Subcuenta	Total empleado en gasto corriente	Total devengado actividades: 1. Apoyo administrativo y 3. Provisión de bienes y servicios	% de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado
Bienes y servicios	102,971.76	1,515,629.21	$\frac{\text{Total empleado en gasto corriente}}{\text{Total devengado en las actividades 1 y 2}} * 100$ $\frac{370,090.10}{1,515,629.21} * 100 = \mathbf{24.42\%}$
Servicios básicos	267,118.34		
<b>TOTAL GASTO CORRIENTE</b>	<b>370,090.10</b>		

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Comentario:** del total devengado en las actividades de apoyo administrativo y provisión de bienes y servicios, el 24.42% corresponde al total del gasto corriente del programa Administración Central.

**INDICADOR DE EFICACIA**

<b>Alcance</b>	Administración Central.
<b>Subcomponentes</b>	Bienes y servicios; Servicios básicos.
<b>Indicador</b>	Eficacia
<b>Objetivo zonal 2</b>	De acuerdo a lo que establece el Ministerio de Educación el objetivo es, incrementar el nivel de eficacia en la gestión administrativa mediante la ejecución oportuna de la planificación financiera, uso de bienes y provisión de servicios a nivel distrital.
<b>Objetivo de la aplicación del indicador</b>	Evaluar el nivel de cumplimiento de la meta propuesta en la asignación del gasto corriente en base al objetivo zonal 2.
“Meta cuantificable en porcentaje de la Coordinación zonal 2, de acuerdo al Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP Literal a 4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos” (Ministerio de Educación, 2019, p.7).	92.20%
“% objetivo en bienes y servicios de consumo de acuerdo al presupuesto del Ministerio de Educación” (Ministerio de Educación, 2019, p.55). <i>Ver anexo 6</i>	13.26%
Meta en bienes y servicios de consumo de la zona 2 (resultado programado).	$13.26\% \times 100 / 92.20\% = 14.38\%$ ¶

¶: Dato tomado para la aplicación del indicador de eficacia E. 4 8/9

**Tabla 13**

*Cálculo del promedio porcentual de las actividades de bienes y servicios de consumo devengado, para la obtención de la meta en el gasto corriente, Administración Central*

PROGRAMA	ACTIVIDAD	PLANIFICADO	DEVENGADO	% Devengado en cada actividad	% de la meta en el gasto corriente devengado
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	<i>Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.</i>	1,344,606.97	1,335,757.18	22.20%	12.59% ¶
	<i>Administrar y proveer de bienes y servicios.</i>	184,878.08	179,872.03	2.99%	
	Administrar los recursos económicos y financieros.	577.25	577.25	0.01%	
	Administrar y garantizar la gestión del talento humano.	119,381.33	119,364.33	1.98%	
	Jubilaciones docentes.	3,693,068.33	3,693,068.33	61.37%	
	Jubilación administrativos.	105,905.00	105,905.00	1.76%	
	Jubilación código de trabajo.	348,853.50	348,853.50	5.80%	
	Ejecución del financiamiento para el pago de la diferencia del estímulo económico.	234,000.00	234,000.00	3.89%	
<b>TOTAL INVERSIÓN ECONÓMICA ADMINISTRACIÓN CENTRAL</b>		<b>^ 6,031,270.46</b>	<b>^ 6,017,397.62</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena (2019)

**Elaborado por:** Carlos Guerrero

**Nota de la tabla, ¶:** Dato tomado para la aplicación del indicador de eficacia **E. 4 8/9**

Ficha técnica del indicador de eficacia

Indicador de eficacia					
Descripción	Estándar y rango	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Análisis de resultados
Indicador de eficacia en el cumplimiento de la meta en la gestión administrativa, en cuanto al manejo del gasto corriente en bienes y servicios de consumo.	Estándar: 14.38% Desviación: + / - 2% Rango: del 14.09% al 14.67%	Anual	$\frac{\text{Meta ejecutada}}{\text{Meta programada}} * 100$ $\frac{12.59}{14.38} * 100 = 87.55\% \text{ ¶}$	%	Indicador de eficacia: 87.55% Brecha desfavorable: 12.45%

¶: Dato tomado para la aplicación del indicador de efectividad E. 4 9/9

**Comentario:** de enero a diciembre del 2019, la Dirección Distrital 15D01 logró un nivel de eficacia del 87.55%, que, de acuerdo a los rangos y calificación establecido en los indicadores de gestión, el nivel de cumplimiento de las metas en la gestión administrativa es moderadamente eficaz. Evidenciándose una diferencia del 4.65% respecto de la meta de la zona 2 que es del 92.20%.

**INDICADOR DE EFECTIVIDAD**

$$\frac{(\text{Indicador de eficiencia} + \text{Indicador de eficacia})/2}{\text{Máximo puntaje}}$$

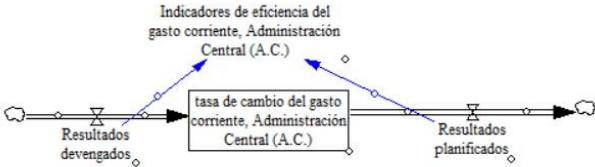
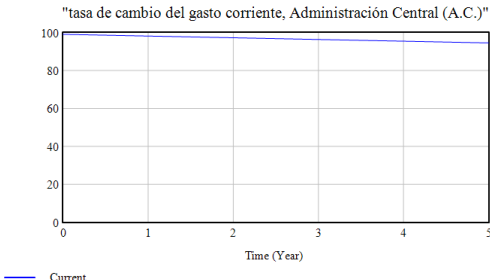
$$\frac{(99.09 + 87.55)/2}{100} = \mathbf{93.32\%}$$

**Comentario:** a partir de este indicador podemos evidenciar que el desempeño organizacional administrativo en el Distrito es moderadamente efectivo con un porcentaje del 93.32%, el mismo que involucra tanto los resultados del nivel de eficiencia como el resultado del nivel de eficacia.

### CÁLCULO PROSPECTIVO DE SIMULACIÓN DINÁMICA VENSIM

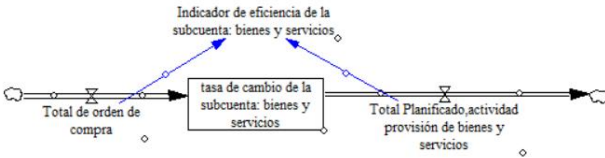
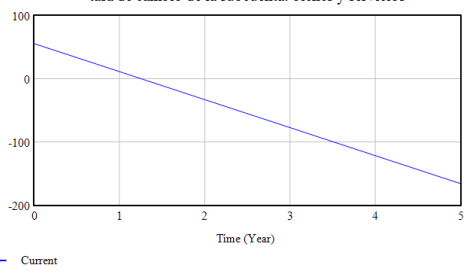
Para el cálculo prospectivo con Vensim, se considera un horizonte de tiempo de 5 años, el objetivo es conocer en qué porcentaje variarán los indicadores de gestión en este período de evaluación.

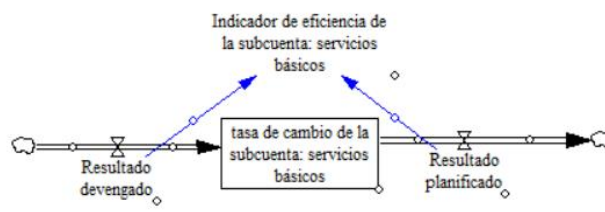
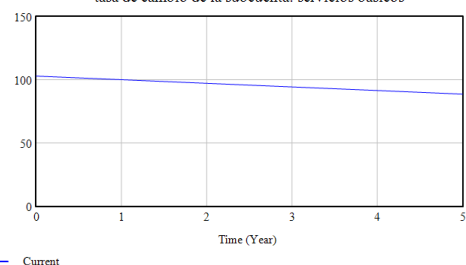
#### Cálculo prospectivo de los indicadores de eficiencia

<b>Indicador de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.)</b>	99.09%
Resultados devengados	1,515,629.21
Resultados planificados	1,529,485.05
tasa de cambio del gasto corriente, Administración Central (A.C.) luego de 5 años	94.56%
 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>	 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>

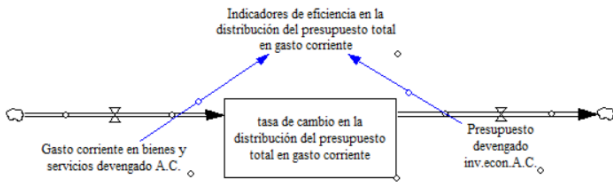
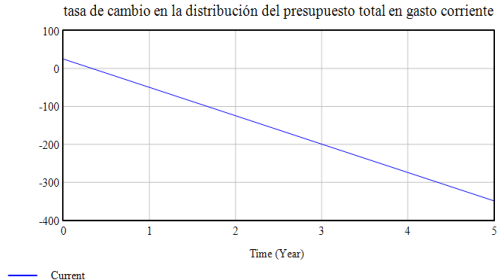


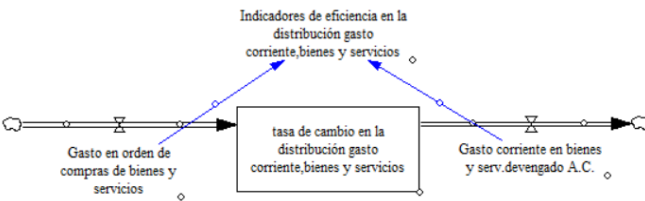
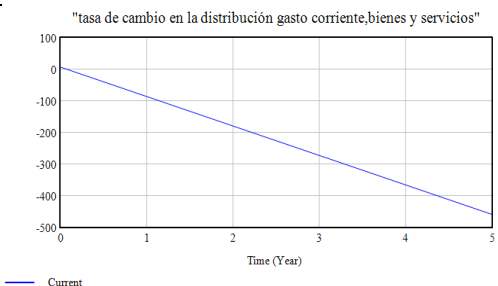
**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

<b>Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios</b>	55.70%
Total de orden de compra	102,971.76
Total Planificado, actividad provisión de bienes y servicios	184,878.08
tasa de cambio de la subcuenta: bienes y servicios luego de 5 años	-165.81%
 <p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>	<p>"tasa de cambio de la subcuenta: bienes y servicios"</p>  <p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>

<b>Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos</b>	97.15%
Resultado devengado	267,118.34
Resultado planificado	274,965.54
tasa de cambio de la subcuenta: servicios básicos luego de 5 años	88.66%
 <p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>	<p>"tasa de cambio de la subcuenta: servicios básicos"</p>  <p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

<b>Indicadores de eficiencia en la distribución del presupuesto total en gasto corriente</b>	25.19%
Gasto corriente en bienes y servicios devengado A.C.	1,515,629.21
Presupuesto devengado inv.econ.A.C.	6,017,397.62
tasa de cambio en la distribución del presupuesto total en gasto corriente luego de 5 años	-348.87%
 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>	<p>tasa de cambio en la distribución del presupuesto total en gasto corriente</p>  <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>

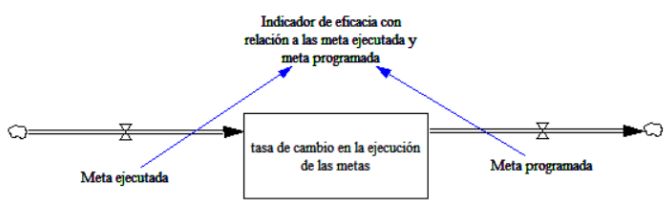
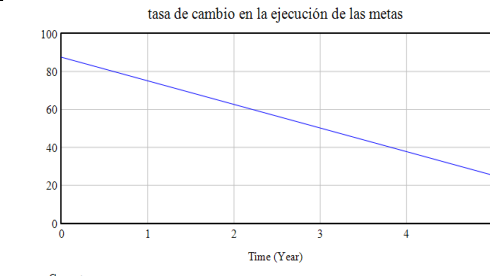
<b>Indicador de eficiencia en la distribución gasto corriente: bienes y servicios</b>	6.79%
Gasto en orden de compras de bienes y servicios	102,971.76
Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C.	1,515,629.21
tasa de cambio en la distribución gasto corriente, bienes y servicios	-459.23%
 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>	<p>"tasa de cambio en la distribución gasto corriente, bienes y servicios"</p>  <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>

**Carlos Guerrero**  
**Auditor Independiente**

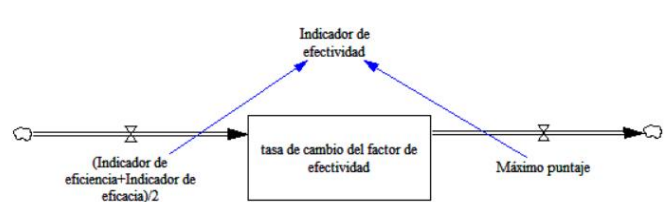
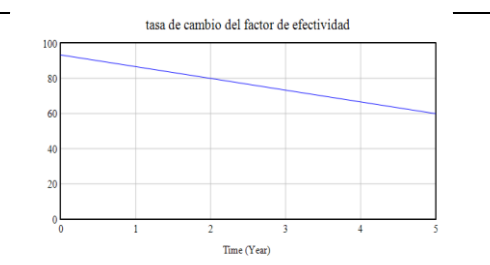
<b>Indicador de eficiencia en la distribución del gasto corriente: servicios básicos</b>	17.62%
Gasto en servicios básicos devengado	267,118.34
Gasto corriente en bienes y serv. devengado A.C	1,515,629.21
tasa de cambio en la distribución gasto corriente, bienes y servicios 0	-394.25%
<p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>	

<b>% de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado</b>	24.42%
Total empleado en gasto corriente	370,090.10
Total devengado en las actividades 1 y 2	1,515,629.21
tasa de cambio en el % de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado	-353.49%
<p><b>Elaborado por: Carlos Guerrero</b></p>	<p>"tasa de cambio en el % de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado"</p> <p>Time (Year)</p> <p>— Current</p>

### Cálculo prospectivo del indicador de eficacia

<b>Indicador de eficacia de la meta ejecutada respecto de la meta programada</b>	87.55%
Meta ejecutada	12.59%
Meta programada	14.38%
tasa de cambio en la ejecución de las metas	52.31%
 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>	<p style="text-align: center;">tasa de cambio en la ejecución de las metas</p> 

### Cálculo prospectivo del indicador de efectividad

<b>Indicador de efectividad</b>	93.32%
(Indicador de eficiencia+Indicador de eficacia) /2	(99.09+87.55)/2
Máximo puntaje	100%
tasa de cambio del factor de efectividad	59.92%
 <p><b>Elaborado por:</b> Carlos Guerrero</p>	<p style="text-align: center;">tasa de cambio del factor de efectividad</p> 

**Comentario:** los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, calculados convencionalmente nos dan los valores puntuales en un tiempo específico, en este caso los indicadores que corresponde al cierre de la gestión en el año 2019, se detallan a continuación:

1. Indicadores de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.): 99.09%
2. Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios: 55.70%
3. Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos: 97.15%
4. Indicadores de eficiencia en la distribución del presupuesto total en gasto corriente: 25.19%
5. Indicador de eficiencia en la distribución gasto corriente, bienes y servicios: 6.79%
6. Indicador de eficiencia en la distribución del gasto corriente, servicios básicos: 17.62%
7. % de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado: 24.42%
8. Indicador de eficacia de la meta ejecutada respecto de la meta programada: 87.55%
9. Indicador de efectividad: 93.32%

Estos valores representan el nivel de gestión administrativa en un tiempo determinado y particular; sin embargo, no indican la magnitud en la que varían en un futuro. Para cuantificar esta variación con cada una de las variables con las que se obtiene los indicadores, se calcula una tasa de cambio. Esta tasa indica la variación que tendrá lugar en el futuro las actividades, gastos, metas, y resultados planificados, con respecto a las actividades, gastos, metas, y resultados ejecutados o devengados.

Así, por ejemplo, se puede evidenciar que, si bien el indicador de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.) muestra un porcentaje moderadamente eficiente 99.09%, el efecto de no tener un nivel de eficiencia del 100% muestra que, al cabo de 5 años, con ese ritmo de ejecución entre los resultados devengados y planificados, la eficiencia puede caer al 95.56%, es decir un 3.53%.

**FASE IV:**  
**INFORME DE AUDITORÍA**

A través de la auditoría de gestión realizada a la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación; además de la emisión del informe preliminar relacionado con la evaluación al control interno, se procede a emitir el informe final de auditoría, en el cual se detalla las debilidades detectadas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales deberán ser consideradas por parte de los funcionarios de la Administración Central, para su implementación como medidas de mejoramiento tanto en el sistema de control interno, así, como en el manejo y administración de los recursos.

Tena, 05 de marzo de 2021

Señores;

**DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA  
– TENA – EDUCACIÓN.**

Presente.

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión, a la DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01 ARCHIDONA - CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA – TENA – EDUCACIÓN, en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019. Nuestro examen se llevó a cabo de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas normas propician que el examen sea planificado y ejecutado a modo de obtener razonabilidad en la información y documentación examinada. Debido a la naturaleza especial de nuestra auditoría efectuado al programa de Administración Central, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe, los mismos que de ser incorporados, permitirán mejorar las actividades de la gestión administrativa en el uso de los recursos de la Dirección Distrital.

Atentamente;

---

Ing. Carlos Guerrero  
Auditor independiente

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

### CAPÍTULO I

#### INTRODUCCIÓN

##### **Motivo del examen**

La auditoría de gestión realizada, a la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, corresponde al desarrollo y análisis de la gestión administrativa, a partir del cálculo de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos.

##### **Objetivos del examen**

- Obtener una visión general del contexto y las actividades que desarrolla la Dirección Distrital.
- Conocer el funcionamiento de los procesos organizacionales a partir de los componentes de Control Interno.
- Medir el nivel de optimización y uso de los recursos por medio de la obtención de los indicadores de gestión.
- Verificar el cumplimiento de las bases legales y normativas dispuestas por los entes reguladores del Distrito.
- Emitir conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos, incorporando modelos y estudios prospectivos.

##### **Alcance**

Se examinó la asignación presupuestaria destinado al gasto corriente, con un examen especial a la cuenta bienes y servicios de consumo cuyas subcuentas incluyen: servicios básicos, y, bienes y servicios; en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019.



### Base legal

De acuerdo al “artículo 227 de la Constitución de la República dispone, que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige entre otros principios por los de eficacia, eficiencia, desconcentración, coordinación, planificación, transparencia y evaluación” (Ministerio de Educación, 2019, p.5). En este sentido, la Dirección Distrital se encuentra conformada por:

140 distritos administrativos de planificación, así como 1134 circuitos administrativos de planificación, a nivel nacional, para la gestión de las entidades y organismos que conforman la Función Ejecutiva, de acuerdo al nivel de desconcentración establecido en su respectiva matriz de competencias, modelo de gestión y estatuto orgánico. (Ministerio de Educación, 2019, p. 5)

La cobertura geográfica de la Coordinación de Educación Zona 2, comprende 3 provincias del país; Napo, Pichincha y Orellana excepto el Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra alineada a las políticas del Ministerio de Educación. Conforme el proyecto del nuevo modelo de gestión, la ejecución de los procesos se realiza en los 265 Instituciones Educativas, mismos que contribuyen a fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales. (Ministerio de Educación, 2019, p. 7)

### Componente auditado

**Componente:** Administración Central

Subcomponentes			
<b>Grupo general del gasto</b>	Gasto corriente	<b>Grupo del gasto</b>	Bienes y servicios Servicios básicos

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### OBSERVACIONES EN LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En los papeles de trabajo A.R.4 del informe preliminar se puede evidenciar las novedades y recomendaciones emitidas en cuanto a la evaluación del sistema de control interno.

Las novedades encontradas en la evaluación al componente Ambiente de Control fueron:

- **Carencia de reportes de informes de cumplimiento de los objetivos**

Las unidades no disponen de información y reportes sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos de cada unidad (administrativa, financiera, y talento humano), por lo cual se dificulta realizar un adecuado seguimiento y mejora de las estrategias organizacionales.

- **Supervisión de las operaciones y monitoreo de la ejecución presupuestaria**

En cuanto a la unidad administrativa, no existe una adecuada supervisión en las operaciones, lo que incide negativamente en la planificación y ejecución del presupuesto.

#### Recomendaciones:

A la Dirección Distrital 15D01;

- Establecer un plan de acción que integre a todas las unidades del Distrito 15D01, el cual se encuentre direccionado a establecer un proceso de evaluación y mejora continua en los objetivos institucionales, además de propiciar la participación de los trabajadores con ideas nuevas que ayuden a detectar desviaciones en el desarrollo habitual de sus actividades.

- Coordinar de mejor manera con la Unidad de Planificación para intensificar el seguimiento de la ejecución presupuestaria y vigilancia del cumplimiento de las metas del POA (Plan Operativo Anual).

- **La falta de definición y conocimiento de la cultura de riesgos**

Los resultados muestran que, si bien las unidades: financiera y de talento humano tienen un conocimiento leve sobre la cultura enfocado al riesgo, la unidad administrativa no tiene conocimiento sobre la temática.

- **La inexistencia de responsables para la identificación y tratamiento de los riesgos**

- **No se evidencian acciones preventivas ante sucesos externos.**

Al no tener personal calificado para la identificación y tratamiento de riesgos, no se observa una gestión correcta ante eventos externos que puedan incidir negativamente al Distrito.

En este componente se observa que no se establecen mediciones claras sobre el desempeño de la unidad administrativa.

**Recomendaciones:**

A la Dirección Distrital 15D01;

- Difundir de mejor manera la importancia de mantener una cultura de prevención y gestión de riesgos, a través de un plan de capacitación e instrucción al personal del Distrito.
- Proponer la contratación de profesionales en el área de gestión de riesgos empresariales.
- **Detección de operaciones improductivas**

No existe un plan de acción que permita identificar las acciones o falta de las mismas, que puedan originar reprocesos, incumplimiento, ineficiencia e ineficacia en las actividades referentes a cada unidad distrital.

**Recomendaciones:**

A la Dirección Distrital 15D01;

- Gestionar conjuntamente con la unidad administrativa, un adecuado proceso de medición de desempeño con periodicidad mensual.
- Alinear las estrategias sugeridas en el componente ambiente de control a fin de evaluar los niveles de rendimiento y efectividad en cada unidad distrital.
- **Deficiencias en la comunicación e información**

Se evidencia un desvío en la información sobre el cumplimiento de las responsabilidades de las unidades; tanto la unidad administrativa como financiera indican que no existen procesos que permitan identificar la naturaleza, fuentes de origen y periodicidad de la información, los cuales resultan no ser útiles y consistentes con los objetivos y programas operativos del Distrito.

**Recomendaciones:**

A la Dirección Distrital 15D01;

- Establecer un canal de Feedback entre las diferentes unidades distritales.
- Gestionar de mejor manera los canales de comunicación y la difusión de la información.
- Establecer un cronograma informativo sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos con frecuencia mensual a modo de corregir desviaciones a tiempo.

- **No existen revisiones previas en la elaboración del Plan Operativo Anual**

Esto incide negativamente en la elaboración del POA, ya que la omisión de este proceso no permite corregir errores en la estimación del presupuesto requerido, además de incurrir en la omisión de necesidades institucionales dirigidas al cumplimiento de los objetivos, o a su vez, la existencia de una sobrevaloración en la asignación de los recursos.

- **No se han realizado auditorías de gestión y auditorías financieras en los últimos 5 años**

La falta de auditorías de gestión y financieras originan que no exista un adecuado control sobre el registro y ejecución de las partidas presupuestarias las cuales deben enfocarse al cumplimiento de los objetivos institucionales, y, como parte de la gestión administrativa del Distrito la carencia de este tipo de control origina la inexistencia de una fuente de referencia ante las cuales se pueda corregir posibles desvíos.

**Recomendaciones:**

A la Dirección Distrital 15D01;

Si bien el funcionamiento del Distrito se alinea a las bases legales de los entes reguladores y de control del sistema del sector público concernientes al ámbito educativo, donde los factores políticos y de regulación gubernamental inciden directamente en la aplicabilidad de las funciones de la Dirección Distrital 15D01, es pertinente que como parte del proceso interno del distrito se establezca planes de acción dirigidos al establecimiento de control, vigilancia, y medición de resultados que permitan corregir posibles errores en la estimación de requerimiento de fondos, pero sobre todo cuidar el destino de los mismos.

## DEFICIENCIAS DETECTADAS DE LA EVALUACION AL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN CENTRAL.

En los papeles de trabajo E.1 se describe la evaluación al componente de administración central.

### - Bienes y servicios

#### **Observación:**

Los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno permite evidenciar que: existe un débil proceso en la identificación de políticas que permitan el control sobre las adquisiciones de bienes y servicios; no realizan presupuestos para las erogaciones económicas destinadas a la cuenta bienes y servicios; se evidencia la falta de mantenimiento preventivo adecuado a ciertos activos fijos tales como: maquinaria, muebles y enseres, equipo de computación, vehículos.

#### **Recomendaciones:**

A la Unidad de Administración – Administración Central; establecer un plan de acción que incorpore un sistema de información y control en el proceso de adquisición de bienes y servicios.

A los colaboradores; informarse frecuentemente e interpretar correctamente las directrices establecidas en las Normas de Control Interno para el Sector Público, así como también el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación.

### - Servicios básicos

Las observaciones de las desviaciones se originan debido a que no existen políticas o procesos destinados al ahorro y optimización de los servicios básicos lo que puede incurrir en el uso inadecuado de los servicios; no existen controles específicos en el consumo del servicio de telecomunicaciones esto podría originar el uso de este servicio en actividades que no corresponden al normal funcionamiento de las labores en el distrito; no se establecen planes de contingencia ante la falta de algún tipo de servicio básico, lo que podría ocasionar reprocesos y pérdidas económicas en el normal funcionamiento de las actividades del distrito; se ha presentado inconvenientes de conectividad a internet, dada la emergencia sanitaria este es un evento adverso que perjudica al cumplimiento de las labores en términos de teletrabajo y recepción de documentación e información electrónicamente, lo que podría causar demoras e ineficiencia en la ejecución de las actividades.

**Recomendaciones:**

A la Unidad de Administración – Administración Central; solicitar reportes detallados de las llamadas telefónicas realizadas en cada departamento y/o personal que hace uso de este servicio, y de ser necesario restringir el volumen de llamadas al día.

Establecer planes de contingencia ante la falta de algún servicio básico en conjunto con las dependencias estatales correspondientes.

A los colaboradores; concientizar sobre la optimización de los recursos y protección del medio ambiente a través del ahorro del agua y energía eléctrica.

**No se encuentran definidas claramente al alcance de la actividad Apoyo administrativo**

El destino de los fondos asignados al programa Administración Central, en lo que respecta al gasto corriente en bienes y servicios de consumo, la conforman dos actividades: apoyo administrativo, y provisión en bienes y servicios. Sin embargo, no se evidencia un desglose de las asignaciones a la actividad apoyo administrativo.

**Conclusión**

No existe una aclaración sobre los rubros que conforman la actividad apoyo administrativo.

**Recomendaciones:**

A la Unidad Distrital Administrativa: definir el alcance de la actividad “apoyo administrativo” para el normal funcionamiento institucional, ya que el valor total empleado en bienes y servicios no cubre los gastos de bienes y servicios y servicios básicos en su totalidad, por lo que debe recurrir a los gastos en actividades de apoyo administrativo.

**No se realiza la planificación del gasto en bienes y servicios**

**Error de cálculo en la suma total de las órdenes de compra**

- Para la asignación presupuestaria de la subcuenta bienes y servicios no se establece un monto planificado y tampoco devengado, sino, órdenes de compra, lo que dificulta establecer un control adecuado de las erogaciones en la subcuenta bienes y servicios.

- Existe diferencias en la suma del valor total de las órdenes de compra en la subcuenta bienes y servicios.

**Conclusión**

No se establece claramente la partida presupuestaria y devengada en esta subcuenta; los valores de órdenes de compra son incorrectos.

**Recomendaciones:**

A la Unidad Distrital Administrativa: establecer planes de verificación y control en el Plan Operativo Anual del programa Administración Central.

A la Unidad Administrativa financiera: verificar los rubros totales presentados en el Plan Operativo Anual, a través de la rendición de cuentas.

**APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

**Eficiencia del gasto corriente, Administración Central**

$$\frac{\text{Resultados devengados}}{\text{Resultados planificados}} * 100$$
$$\frac{1,515,629.21}{1,529,485.05} * 100 = 99.09\%$$

**Comentario:** del presupuesto asignado al gasto corriente en el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, la Administración Central del Distrito lo ha ejecutado en un 99.09% lo que muestra que los recursos destinados al programa si bien han sido devengados en su mayoría, no ha sido ejecutado en su totalidad, por lo que sería pertinente analizar si se cubrieron las necesidades institucionales.

**Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios**

$$\frac{\text{Total de orden de compra}}{\text{Total Planificado, actividad provisión de bienes y servicios}} * 100$$
$$\frac{102,971.76}{184,878.08} * 100 = 55.70\%$$

**Comentario:** para la asignación presupuestaria de la subcuenta bienes y servicios no se establece un monto devengado, sino, órdenes de compra, a partir de esta información se evidencia que el 55.70% corresponde a la provisión de bienes y servicios, donde la mayor concentración del gasto se encuentra en la adquisición de materiales de oficina.

**Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos**

$$\frac{\text{Resultado devengado}}{\text{Resultado planificado}} * 100$$
$$\frac{267,118.34}{274,965.54} * 100 = 97.15\%$$

**Comentario:** del total planificado para el gasto en servicios básicos, existe un 97.15% empleado a este rubro. Sin embargo, se puede establecer un plan de optimización de los recursos y sobre todo analizar el rubro empleado en telecomunicaciones ya que éste representa el 63.02% del total devengado en esta subcuenta.



**Distribución del presupuesto total en el gasto corriente**

$$\frac{\text{Gasto corriente en bienes y servicios devengado A. C.}}{\text{Presupuesto devengado inv. econ. A. C.}} * 100$$

$$\frac{1,515,629.21}{6,017,397.62} * 100 = 25.19\%$$

**Comentario:** del total de la inversión económica destinado al programa Administración Central el 25.19% se encuentra concentrado en el gasto corriente que se conforma de las actividades; apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional, y provisión de bienes y servicios.

**% de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado**

$$\frac{\text{Total empleado en gasto corriente}}{\text{Total devengado en las actividades 1 y 2}} * 100$$
$$\frac{370,090.10}{1,515,629.21} * 100 = 24.42\%$$

**Comentario:** del total devengado en las actividades de apoyo administrativo y provisión de bienes y servicios, el 24.42% corresponde al total del gasto corriente del programa Administración Central.

**Indicador de eficacia**

**Comentario:** de enero a diciembre del 2019, la Dirección Distrital 15D01 logró un nivel de eficacia del 87.55%, que, de acuerdo a los rangos y calificación establecido en los indicadores de gestión, el nivel de cumplimiento de las metas en la gestión administrativa es moderadamente eficaz. Evidenciándose una diferencia del 4.65% respecto de la meta de la zona 2 que es del 92.20%.

**Indicador de efectividad**

$$\frac{(\text{Indicador de eficiencia} + \text{Indicador de eficacia})/2}{\text{Máximo puntaje}}$$

$$\frac{(99.09 + 87.55)/2}{100} = 93.32\%$$

**Comentario:** a partir de este indicador podemos evidenciar que el desempeño organizacional administrativo en el Distrito es moderadamente efectivo con un porcentaje del 93.32%, el mismo que involucra tanto los resultados del nivel de eficiencia como el resultado del nivel de eficacia.

**ANÁLISIS PROSPECTIVO DE SIMULACIÓN DINÁMICA VENSIM**

El cumplimiento de objetivos debe ser medible de modo cuantitativo, ya que los objetivos plantean para ser cumplido a lo largo de un tiempo determinado, el análisis de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad no dicen cuál será el impacto o su valor en el futuro. Por esta razón por medio de los sistemas dinámicos, se evalúa el impacto que tienen sus tasas de cambio si se mantiene el ritmo y las condiciones con las que se calcularon los indicadores inicialmente. Los resultados de su aplicación a partir de las tasas de cambio en un horizonte temporal prospectivo a 5 años, muestran los siguientes resultados:

**Tabla 14**

*Análisis prospectivo de simulación dinámica Vensim, determinación de la tasa de cambio*

<b>Indicadores</b>	<b>Cálculo referencial</b>	<b>tasa de cambio</b>
Indicadores de eficiencia del gasto corriente, Administración Central (A.C.)	99.09%	94.56%
Indicador de eficiencia de la subcuenta: bienes y servicios	55.70%	-165.81%
Indicador de eficiencia de la subcuenta: servicios básicos	97.15%	88.66%
Indicadores de eficiencia en la distribución del presupuesto total en gasto corriente	25.19%	-348.87%
Indicadores de eficiencia en la distribución gasto corriente, bienes y servicios	6.79%	-459.23%
Indicadores de eficiencia en la distribución del gasto corriente, serv. básicos	17.62%	-394.25%
% de participación en bienes y servicios de consumo respecto del total devengado	24.42%	-353.49%
Indicador de eficacia con relación a las meta ejecutada y meta programada	87.55%	52.31%
Indicador de efectividad	93.32%	59.92%

**Elaboración:** Carlos Guerrero

Atentamente;

Ing. Carlos Guerrero

Auditor independiente

## **4.2. Comprobación de la hipótesis**

De acuerdo al desarrollo del trabajo, y en base a la hipótesis planteada tenemos que:

La insuficiencia en el control y proceso administrativo debido a los reprocesos y tiempos de implementación aumenta con cada enmienda legal y constitucional, esto se evidencia cuando los valores de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, no son del 100%, y como muestra la simulación dinámica con Vensim, si se mantiene el mismo ritmo y estado de las variables, el valor de los indicadores en el futuro se reducirá.

La eficiencia, efectividad y eficacia, está sujeta a continuos cambios y ajustes para mantener acercarse, y en el mejor de los casos alcanzar el valor máximo, estos cambios y ajustes dependen de un control continuo y evaluado del proceso administrativo, como con la implementación autónoma de auditorías de gestión. De este modo, se puede identificar de modo inmediato los problemas y se puede implementar las respectivas soluciones sin dilaciones.

El dinero que se asigne a la Institución, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, actualmente depende de los resultados que se informen cada año. Pero esto hace que la planificación de la asignación futura, esté sujeta a incertidumbre, y por lo tanto la asignación presupuestaria puede tener un exceso o un déficit. Por esta razón el control interno permite que la planificación y proyección a futuro sea más exacta para que la asignación de recursos se aproveche de mejor manera y el cumplimiento de los objetivos institucionales sea más efectivo.

Con este antecedente la hipótesis se comprueba del siguiente modo:

- La falta de control administrativo se evidencia con las enmiendas constitucionales, las mismas que eliminaron parte del proceso de fiscalización a cargo de la Contraloría General del Estado.
- El mal uso de los recursos públicos se observa de modo cuantitativo y matemático con el cálculo de los indicadores de gestión.
- La falta en el cumplimiento de los objetivos se evidencia con la falta de control en la gestión administrativa, y su efecto se puede comprobar con Vensim en donde los indicadores tienden a la baja a lo largo del tiempo al mantener la misma tasa de cambio.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- En base al objetivo general, “determinar la calidad de gestión administrativa y el uso de los recursos públicos para indagar su efectividad, eficiencia y eficacia en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, en el año 2019”; a partir de un estudio teórico, análisis documental, y los objetivos establecidos para la Zona 2, se pudo evidenciar que el nivel de la gestión administrativa se cumple parcialmente en un 87.55% respecto de la meta zonal que es de 92.20%, por lo que, si bien los indicadores de eficiencia y eficacia muestran que los recursos asignados han sido devengados en su mayoría, éstos no han sido ejecutados en su totalidad, de este modo, a nivel Distrital sería pertinente reevaluar el Plan Operativo Anual.
- En cuanto al primer objetivo específico, “analizar la gestión administrativa para la evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación”; por medio del análisis documental y cálculo de los indicadores de gestión se observa que, el nivel de cumplimiento de las metas en la gestión administrativa es moderadamente eficaz con un resultado de 87.55%, evidenciándose una diferencia del 4.65% respecto de la meta de la zona 2 que es del 92.20%.
- Con respecto al objetivo, “determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación”; la aplicación de la auditoría de gestión permitió conocer el nivel de cumplimiento de los indicadores de gestión, cuyos resultados muestran que; en lo que respecta al indicador de eficiencia en el gasto corriente del programa Administración Central, del presupuesto asignado se ha ejecutado en un 99.09% lo que muestra que los recursos destinados al programa, si bien han sido devengados en su mayoría, no ha sido ejecutado en su totalidad. En cuanto al indicador de eficacia, el nivel de cumplimiento es moderadamente eficaz con un resultado del 87.55%.
- En base al objetivo, “demostrar la relación existente entre las variables, la gestión administrativa y los recursos públicos en la Dirección Distrital 15D01 Archidona - Carlos Julio

Arosemena Tola – Tena – Educación”; se evidencia que existe una correlación directa entre las variables, dado que, de la planeación y la gestión administrativa, depende el uso eficiente y eficaz de los recursos, a través de la aplicación de la simulación dinámica Vensim se puede establecer un análisis a futuro en base a la información y los cálculos realizados por medio de los indicadores. La aplicación del software permite medir la tasa de variación cuya tendencia del nivel de eficiencia, eficacia y efectividad, en el uso de los recursos si se mantienen las condiciones actuales, tiende a la baja, es decir, la optimización y uso de los recursos desciende conforme se mantienen los porcentajes obtenidos de los indicadores actuales.

- Los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad muestran valores puntuales correspondientes a un tiempo determinado. Sin embargo, este estado no indica únicamente su condición actual pero no la dirección que vaya a tomar en el futuro. Las proyecciones que se realicen deben estar en función de la interacción dinámica de las variables que conforman el sistema, en lugar de calcular valores de modo aislado.

## 5.2. Recomendaciones

- Establecer planes de revisión de control interno frecuente por parte de la Dirección del Distrito, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, mejorar el nivel de eficiencia y eficacia en los procesos y minimizar los riesgos inherentes.
- Se recomienda revisar el Plan Operativo Anual, el cual debe adaptarse a las necesidades de las Unidades Distritales, evaluar el nivel de cumplimiento del mismo para establecer las correcciones necesarias a modo de no sobrevalorar o subvalorar el nivel del presupuesto requerido.
- Vigilar la erogación en los gastos asignados al consumo de servicios básicos, específicamente en el rubro de telecomunicaciones el cual representa el 63.02% de total devengado.
- Establecer un plan de acción interno que permita dar cumplimiento al objetivo zonal 2 en cuanto a mantener un porcentaje de ejecución presupuestaria para el gasto de bienes y servicios de consumo del 14.38%.
- Se recomienda que los resultados obtenidos a partir de la medición de indicadores, sean simulados de un modo dinámico en lugar de ser calculados de un modo estático y puntual, esto permitirá tener una visión prospectiva en cuanto al nivel de cumplimiento de los objetivos del distrito.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (CNP), C. N. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- AUDITOOL. (26 de 03 de 2015). *Supervisión del sistema de control interno - Monitoreo. Principio 16 de COSO III*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3270-supervision-del-sistema-de-control-interno-monitoreo-principio-16-de-coso-iii>
- Ayala, K. (01 de 2014). *Manual de control de bienes de larga duración*. Obtenido de <http://registrodelapropiedad.gob.ec/images/documentos/manuales/MANUAL%20DE%20CONTROL%20DE%20BIENES%20DE%20LARGA%20DURACION.pdf>
- Baptista, M., Fernández, C., & Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.
- Cajal, A. (s.f.). *Investigación de Campo: Características, Tipos, Técnicas y Etapas*. Obtenido de <https://www.bing.com/search?q=investigacion+de+campo&qsn&sp=-1&pq=investigacion+de+campo&sc=6-22&sk=&cvid=54695EA5E9E044DAAB35B1BA5E65CA83&first=21&FORM=PERE1>
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de 10 de 2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Contraloría General del Estado. (02 de 2013). *Normas de Control Interno para el Sector Público*. Obtenido de [https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/normas\\_control\\_int.pdf](https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/normas_control_int.pdf)
- Contraloría General del Estado. (18 de 12 de 2015). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. Obtenido de [http://www.espol.edu.ec/sites/default/files/archivos\\_transparencia/LEY%20organica%20de%20la%20contraloria%20general%20del%20estado.pdf](http://www.espol.edu.ec/sites/default/files/archivos_transparencia/LEY%20organica%20de%20la%20contraloria%20general%20del%20estado.pdf)
- Contraloría General del Estado. (29 de 12 de 2017). *REGLAMENTO ADMINISTRACION Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO*. Obtenido de



- <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2018/06/Reglamento-de-Administraci%C3%B3n-y-Control-de-Bienes-del-Sector-P%C3%BAblico.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2020). *Auditoría Gubernamental*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/Informativo/NuestrosServicios/AuditoriaGubernamental>
- De Armas, R. (2008). *Auditoría de Gestión, conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Diderot, D. (2008). *The Basics of Philosophy*. Obtenido de [https://www.philosophybasics.com/movements\\_positivism.html](https://www.philosophybasics.com/movements_positivism.html)
- Dormido, S., & Morilla, F. (03 de 2005). *Tutorial de Vensim*. Obtenido de [http://www.dia.uned.es/~fmorilla/Web\\_FMorilla\\_Julio\\_2013/MaterialDidactico/Vensim.pdf](http://www.dia.uned.es/~fmorilla/Web_FMorilla_Julio_2013/MaterialDidactico/Vensim.pdf)
- ECUADOR, C. C. (2019). *DECLARATORIA DE INCONSTITUCIONALIDAD ENMIENDAS 2015 A CONSTITUCION*. Quito: LexisFinder.
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Educación, M. d. (07 de 03 de 2012). *Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Educación*. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento\\_ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL.pdf)
- Educación, M. d. (05 de 2015). *Manual de Auditoría de Calidad*. Obtenido de <https://www.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/MANUAL-DE-AUDITORIA-DE-CALIDAD.pdf>
- Educación, M. d. (20 de 09 de 2017). *ESTATUTO ORGANICO POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN*. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento\\_ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL.pdf)
- Educación, M. d. (10 de 2018). *Estructura Orgánica*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/10/Estructuras-Vigentes.pdf>
- Educación, M. d. (2020). *Misión, Visión, Valores*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/valores-mision-vision/>

- Educación, M. d. (2020). *Nuevo Modelo de Gestión*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/nuevo-modelo-de-gestion/>
- Estado, C. G. (31 de 12 de 2016). *Auditoría Externa DP NAPO*. Obtenido de Dirección Distrital 15D01-Archidona-Carlos Julio Arosemena Tola-Tena-Educación: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=53824&tipo=inf>
- Estado, C. G. (11 de 12 de 2020). *Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/MisionVision>
- Europeo, T. d. (09 de 2017). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de [https://eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF\\_AUDIT\\_MANUAL/PERF\\_AUDIT\\_MANUAL\\_ES.PDF](https://eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/PERF_AUDIT_MANUAL/PERF_AUDIT_MANUAL_ES.PDF)
- Everson, M., Steinberg, R., Martens, F., & Nottingham, L. (2004). *Gestión de riesgos corporativos*. Estados Unidos: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Finanzas, M. d. (2019). *Justificativo Proforma Presupuesto General del Estado* . Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/Justificativo-y-Gastos-Proforma-2019-10-dic.pdf>
- Función Legislativa, A. N. (2015). *Enmiendas a la Constitución de la República*. Quito: Nacional.
- Galarza, Yamazaki, & Ruiz. (2015). *COSO*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- González, R. (s.f.). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. Obtenido de <https://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Granda, R. (2011). *Manual de control interno: sectores públicos, privado y solidario*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.
- Grunde, J., & Kaehler, B. (2019). *HR Governance A Theoretical Introduction*. Alemania: Springer.
- Gutiérrez, M., & Taco, D. (2020). *Start Your Own Business*. Ecuador: Tablet School.
- Gutiérrez, S. (s.f.). *Manual de Control Interno Financiero Contable*. Obtenido de [https://www.academia.edu/8188342/CAPITULO\\_II\\_MANUAL\\_DE\\_CONTROL\\_INTENRO\\_FINANCIERO\\_CONTABLE\\_CAPITULO\\_II](https://www.academia.edu/8188342/CAPITULO_II_MANUAL_DE_CONTROL_INTENRO_FINANCIERO_CONTABLE_CAPITULO_II)

- Investigación científica. (2021). *¿Qué es la investigación documental?* . Obtenido de <https://investigacioncientifica.org/que-es-la-investigacion-documental-definicion-y-objetivos/>
- Jaramillo, H. (24 de 11 de 2005). *La Administración Pública*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/la-administracion-publica>
- Lifeder. (26 de 01 de 2021). *Operacionalización de variables*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/operacionalizacion-de-variables/#:~:text=%20Proceso%20de%20operacionalizaci%C3%B3n%20de%20las%20variables%20,los%20indicadores%20o%20a%20las%20circunstancias...%20More>
- Mejía, C. (10 de 1998). *INDICADORES DE EFECTIVIDAD Y EFICACIA*. Obtenido de [http://planning.com.co/bd/valor\\_agregado/Octubre1998.pdf](http://planning.com.co/bd/valor_agregado/Octubre1998.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (04 de 01 de 2020). *CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO DE INGRESOS Y EGRESOS DEL SECTOR PÚBLICO*. Obtenido de [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/Clasificador-Presupuestario-al-04\\_01\\_2020\\_publica.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/Clasificador-Presupuestario-al-04_01_2020_publica.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *JUSTIFICATIVO DE INGRESOS Y GASTOS PROFORMA DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO EJERCICIO FISCAL 2020*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/2019/11/Justificativo-Ingresos-y-Gastos-2020.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (31 de 03 de 2020). *Presupuesto General del Estado*. Obtenido de Informe anual de Ejecución: [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/Inf\\_ejec.presupuestaria\\_2019.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/Inf_ejec.presupuestaria_2019.pdf)
- Ministerio de Educación. (2019). *Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP*. Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/01/a4\\_Metas\\_y\\_Objetivos\\_de\\_las\\_unidades\\_administrativas.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/01/a4_Metas_y_Objetivos_de_las_unidades_administrativas.pdf)
- Ministerio de Educación. (2019). *Informe de Rendición de Cuentas Distrito 15D01 Carlos Julio Arosemena Tola-Archidona-Tena*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/05/15D01.pdf>

- Ministerio de Educación. (2019). *Rendición de Cuentas 2019*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/10/Informe-narrativo-de-rendicion-de-cuentas-2019-MinEduc.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2019). *Rendición de Cuentas* . Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/10/Informe-narrativo-de-rendicion-de-cuentas-2019-MinEduc.pdf>
- NICSP 17. (31 de 01 de 2017). *NICSP 17—PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO* . Obtenido de [https://mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/nicsp/NICSP17\\_2017.pdf](https://mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/nicsp/NICSP17_2017.pdf)
- SENPLADES. (28 de 05 de 2012). *Registro Oficial N° 290*. Obtenido de Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo: <https://www.scribd.com/document/352728108/557-2012-Acuerdo-Conforma-districtos-y-circuitos-administrativos>
- Taco, D., & Tapia , G. (2020). Prospectiva económica del uso del biodiésel en el Ecuador. *Tablet School Journal*, 51.
- Tobar , H. (06 de 1995). *La Administración Pública en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6650/3/Administraci%c3%b3n%20P%c3%bablica%20en%20el%20Ecuador.pdf>
- UKEssays. (11 de 2018). *Criticisms of the positivism approach*. Obtenido de <https://www.ukessays.com/essays/philosophy/what-criticisms-have-been-levelled-at-positivism-philosophy-essay.php#citethis>

## ANEXOS

**Anexo 1. Cuestionario dirigido al director (@) de la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, por medio de Google Forms.**

### CUESTIONARIO AL DIRECTOR, REPRESENTANTE O ENCARGADO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 15D01.

Form description

Email address \*

Valid email address

This form is collecting email addresses. [Change settings](#)

1. ¿Cuál es la actividad principal de la institución? \*

Long answer text

2. ¿Bajo qué leyes y normativas se rige la Dirección Distrital 15D01? \*

Long answer text

3. ¿Cómo se realiza el presupuesto de la Dirección Distrital 15D01? \*

Long answer text

4. ¿Cómo se gestiona el Plan Operativo Anual de la Dirección Distrital 15D01? \*

Long answer text

5. ¿Cómo miden el nivel de eficiencia y eficacia en las operaciones del Distrito? \*

Long answer text

6. ¿Qué procesos se realizan para el correcto uso de los recursos públicos? \*

Long answer text

...

7. ¿Se ha realizado auditoría de gestión en los últimos 5 años? \*

Si

No

8. Si su respuesta anterior es Si, ¿Cuáles fueron las observaciones realizadas? \*

Long answer text

9. ¿Cuál es el proceso para la ejecución del presupuesto asignado al Distrito? \*

Long answer text

10. ¿Existe procesos estratégicos que permitan optimizar los recursos? Describa cuáles \*

Long answer text

---

**Anexo 2. Cuestionario dirigido a las unidades: Administrativa, Financiera, y de Recursos Humanos de la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, por medio de Google Forms.**

## APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PRELIMINAR

Form description

Email address \*

Valid email address

This form is collecting email addresses. [Change settings](#)

1. ¿A qué unidad del Distrito pertenece? \*

Short answer text



2. ¿La Dirección crea una cultura organizacional con énfasis en la integridad y los valores éticos? \*

Si

No

3 ¿Cuenta la Dirección Distrital con un código de ética? \*

Si

No





4. ¿El Distrito desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión, visión \*  
y objetivos institucionales?

Si

No



5. ¿Se efectúa informes referentes el cumplimiento de los objetivos por Unidades Distritales, \*  
para el seguimiento de las estrategias?

Si

No



6. ¿Existe una adecuada supervisión de las operaciones de cada una de las Unidades Distritales? \*

Si

No

7. ¿Existe algún tipo de evidencias que el Distrito monitorea la ejecución presupuestaria y que \*  
éste se encuentre en concordancia con las metas y objetivos?

Si

No

8. Si su respuesta anterior es Si, indique ¿qué tipo de evidencias emplea? \*

Long answer text

---



9. ¿Existen canales de comunicación que faciliten el Feedback entre las Unidades Distritales? \*

Si

No

10. Si su respuesta anterior es Si, describa los canales de comunicación. \*

Long answer text

11. ¿Fomenta la Dirección Distrital una cultura de riesgos? \*

Si

No

12. ¿Existe responsables de la identificación y tratamiento de los riesgos? \*

Si

No

13. ¿Se han identificado factores internos y externos negativos que impidan la consecución de los objetivos del Distrito? \*

Si

No



14. Si su respuesta anterior es Si, indique qué factores inciden. \*

Long answer text

---

15. ¿Conoce de los riesgos a los que se encuentra expuesta cada Unidad Distrital? \*

Si

No

16. Si su respuesta anterior es Si, indique los riesgos que conoce. \*

Long answer text

---

17. ¿Existe algún tipo de proceso que permita identificar los riesgos? \*

Si

No

18. ¿Existe algún plan de acción ante eventos adversos? \*

Si

No

19. ¿Existen procedimientos administrativos u operativos diseñados para el cumplimiento de los objetivos de la Dirección Distrital? \*

Si

No

⋮

20. ¿Se establecen mediciones sobre el desempeño de las Unidades Distritales? \*

Si

No

21. Si su respuesta es Si, describa cuáles son las mediciones empleadas. \*

Long answer text

22. ¿Existen actividades de control suficientes para verificar el cumplimiento de las actividades de cada Unidad? \*

Si

No

⋮

23. ¿Existen actividades de control para asegurar el servicio oportuno a los usuarios sean estos: estudiantes, padres de familia y público en general? \*

Si

No



24. ¿Se verifica el cumplimiento de la normativa y bases legales sobre las cuales se desarrolla el Distrito? \*

- Si
- No



25. ¿Se realiza procesos de detección de unidades improductivas? \*

- Si
- No



26. ¿Suministra la Dirección Distrital la información suficiente que necesitan las Unidades para cumplir con sus responsabilidades? \*

- Si
- No



27. ¿Existen procesos que permitan identificar la naturaleza, fuentes de origen y periodicidad de la información? \*

- Si
- No



28. ¿Se obtiene información frecuente sobre las condiciones internas y externas del Distrito? \*

- Si
- No



29. ¿Los sistemas de información empleados actualmente, son útiles y consistentes con los objetivos y programas operativos del Distrito? \*

- Si
- No



30. ¿La Dirección Distrital posee información sobre de los objetivos institucionales que debe alcanzar? \*

- Si
- No



31. ¿Permite el sistema actual la generación de información financiera oportuna? \*

- Si
- No



32. ¿Existen respaldos informáticos contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad? \*

- Si
- No



33. ¿Existe algún tipo de control que permitan conocer si se establece un Control Interno eficiente y eficaz? \*

Si

No

34. ¿Se realiza supervisiones de las actividades a las Unidades Distritales? \*

Si

No

35. Indique la frecuencia de las supervisiones \*

Short answer text

---

36. ¿Se han efectuado las coordinaciones internas y externas pertinentes antes de enviar el Plan Operativo Anual? \*

Si

No

37. Continuando con la pregunta anterior, indique con quién realiza las coordinaciones, dependiendo de la Unidad Distrital a la que pertenece. \*

Long answer text

---



38. ¿Se han realizado auditorías de gestión y auditorías financieras en los últimos 5 años? \*

Si

No

39. ¿Se cumplen oportunamente las recomendaciones emitidas en auditorías realizadas? \*

Si

No

40. ¿La Unidad a la que pertenece, analiza los informes provenientes de fuentes externas para evaluar el cumplimiento del proceso de control interno? \*

Si

No

41. Continuando con la pregunta anterior, ¿Cuáles son los informes de las fuentes externas? \*

Long answer text

---



**Anexo 3. Cuestionario dirigido a la Unidad Administrativa, programa Administración Central de la Dirección Distrital 15D01 Archidona – Carlos Julio Arosemena Tola – Tena – Educación, por medio de Google Forms.**

## APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICO, UNIDAD ADMINISTRATIVA

Form description

Email address \*

Valid email address

This form is collecting email addresses. [Change settings](#)

1. ¿Se han definido objetivos dentro de su área? \*

Si

No

2. ¿Se han establecido políticas que permitan el control sobre las adquisiciones de bienes y servicios? \*

Si

No

3. Si su respuesta anterior es Si, describa brevemente las políticas. \*

Long answer text

4. ¿Se realizan presupuestos para las erogaciones económicas destinadas a la cuenta bienes y servicios? \*

Si

No

5. Si su respuesta anterior es Si, indique con qué frecuencia se realizan los presupuestos. \*

Short answer text

---

6. ¿Cuál es el proceso para receptor y ejecutar las órdenes de compra de bienes y servicios del Distrito? \*

Long answer text

---



7. ¿En base a qué se efectúa las órdenes de compra de bienes y servicios del distrito? \*

Long answer text

---

8. ¿Qué cuenta o rubro tiene mayor representación en la asignación de recursos económicos, dentro de bienes y servicios? \*

Long answer text

---

9. ¿Se realiza inventarios permanentes de los bienes y materiales del Distrito? \*

Si

No

10. ¿Qué rubros incluye en la cuenta abastecimiento para el parque automotor? \*

Long answer text

11. ¿Con qué frecuencia se realiza el mantenimiento a los vehículos? \*

Short answer text

⋮

12. ¿Cuenta con actas de entrega recepción de los bienes y servicios adquiridos y entregados a las diferentes áreas? \*

Si

No

13. ¿Existen algún tipo de activo fijo (maquinaria, muebles y enseres, equipo de computación, vehículos), que presenten algún tipo de daño por la falta de mantenimiento preventivo adecuado? \*

Si

No

14. ¿Se aplican indicadores para medir la eficiencia, eficacia, y efectividad de la Administración Central? \*

Si

No

15. Si su respuesta anterior es Si, describa cuáles son los indicadores aplicados. \*

Long answer text

16. ¿Existen políticas o procesos destinados al ahorro y optimización de los servicios básicos? \*

Si

No

⋮

17. Si su respuesta anterior es Si, indique qué políticas aplica. \*

Long answer text

18. ¿Qué pasos realiza para procesar las órdenes de pago de los servicios básicos? \*

Long answer text



19. ¿Existe controles específicos en el servicio de telecomunicaciones? \*

Si

No



20. ¿Ha existido inconvenientes de conectividad a internet? \*

Si

No

21. ¿En los últimos 2 años, ha existido suspensión de agua? \*

Si

No



22. ¿En los últimos 2 años, ha existido suspensión de energía eléctrica? \*

Si

No

23. ¿Existe planes de contingencia ante la falta de algún tipo de servicio básico? \*

Si

No

24. Si su respuesta anterior es Si, indique los planes de contingencia. \*

Long answer text

---

**Anexo 4. Cálculo del objetivo de la Unidad Distrital Administrativa en el programa bienes y servicios de consumo.**

**Gasto corriente asignado al Ministerio de Educación a diciembre de 2019**

<b>Grupo del gasto</b>	<b>Programa</b>	<b>Codificado</b>	<b>%, Objetivo</b>	<b>Devengado</b>	<b>% Devengado</b>
51	Gasto en personal	2,482,921,001.37	85.83	2,481,756,425.71	86.26
53	<b>Bienes y servicios de consumo</b>	<b>383,556,742.77</b>	<b>13.26</b>	<b>374,255,670.57</b>	<b>13.01</b>
57	Otros gastos corrientes	5,064,136.30	0.18	4,716,669.00	0.16
58	Donaciones corrientes	9,187,744.73	0.32	9,136,856.51	0.32
63	Bienes y servicios para la producción	344,408.26	0.01	282,431.62	0.01
84	Bienes de larga duración	4,649,624.36	0.16	6,177.92	0.00
99	Otros pasivos	7,100,455.86	0.25	6,758,825.50	0.23
<b>TOTAL GASTO CORRIENTE</b>		<b>2,892,824,113.65</b>	<b>100</b>	<b>2,876,913,056.83</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Ministerio de Educación del Ecuador (2019, p.55).

*Elaborado por:* Carlos Guerrero

<b>Unidad</b>	<b>Meta cuantificable</b>
Coordinación Zonal 2	92.20%
% objetivo en bienes y servicios de consumo de acuerdo al presupuesto del Ministerio de Educación	13.26%
<b>Meta en bienes y servicios de consumo Zona 2</b>	<b>14.38</b>