

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

---

**TEMA:** “EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA  
EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COORDINACIÓN  
ZONAL 3 MINISTERIO DE EDUCACIÓN”

---

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia Pública

**Autora:** Ing. Jéssica Maritza Tapia Córdova

**Director:** Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés

Ambato – Ecuador

2013

## **AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UTA**

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “El Control Presupuestario y su incidencia en la Gestión Financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación”, presentado por: Jéssica Maritza Tapia Córdova y conformado por: Ing. Mg Silvia Guerrero Villalva, Dr. Mg Jorge Abril Flores e Ing. Mg. Danilo Altamirano Analuisa, miembros del Tribunal, Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés, Director del trabajo de investigación y presidido por Ing. Mg. Juan Garcés Chávez Presidente del Tribunal y Director del CEPOS – UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

---

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez  
Presidente del Tribunal de Defensa

---

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez  
Director CEPOS

---

Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés  
Director del trabajo de Investigación

---

Ing. Mg. Silvia Guerrero Villalva  
Miembro del Tribunal

---

Dr. Mg. Jorge Abril Flores  
Miembro del Tribunal

---

Ing. Mg. Danilo Altamirano Analuisa  
Miembro del Tribunal

## **AUTORÍA DE INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “El Control Presupuestario y su incidencia en la Gestión Financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación”, nos corresponde exclusivamente a Ing. Jéssica Maritza Tapia Córdova, Autora y Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

---

Ing. Jéssica Maritza Tapia Córdova  
Autora

---

Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés  
Director

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

---

Ing. Jéssica Maritza Tapia Córdova

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de tesis está dedicado **A Dios**, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio y culminación de mi Maestría.

**A mi madre Cira Córdova**, por haberme dado la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaste. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

**A mi padre Carlos Tapia**, por los ejemplos de rectitud y firmeza que lo caracterizan y que me han infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

**Mis hermanos, Carlos Gustavo, Diego Xavier, Mauricio**, por estar conmigo y apoyarme siempre, los amo.

**A mi adorada hija Karen Michelle**

Quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar mi trabajo, tu eres el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día, dejándote una enseñanza que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para poderlo LOGRAR.

**A mi esposo Javier**

Quien con sus palabras me consoló y me levantó cuando estaba por caer, gracias por tu compañía y paciencia.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes, de mi querida Maestría por su alto nivel de conocimientos, que supieron encaminarme hacia la excelencia de la educación.

Al Dr. Mg. Mauricio Carranza, quien con su paciencia supo impartir sus enseñanzas y orientaciones para hacer efectivo los anhelos y aspiraciones en el presente trabajo investigativo.

A la Dra. Adela Moscoso y Lcdo. Juan Diego Reyes, Coordinadores de la Zonal 3 Ministerio de Educación, quienes me abrieron las puertas de su Institución y no dudaron en entregarme la información necesaria para la elaboración de este tema de investigación.

A mis compañeros y amigos con quien compartimos momentos de tristeza y alegría en las aulas, de ellos llevo un grato recuerdo ya que me dieron la oportunidad de crecer intelectualmente y socialmente.

## CONTENIDO

CARATULA.....	i
AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UTA.....	ii
AUTORÍA DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA: “EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 MINISTERIO DE EDUCACIÓN” .....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.1.1. Árbol de Problemas .....	8
1.2.2. Análisis crítico .....	9
1.2.3. Prognosis .....	10
1.2.4. Formulación del problema .....	10
1.2.5. Interrogantes (subproblemas).....	10
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación .....	11

1.3.	JUSTIFICACIÓN .....	12
1.4.	OBJETIVOS .....	13
1.4.1.	Objetivo General.....	13
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	14
	CAPÍTULO II.....	15
	MARCO TEÓRICO.....	15
2.1.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	15
2.2.	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	20
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	24
2.4.	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	28
2.5.	HIPÓTESIS.....	32
2.6.	UNIDADES DE OBSERVACIÓN .....	32
	CAPÍTULO III.....	33
	METODOLOGÍA.....	33
3.1.	ENFOQUE.....	33
3.2.	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.3.	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	35
3.4.	POBLACIÓN.....	35
3.5.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	37
3.6.	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	39
3.7.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	40
	CAPÍTULO IV .....	41
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	41
4.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	41
4.2.	INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	42
4.3.	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	52

CAPÍTULO V .....	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
5.1. CONCLUSIONES .....	53
5.2. RECOMENDACIONES .....	57
CAPÍTULO VI .....	60
PROPUESTA.....	60
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	60
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	61
6.2.1. Fundamentación.....	62
6.2.2. Estructura Organizacional y Funcional .....	64
6.2.3. Atribuciones y Responsabilidades .....	66
6.2.4. Direccionamiento Estratégico de la Coordinación Zonal 3 .....	68
6.3. JUSTIFICACIÓN .....	73
6.4. OBJETIVOS .....	74
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	75
6.6. METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO. ....	76
6.6.1. EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3, ENERO A JUNIO 2012, REPORTE eSIGEF. ....	76
6.6.1.1. Evaluación y Análisis de la Información Global.....	77
6.6.1.2. Evaluación y Análisis de la Información por Programa. ....	80
6.6.2. DISEÑO DE ÍNDICES PRESUPUESTARIOS COMO INSTRUMENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS. ....	87
6.6.2.1. Índices de Gastos Presupuestarios .....	88
6.6.2.2. Rendición de Cuentas .....	90
6.6.2.3. Informe de Rendición de Cuentas.....	93
6.6.3. MODELO DE CONTROL PRESUPUESTARIO EN EL CICLO PRESUPUESTARIO EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3, MINISTERIO DE EDUCACIÓN.....	95

6.6.3.1.	Programación Presupuestaria.....	97
6.6.3.2.	Formulación Presupuestaria (Art. 98, 99 100 COPLAFIP).....	110
6.6.3.3.	Aprobación Presupuestaria (Art. 106, 107 y 108 COPLAFIP). ....	112
6.6.3.4.	Ejecución Presupuestaria (Art. 113, 114, 115, 116 COPLAFIP) .....	114
6.6.3.5.	Clausura y Liquidación. (Art. 121 y 122 COPLAFIP).....	126
6.6.3.6.	Seguimiento y Evaluación (Art. 119 COPLAFIP). ....	126
	MATERIALES DE REFERENCIA.....	128
	LINKOGRAFÍA .....	130
	ANEXOS .....	131

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1. Población .....	36
Cuadro No. 2. Operacionalización de la Variable Independiente .....	37
Cuadro No. 3. Operacionalización de la Variable Dependiente .....	38
Cuadro No. 4. Recolección de la Información .....	39
Cuadro No. 5. Rendición de Cuentas .....	92
Cuadro No. 6. Matriz N° 1 Plan Operativo Anual .....	98
Cuadro No. 7. Matriz N° 1 Plan Operativo Anual Completo.....	99
Cuadro No. 8. Matriz No.2 Plan Actividades Corrientes.....	100
Cuadro No. 9. Matriz No.2 Plan Actividades Corrientes Completo .....	101
Cuadro No. 10 Matriz No.3 Plan de Obras e Inversión .....	102
Cuadro No. 11 Matriz No.3 Plan de Obras e Inversión Completa.....	103
Cuadro No. 12 Matriz de Requerimiento de Recursos Humanos .....	104
Cuadro No. 13. Cronograma de Actividades –Fase Programación Presupuestaria.....	105
Cuadro No. 14. Cronograma de Actividades- Fase Formulación y Aprobación Presupuestaria .....	113
Cuadro No. 15. Cronograma de Actividades-Fase Ejecución Presupuestaria.....	125
Cuadro No. 16. Cronograma –Fase de Clausura y Liquidación.....	126
Cuadro No. 17. Cronograma de Actividades–Fase Seguimiento y Evaluación Presupuestaria .....	127

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1. Árbol de Problemas .....	8
Gráfico No. 2. Categorías Fundamentales .....	29
Gráfico No. 3. Subcategorías de la VI.....	30
Gráfico No. 4. Subcategorías de la VD .....	31
Gráfico No. 5. Encuesta Pregunta No. 1.....	42
Gráfico No. 6. Encuesta Pregunta No. 2.....	43
Gráfico No. 7. Encuesta Pregunta No. 3.....	44
Gráfico No. 8. Encuesta Pregunta No. 4.....	45
Gráfico No. 9. Encuesta Pregunta No. 5.....	46
Gráfico No. 10. Encuesta Pregunta No. 6.....	47
Gráfico No. 11. Encuesta Pregunta No. 7.....	48
Gráfico No. 12. Encuesta Pregunta No. 8.....	49
Gráfico No. 13. Encuesta Pregunta No. 9.....	50
Gráfico No. 14. Encuesta Pregunta No. 10.....	51
Gráfico No. 15. Encuesta Pregunta No. 11 .....	52
Gráfico No. 16. Comportamiento del Presupuesto Institucional Enero a Junio 2012.....	78
Gráfico No. 17. Porcentaje de Ejecución de la Coordinación Zonal Enero a Junio 2012 Grupos de Gastos .....	79
Gráfico No. 18. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 20.....	80
Gráfico No. 19. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 25.....	81
Gráfico No. 20. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 26-00-000-000 .....	82
Gráfico No. 21. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 26-00-000-05 .....	83
Gráfico No. 22. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-001-02 .....	83
Gráfico No. 23. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-006-001 .....	84
Gráfico No. 24. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-006-006 .....	84
Gráfico No. 25. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-007-001 .....	85
Gráfico No. 26. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-008-001 .....	86
Gráfico No. 27. Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-011-001 .....	86

Gráfico No. 28. Rendición de Cuentas .....	91
Gráfico No. 29. Proceso Macro del Ciclo Presupuestario .....	96
Gráfico No. 30. Estructura de la Partida Presupuestaria de Ingresos .....	111
Gráfico No. 31. Estructura de la Partida Presupuestaria de Gastos .....	112

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1. Encuesta Pregunta No. 1.....	42
Tabla No. 2. Encuesta Pregunta No. 2.....	43
Tabla No. 3. Encuesta Pregunta No. 3.....	44
Tabla No. 4. Encuesta Pregunta No.4.....	45
Tabla No. 5. Encuesta Pregunta No. 5.....	46
Tabla No. 6. Encuesta Pregunta No. 6.....	47
Tabla No. 7. Encuesta Pregunta No. 7.....	48
Tabla No. 8. Encuesta Pregunta No. 8.....	49
Tabla No. 9. Encuesta Pregunta No. 9.....	50
Tabla No. 10. Encuesta Pregunta No. 10.....	51
Tabla No. 11. Encuesta Pregunta No. 11.....	52
Tabla No. 12. Presupuesto Coordinación Zonal Enero a Junio 2012.....	78
Tabla No. 13. Ejemplos Reformas Tipo INTRA 1 .....	116
Tabla No. 14. Ejemplos Reformas Tipo INTRA 2 .....	117
Tabla No. 15. Ejemplos Reformas Tipo INTRAUE.....	118
Tabla No. 16. Ejemplos Reformas tipo Ampliación/Disminución – AMP/DIS e INTER .....	119

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**“EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA  
GESTIÓN FINANCIERA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN”**

Autor: Ing. Jéssica Maritza Tapia Córdova

Tutor: Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés

Fecha: 03 de diciembre 2012

**RESUMEN**

La presente investigación contempla la forma cómo se desarrolla actualmente el Ciclo Presupuestario en la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, cuya conformación es de reciente creación, efectuando un análisis crítico a la información proporcionada de enero a junio 2012. Se realizó encuestas a los servidores públicos inmersos en el área financiera y análisis de la información proporcionada, lo que permitió tener un acercamiento a la formulación del problema, delimitándolo, para luego establecer conclusiones, recomendaciones sobre evaluación de la ejecución presupuestaria, permitiendo definir una propuesta, para mejorar el seguimiento, control de la planificación operativa y presupuestaria de la entidad, utilizando cronogramas y formatos para enlazar la planificación y el presupuesto vinculando al Plan Operativo Anual y Plan Anual de Inversiones. Con ello se busca propiciar una educación de calidad, basada en los principios de equidad, inclusión, pertinencia, rendición de cuentas, diversidad, flexibilidad y eficacia, articulando los diferentes componentes con el compromiso y participación de la sociedad, enmarcado dentro de las políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir.

Descriptor: control presupuestario, gestión financiera, proceso macro del ciclo presupuestario, control y seguimiento, rendición de cuentas, servicio, participación ciudadana.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO  
GRADUATE STUDIES CENTER  
MASTER OF PUBLIC MANAGEMENT**

**"BUDGET CONTROL AND ITS IMPACT ON FINANCIAL  
MANAGEMENT COORDINATION ZONE 3 MINISTRY OF  
EDUCATION"**

Author: Eng. Jessica Maritza Tapia Córdova

Tutor: Dr. Mg. Mauricio Carranza Garcés

Date: December 3, 2012

**ABSTRACT**

This research includes the way it is developing the Budget Cycle in Zone 3 Coordination Ministry of Education, whose conformation is newly created, making a critical analysis of information provided from January to June 2012. We conducted surveys of public servants engaged in finance and analysis of the information provided, allowing to have an approach to the formulation of the problem, delimiting, and then draw conclusions, recommendations on evaluation of budget implementation, allowing to define a proposal to improve monitoring, control of operational planning and budget of the organization, using schedules and formats for linking budget planning and linking the Annual Operating Plan and Annual Investment Plan. It seeks to promote quality education, based on the principles of equity, inclusion, relevance, accountability, diversity, flexibility and efficiency, articulating the different components with the commitment and participation of society, framed within the policies of the National Plan for Good Living.

Descriptors: budgetary control, financial management, macro budget cycle process, control and monitoring, accountability, service, citizen participation.

## INTRODUCCIÓN

El Trabajo de Investigación “**EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 MINISTERIO DE EDUCACIÓN**”; radica su importancia en la necesidad de desarrollar la identificación, planificación, control y evaluación de los factores involucrados en la ejecución del presupuesto, dando cumplimiento a la legislación vigente y sobre todo, con el único fin de medir el rumbo que lleva la entidad, determinando si la organización crece o se estanca, de manera que permita contar con una planificación adecuada y oportuna; con la finalidad de establecer políticas de trabajo que permiten la estandarización de los procesos y mejora en la comunicación entre los departamentos.

Lo anterior responde a un proceso de cambio que se inició a mediados de la década de 1970, donde comenzó a visualizarse una crisis a nivel mundial, provocando el declive del Estado Social en la mayoría de las sociedades occidentales, entendiéndose éste como centralista, ésta se caracteriza por el surgimiento de nuevas relaciones sociales de gobierno y de nuevas distribuciones de funciones, grados de jerarquías y de responsabilidades, definiendo cambios en el rol del Estado, del capital de las instituciones del sector público y de los ciudadanos, conllevando responsabilidades éticas en búsqueda de una nueva cultura “del decir y hacer”, donde se incluye una combinación de descentralización, premios y castigos para producir perfiles institucionales, estos procesos de transformación se inspiran tanto en procesos económicos recientes como en diversas prácticas que vinculan la organización y el desempeño de las unidades educativas.

Actualmente, se ha logrado trasladar al plano educativo la noción de “gestión”, entendida como el dispositivo por excelencia, que permitirá reducir la burocratización que condenaba a la lentitud y desinterés del sistema educativo en su conjunto.

En nuestro país las reformas educativas macro estructurales que se han sucedido en las últimas décadas, han sido orientadas a la extensión de la obligatoriedad escolar, su gratuidad y elevación de su calidad, lo que ha conllevado que se creen nuevos entes públicos, producidos por la descentralización que apoya el Gobierno actual.

El primer trimestre de 2012, pese al entorno desfavorable del mercado europeo y Estados Unidos, la economía en el Ecuador creció al 4,8%, este dinamismo ha estado determinado por los precios del petróleo, la inversión y el gasto público y, en parte, por las exportaciones no petroleras.

La inversión pública ha dinamizado la economía y, vía efecto multiplicador ha incidido en varios sectores económicos, principalmente la construcción. Otro aspecto importante es que este sector es generador de empleo, sobre todo no calificado, lo que ha permitido aumentar la tasa de empleo o la reducción de la tasa de desempleo. Por otro lado, el gasto público, al estar orientando, en gran medida, al gasto social (educación, salud, vivienda) y la política de subsidios a la educación, vivienda y el bono de desarrollo humano, ha permitido la redistribución del ingreso y reducción de la pobreza, invirtiendo además en el ámbito de infraestructura, innovación, tecnología y desarrollo del talento humano.

Por lo expuesto, y al ser la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, una Entidad de reciente creación, es importante que cuente con procesos prácticos para lograr la eficiencia y eficacia que debe tener el manejo de fondos públicos, orientando a la consecución de resultados que permitan fortalecer la identidad cultural, medio ambiente, mejorar la calidad de vida y de educación para las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Tungurahua, cumpliendo de esta manera con los principios de equidad, inclusión, pertinencia, rendición de cuentas, diversidad, flexibilidad y eficiencia, articulando los diferentes componentes con el compromiso y la participación de la sociedad, satisfaciendo las necesidades de aprendizaje, individual y social, en fin de cuentas formando una sociedad reflexiva, crítica, participativa, solidaria y democrática.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. TEMA: “EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3 MINISTERIO DE EDUCACIÓN”.**

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Contextualización**

Para el año 2012, el Presupuesto General del Estado se estableció en 26.109 millones de dólares, dando prioridad a la Educación, pues se incluyó 49.000 concursos para que los docentes a contrato pasen a nombramiento, según Fernando Vélez, Presidente de la Comisión de Desarrollo Económico de la Asamblea Nacional, los profesores que ganaban USD \$ 255, a ganar USD \$745.

Y según lo manifestado por la Ministra de Desarrollo Social Doris Soliz, el Gobierno tiene previsto invertir más de USD \$ 6.300 millones de dólares en el sector industrial, cultural y de talento humano, en las Carteras como el Desarrollo Social, Salud, Educación, Inclusión Social y del Migrante. (Tomado del periódico EL DIARIO, de Manabí, del 30 de noviembre 2011).

Un cambio trascendental para el 2012, es el Ministerio de Educación (con sus 2.700 millones) pasa al sector Talento Humano y Conocimiento, estos cambios hace que los docentes comunitarios deberán ser contratados como servidores públicos, lo que representa una gran inversión en este sector.

Debe incrementarse la cobertura en educación inicial (de 3 a 5 años), educación general básica y bachillerato, reducir la brecha de acceso a la educación de jóvenes y adultos, incrementar la calidad de aprendizaje de los estudiantes,

incrementar la calidad de la gestión escolar, incrementar las capacidades y el desempeño de la calidad del talento humano, mejorar la pertinencia cultural y lingüística en todos los niveles del sistema educativo.

Estos son algunos de los problemas que debe darse atención urgente. (Tomado del Informe de Rendición de Cuentas del Ministerio de Educación 2011, en la publicación del 5 de mayo 2012, realizado por el Ministerio de Educación)

El saber administrar todos y cada uno de sus partes en las organizaciones por las personas que están al frente, es tan importante para alcanzar los objetivos propuestos tanto en lo económico, social educativo, ambiental, entre otros. Se vuelve entonces fundamental llevar una adecuada gestión, es mandatorio para los directivos/autoridades cumplir y hacer cumplir las leyes bajo las cuales están sujetas las organizaciones o instituciones del Sector Público.

El presente caso se analizará, en base de lo expresado en la Constitución de la República del Ecuador, Régimen del Buen Vivir, Capítulo primero, Inclusión y Equidad, "... Art. 348.- La educación pública será gratuita y el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente. La distribución de los recursos destinados a la educación se regirá por criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros. Las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro. La falta de transferencia de recursos en las condiciones señaladas será sancionada con la destitución de la autoridad y de las servidoras y servidores públicos remisos de su obligación..."

El Ministerio de Educación inició un proceso sobre la base del esquema de modernización, encaminado al mejoramiento de la gestión y al desarrollo profesional de sus servidores, encaminado a renovar procesos y automatizar procedimientos para mejorar la atención al público, lo cual significa que los trámites ya no se realizarán en la planta central (Quito), sino en las 9 Zonales que se implementará alrededor de 140 direcciones distritales a Nivel Nacional para atención a la ciudadanía, y 1200 circuitos educativos.

El **Decreto Ejecutivo 878** (R.O. 268 del 8 de febrero de 2008), reformado mediante **Decreto Ejecutivo 956** (R.O. 302 del 26 de marzo de 2008) y **Decreto Ejecutivo 357** (R.O. 205 del 2 de junio de 2010), establece **9 Zonales administrativas de planificación** y dispone la desconcentración de entidades y organismos que conforman la Administración Pública Central.

El **Artículo 227 de la Constitución de la República** establece 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.**

El obstáculo a vencer se encuentra en la débil aplicación de la normativa actual lo que incide en la calidad de la información, que los funcionarios deben proporcionar, a la Autoridad.

Hasta la actualidad, el asimilar conocimientos se traduce en una repetición constante de procesos, sin embargo, el continuo cambio en las normativas y el avance de la tecnología hace que se formen barreras infranqueables, por la falta de capacitación del personal.

En relación al cambio, los servidores públicos están acostumbrados a cumplir una labor específica y cuando se detecta procesos nuevos en sus labores cotidianas, el personal sufre incomodidad y se estresa.

Es necesario identificar el grado de desconocimiento que el personal tiene referente a las etapas del ciclo presupuestario, con **la Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución, Liquidación, Seguimiento y Evaluación Presupuestaria**, en sus tiempos, término y plazos de cumplimiento.

La falta de personal especializado según el perfil y poca experiencia en el ámbito público del área financiera, acompañado con la escasa asignación de puestos administrativos-financieros, ha provocado la rotación de funcionarios, haciendo

uso de convenios interinstitucionales, con el apoyo de funcionarios de otras dependencias educativas, los cuales prestan su contingente durante pocas horas, lo que hace inefectivo el trabajo de ejecución, control y seguimiento, pues en muchos casos se reintegran a sus funciones sin haber terminado la tarea a ellos encomendada; y, en reiteradas ocasiones la Coordinación gestiona en las otras Instituciones para que el personal finalice las tareas asignadas, lo cual puede conllevar a inconsistencias y engorrosos trámites burocráticos.

De lo anotado en el párrafo anterior se demuestra que ante la exigencia de cumplir los planes, proyectos, presupuestos de bienes, servicios y de inversión, hace que en forma muy ligera se elabore el presupuesto sin una base sólida lo cual provoca que al final no se cuente con una efectiva ejecución presupuestaria en concordancia con la planificación esperada, incumpliendo con las normas y leyes vigentes respecto a la adquisición de bienes y servicios, dando como resultado un bajo porcentaje de ejecución, en cada cuatrimestre.

En los últimos años se está viviendo una reestructuración organizacional del Estado, lo que hace que deba ser más ágil la toma de decisiones y en general la planificación, control y ejecución presupuestaria, pasando desde el simple hecho de contar con calculadora y máquinas de escribir, a conexiones inalámbricas, internet, y sistemas informáticos en red, es decir se pasó en poco tiempo de los libros físicos contables a programas informáticos como es el caso del eSIGEF y QUIPUX.

Lo descrito hace que el área financiera no defina un Plan Operativo Anual acorde a las necesidades, a esto se suma la escasa comunicación en las áreas administrativas de Talento Humano, Administrativo, Planeamiento, Comunicación, Asesoría Jurídica, Tecnología e Informática entre otros, lo que ocasiona descoordinación que afecta los planes, programas y proyectos corriendo con el riesgo que no tengan el respectivo financiamiento con proyección en el tiempo.

La falta de calidad, consistencia y oportunidad de la información, ha generado una fuerte debilidad institucional, provocada por la alta inestabilidad y rotación de los responsables del manejo económico, de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación.

1.2.1.1. **Árbol de Problemas**



Gráfico No.1. Árbol de Problemas  
Elaborado por: Investigador

### **1.2.2. Análisis crítico**

Para el desarrollo de un análisis profundo del problema planteado, se considerará los siguientes aspectos:

La ausencia del Control Presupuestario es un problema muy grave en todas las entidades del Estado y especialmente en ésta, generando el incumplimiento de los objetivos a corto plazo (específico y cuantitativo).

La falta de control presupuestario, no permite determinar el grado de eficacia en la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el primer semestre del presente año, vinculada con los servicios que brinda a la comunidad; y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura así como en el Presupuesto Institucional Modificado y determinar las causa que las originaron.

Al no existir una descripción clara de las funciones del servidor, muchas veces puede omitir ciertas labores administrativas al asumir responsabilidades que no le corresponde, así como también dejar de ejecutar otras, el desconocimiento e incumplimiento de los procedimientos de trabajo conllevará a sanciones internas afectando de esta manera al servidor público y consecuentemente a la eficiente gestión económica financiera y la aplicación de responsabilidades.

Las actividades en los funcionarios sin mucho conocimiento en la materia financiera y presupuestaria, provocará fatiga, desinterés por el trabajo; se obtendrán resultados bajos en el cumplimiento de metas y objetivos, y no le darán un valor agregado al producto final.

De ahí la importancia del Control Presupuestario, en la Coordinación Zonal 3, que permitirá mejorar la planificación, la coordinación y el diseño de los controles que se aplicarán con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las fases que

constituyen el ciclo presupuestario, en base de disposiciones legales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto para alcanzar los resultados previstos.

### **1.2.3. Prognosis**

Sin un Control Presupuestario adecuado, se continuará incumpliendo los objetivos que tiene determinado la Gestión Financiera de la Zonal 3 Ministerio de Educación, induciendo a que no pueda cumplirse con la Planificación Institucional, provocando debilidad en el enlace entre los integrantes de los procesos al interior de la Institución.

De no dar atención a las actividades monótonas y repetitivas el clima laboral y el desempeño de los funcionarios disminuirá significativamente en los niveles de productividad, causando rotación de personal por renuncias o despedidos.

De persistir el problema de control, evaluación y seguimiento de los procedimientos en materia presupuestaria, el servidor público estará sujeto a desatención y vulnerabilidad ante los procedimientos de trabajo, esto conlleva a sanciones internas y externas y puede desembocar en sanciones legales a la Institución, según la normativa legal vigente.

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

¿De qué manera el deficiente Control Presupuestario en la Coordinación Zonal 3, incide en la Gestión Financiera?

### **1.2.5. Interrogantes (subproblemas)**

¿Es el deficiente control presupuestario la causa para una limitada gestión financiera en la Coordinación Zonal 3, en el sector educativo de las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza?

¿Por qué la aplicación de un Plan Operativo Anual en la Coordinación Zonal 3, permitirá el cumplimiento de las metas, programas y proyectos, propuestos en el Presupuesto institucional asignado?

¿Cómo incide la ausencia de un manual de funciones que permita enfrentar los cambios institucionales en la estructura organizacional de la Coordinación Zonal 3, en el Control Presupuestario?

¿La inobservancia de la normativa perjudica la aplicabilidad de los procedimientos administrativos de la entidad?

¿Por qué la resistencia al cambio del personal que labora en la entidad afecta el desarrollo de la misma?

¿Existe Capacitación permanente del personal administrativo-financiero de la Coordinación Zonal 3?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de investigación**

**Campo:** Ministerio de Educación - Gobierno Central

**Área:** Coordinación Zonal 3 de Educación

**Aspecto:** El Control Presupuestario y su incidencia en la Gestión Financiera

##### **Delimitación Espacial**

La investigación se desarrollará en el Área Administrativa-Financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación.

##### **Delimitación Temporal**

La investigación tendrá lugar en el período enero a junio 2012.

#### **Unidades de Observación:**

- Director Administrativo-Financiero
- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- UDAF

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo será un aporte positivo en el fortalecimiento Institucional, al proporcionar una herramienta de apoyo al funcionamiento administrativo financiero de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación, ya que servirá de guía a mediano y largo plazo para los usuarios o personal involucrado en el manejo financiero, debido a que el recurso humano con que cuenta tiene especialización en la rama privada y poca experiencia en el ámbito público, razón por la que un gran porcentaje del mismo desconoce el manejo presupuestario, siendo imprescindible dotarle de un instrumento que le facilite sus labores inherentes a aspectos financieros y presupuestarios. El proyecto ayudará con conocimientos, iniciativas y elementos de adaptación a mecanismos de implementación de procesos presupuestarios, tendientes a mejorar la gestión de la entidad, con la entrega de información directa de la fuente en forma clara, veraz y oportuna, para ello se dispone de la respectiva colaboración por parte de la Administración de la Coordinación.

Contribuirá a mejorar el Control Presupuestario de la Entidad, permitiendo trascender más allá de lo operativo, identificar los objetivos y establecer las acciones necesarias para que la Zonal logre sus metas programadas. Ponderar las estrategias cumplidas, a fin de evaluar los impactos que genera la situación presupuestaria y promover el análisis financiero actual.

La Coordinación Zonal 3, tuvo el interés por acrecentar su desenvolvimiento administrativo-financiero, en el cumplimiento de uno de los

objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir para auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Tungurahua en el sector educación, por lo tanto, la entidad necesitó realizar un análisis de su desenvolvimiento administrativo para conocer sus debilidades, fortalezas, demandas y tendencias, para mejorar el control presupuestario y por ende, ser más competitiva y exitosa.

El trabajo investigativo tendrá utilidad teórica, ya que favorece con temáticas relacionadas al problema de investigación generadas por el propio investigador y el aporte de otros autores. Mientras que la utilidad práctica se lo demuestra con la presentación de una propuesta de solución al problema investigado. Optimizará tiempo y dará facilidades a los usuarios al permitir que el modelo sea flexible en su estructura, de tal manera que admita una retroalimentación y en ciertos casos reestructuraciones sobre la base de los acontecimientos que se presentan en esta investigación, con esto, se estará contribuyendo a implementar un modelo de planificación, ejecución y control de gestión.

La aplicación del Control Presupuestario de la Coordinación, para proponer una eficiente gestión financiera, redundará en beneficios, tanto para la Institución, como para los usuarios de la Gestión Financiera, con el compromiso que tendrán los directivos, en aplicar las conclusiones y recomendaciones que tenga este proyecto dentro del ciclo presupuestario de la Zonal.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar el Control Presupuestario correspondiente al primer semestre 2012, para establecer y aplicar una gestión financiera adecuada, cumpliendo con el Ciclo Presupuestario en la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual de la Gestión Financiera de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación, primer semestre del año 2012.
- Evaluar los procedimientos de la Ejecución Presupuestaria, correspondiente al primer semestre 2012, de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación.
- Proponer un eficiente Control Presupuestario para mejorar la Gestión Financiera de la Coordinación Zonal.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En los antecedentes investigativos que se relacionan con Presupuesto Público, he encontrado trabajos referentes a esta rama de la Administración Pública, en las bibliotecas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, en pre-grado, cuyo tema es “La equidad presupuestaria en la Obra Pública, para las parroquias urbanas y rurales del cantón Ambato”, Autora: Villacreses Andagana Lourdes Magdalena, 2002; y en la Facultad de Contabilidad y Auditoría, centro de estudios de posgrado, Maestría en Gerencia Financiera Empresarial, tema “La ejecución presupuestaria y su incidencia en el Desarrollo Institucional del Seguro Social Campesino de Tungurahua”, Autora Grimaneza Alexandra Pérez Toapanta 2008.

Como material bibliográfico y fuente de investigación utilizaré los Manuales y Acuerdos del Ministerio de Finanzas, relacionado al manejo de la herramienta informática eSIGEF, implementadas en todas las Instituciones de Gobierno Central a partir del año 2008. El nuevo modelo teórico y funcional del Sistema Integrado de Gestión Financiera-SIGEF- prevé el funcionamiento descentralizado del proceso de formulación presupuestaria, brindando a las Entidades la opción de formular sus presupuestos a nivel Institucional como a nivel de Unidad Ejecutora, aprovechando las ventajas que proporciona la tecnología de Internet. Situándose la información en una base de datos única.

La nueva visión del eSIGEF provee las herramientas necesarias a las entidades públicas para la programación, formulación, aprobación y ejecución del presupuesto, a fin de cumplir con los lineamientos de esta nueva metodología. De conformidad con lo dispuesto a la Codificación de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilidad y Transparencia Fiscal.

Los procedimientos del control interno del área presupuestal que la Contraloría General del Estado, norma de conformidad con el Acuerdo 039-CG-2009 (16/11/2009) R.O. 78 (01/12/2009) SUPLEMENTO R.O. 87 (14/12/2009), constituye una guía importante para la realización del presente trabajo investigativo, para el efecto se describe la norma, **402 Administración Financiera – PRESUPUESTO:**

#### **402-01 Responsabilidad del control**

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas.

Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.

En la formulación del presupuesto de las entidades del sector público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos,

tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

Para los componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Recaudación, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, se coordinarán e implantarán procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por las servidoras y servidores de acuerdo a las funciones asignadas, con la finalidad de que generen adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

#### **402-02 Control previo al compromiso**

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos;
2. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma y,

3. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

#### **402-03 Control previo al devengado**

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán:

Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética;

Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente;

Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado;

Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos;

La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos;

La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicas del ingreso.

La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

#### **402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados**

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas.

La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo

planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.

La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente. Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como:

Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.

- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado.
- Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

### **PARADIGMA CRÍTICO PROPOSITIVO**

La ruptura y la dependencia y la transformación social requieren de alternativas coherentes en investigación una de ellas es el enfoque crítico-propositivo. Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están

comprometidas en la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal. Propositivo en cuanto la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad. (p.20). (HERRERA, L. y Otros (2010).

## **PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN**

Se entiende por paradigma de investigación a las “realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica”. Kuhn, T. (1970, p. 54). Son por lo tanto, una especie de marcos de referencia conceptual que sugiere las formas más adecuadas de pensar y hacer, de interpretar y comprender la realidad, y proporcionan una base para definir un problema de investigación, que tipo de conocimiento se estima oportuno para solucionarlo y como se adquiere dicho conocimiento. (TÉCNICAS DE ELABORACIÓN DE TESIS, UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, DIAZ Fausto, Dr. MSC, 2009)

## **PARADIGMAS BUROCRÁTICOS**

- Las organizaciones burocráticas están enfocadas en sus propias necesidades y perspectivas, así como en los roles y responsabilidades de sus partes.
- Las organizaciones aumentan su complejidad por la cantidad de recursos que controla y por las tareas que desempeña.
- Las organizaciones se asienta en la rutina.
- Luchan por posiciones de poder.
- Insisten en seguir procedimientos estandarizados.

Presentan una separación entre la tarea del pensar, de aquella del ser. (biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../15.pdf. Principios normativos definidos por MICHAEL BARZELAY, 1992).

## **DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

La administración pública está caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del Estado y sólo se puede explicar a partir del Estado. Tal aseveración es aplicable a todas las organizaciones de dominación que se han sucedido en la historia de la humanidad, pero para nuestro caso, es suficiente con ceñirnos al Estado tal y como lo denominó Maquiavelo tiempo atrás: "los estados y soberanías que han existido y tienen autoridad sobre los hombres, fueron y son, o repúblicas o principados". (es.wikipedia.org/wiki/Administración pública - En caché - Similares.- 1. Maquiavelo, Nicolás. El Príncipe. Obras Políticas. La Habana, editorial de Ciencias Sociales. 1971 (1532). p. 305)

## **NUEVA GESTIÓN PÚBLICA**

Es una serie de reformas administrativas que involucran una gestión por objetivos que utiliza indicadores cuantitativos, uso de la privatización, separación entre clientes y contratistas, la desintegración de instituciones administrativas tradicionales, el enfoque de estados como productor de servicios públicos, uso de incentivos en salarios, costos reducidos y mayor disciplina presupuestaria. Usa la evaluación como instrumento para mejorar el proceso. (<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=976012> Gobernando la Infraestructura del Conocimiento en un Mundo de Sistemas de Innovación páginas 9-10).

## **LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA TIENE CUATRO MÉTODOS:**

1. La delegación de la toma de decisiones en jerarquías inferiores como agencias operativas, organismos regionales, gobiernos subnacionales pues éstos están más próximos al problema y tienen objetivos más claros.
2. Una orientación hacia el desempeño que comienza desde los insumos y el cumplimiento legal hasta los incentivos y los productos.
3. Una mayor orientación hacia el cliente bajo las estrategias de informar y escuchar al cliente para comprender lo que quieren los ciudadanos y responder con buenos servicios.
4. Una mayor orientación de mercado, aprovechando los mercados o cuasimercados (a través de contratos de gestión y personal), la competencia entre los organismos públicos, el cobro entre los organismos y la externalización, mejoran los incentivos orientados al desempeño. (1999 Carlos Losada (ed.). *¿De burócratas a gerentes? : Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del estado*, Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, p. 78. ISBN 1886938644).

## **CONTROL PRESUPUESTARIO**

Es la etapa del proceso presupuestario que consiste en el registro de operaciones realizadas durante el ejercicio presupuestario, a fin de verificar y valorar las acciones emprendidas y apreciar el cumplimiento de los propósitos y políticas fijadas previamente, a fin de identificar desviaciones y determinar acciones correctivas. Es un sistema compuesto por un conjunto de procedimientos administrativos mediante los cuales se vigila la autorización, tramitación y aplicación de recursos humanos, materiales y financieros integrantes del gasto del Sector Público Federal en el desempeño de sus funciones. Principio Básico de Contabilidad Gubernamental que establece la competencia del sistema contable en el registro de los ingresos y egresos comprendidos en el presupuesto del ente, así como vinculación con el avance físico financiero de los proyectos programados.

**INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN EMPRESARIAL. FUNDAMENTOS**

TEÓRICOS Y APLICACIONES PRÁCTICAS. Pedro Rubio Domínguez.  
<http://www.definicion.org/control-presupuestario>.

## **CONCEPTO DE CONTROL PRESUPUESTAL**

Es un conjunto de procedimientos y recursos que usados con pericia y habilidad, sirven a la ciencia de la administración para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa con el fin de que obtenga el máximo rendimiento con el mínimo de esfuerzo.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Control-Presupuestario/1260554.html>.

## **FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

“La reforma política iniciada en el año 2007 busca articular y desconcentrar la acción pública estatal para hacerla más efectiva y eficiente, acortando distancias entre gobernados-gobernantes y mejorando la compleja articulación entre los diferentes niveles administrativos de gobierno. En tal virtud, se han impulsado procesos de desconcentración administrativa del gobierno central con la creación de 7 Zonales de planificación. La planificación Zonal implementa herramientas para la coordinación sectorial que orientan el presupuesto, la priorización de la inversión pública, la cooperación internacional y, en general, la acción estatal desconcentrada.”<sup>11</sup>(Plan Nacional para el Buen Vivir pág. 110).

Por lo tanto es necesario establecer procedimientos para evaluar la ejecución del Presupuesto de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Al constituir la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación, parte de la estructura de la Administración Pública, esta normada por:

## **A. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador establece las normas que regulan todas las actividades que realiza la Administración Pública, en sus artículos No. 225, 226, 227 y, 228; y el Título II Derechos, Capítulo segundo, Derechos del Buen Vivir, Sección quinta, Educación Art. 26, 27, 28 y 29.

Art. 83.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

1. Acatar y cumplir la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente.
8. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción.

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

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.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

## **B. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.**

Las disposiciones del presente Código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrianual del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas.

## **C. Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)**

Comprende el conjunto de normas, políticas, instrumentos, procesos, actividades, registros y operaciones que las entidades y organismos del sector público deben

realizar con el objeto de gestionar en forma programada los ingresos, gastos y financiamiento públicos, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo y a las políticas públicas.

Todas las entidades y organismos del sector público se sujetarán al SINFIP, sin perjuicio de la gestión autónoma de orden administrativo, económico, presupuestario y organizativo que tienen determinadas entidades.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas Art. 70 y 83, publicado en el segundo suplemento al Registro Oficial No. 306 del 22 de octubre del 2010; y en el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 259 de 24 de enero del 2008 y sus reformas, cuya vigencia fue convalidada con el Acuerdo Ministerial No. 283 de 22 de octubre del 2010, publicado en el Registro Oficial No. 372 del 27 de enero del 2011.

#### **D. Ley Orgánica de Educación Intercultural.**

El Art. 27, Nivel desconcentrado, son los niveles territoriales, Zonal, distrital y circuito educativo.

#### **E. Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento.**

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. Art. 2.

#### **F. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Reformas y Reglamento.**

**Art. 40.- Responsabilidad por acción u omisión.-** Las autoridades, dignatarios, funcionarios y demás servidores de las instituciones del Estado, actuarán con la diligencia y empeño que emplean generalmente en la administración de sus

propios negocios y actividades, caso contrario responderán, por sus acciones u omisiones, de conformidad con lo previsto en esta ley.

**Art. 45.- Responsabilidad administrativa culposa.-** La responsabilidad administrativa culposa de las autoridades, dignatarios, funcionarios y servidores de las instituciones del Estado, se establecerá a base del análisis documentado del grado de inobservancia de las disposiciones legales relativas al asunto de que se trate, y sobre el incumplimiento de las atribuciones, funciones, deberes y obligaciones que les competen por razón de su cargo o de las estipulaciones contractuales, especialmente las previstas en el Título III de esta ley.

**Responsabilidad Civil Culposa Art. 52.- Alcance.-** La responsabilidad civil culposa nace de una acción u omisión culposa aunque no intencional de un servidor público o de un tercero, autor o beneficiario, de un acto administrativo emitido, sin tomar aquellas cautelas, precauteladas o precauciones necesarias para evitar resultados perjudiciales directos o indirectos a los bienes y recursos públicos.

#### **G. Ley Orgánica de Participación Ciudadana.**

Art. 88.- Derecho ciudadano a la rendición de cuentas.- Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual o colectiva, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro ecuatoriano y montubio, y demás formas lícitas de organización, podrán solicitar una vez al año la rendición de cuentas a las instituciones públicas o privadas que presten servicios públicos, manejen recursos públicos o desarrollen actividades de interés público, así como a los medios de comunicación social, siempre que tal rendición de cuentas no esté contemplada mediante otro procedimiento en la Constitución y las leyes.

Art. 93.- Del nivel programático y operativo.- Las funcionarias y los funcionarios, directivos y los responsables de la conducción de unidades administrativas, administraciones territoriales, empresas, fundaciones y otras organizaciones que manejen fondos públicos, están obligados, principalmente, a rendir cuentas sobre:

1. Planes operativos anuales;

2. Presupuesto aprobado y ejecutado;
3. Contratación de obras y servicios;
4. Adquisición y enajenación de bienes; y,
5. Compromisos asumidos con la comunidad.

#### **H. Otras Leyes y Reglamentos**

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado Acuerdo 039-CG-2009 (16/11/2009) R.O. 78 (01/12/2009) SUPLEMENTO R.O. 87 (14/12/2009).

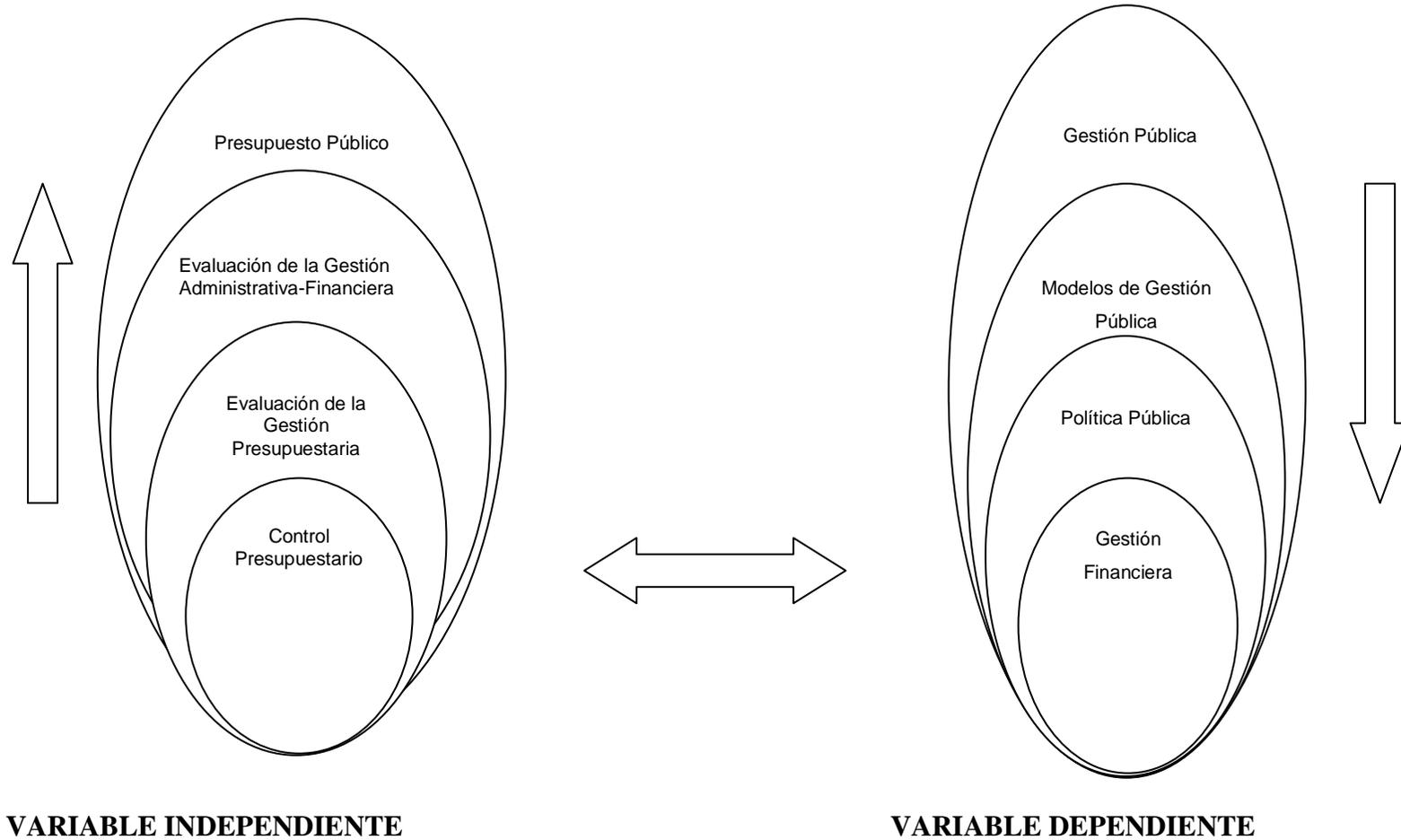
Manuales referentes al manejo del eSIGEF.

#### **I. Acuerdos Ministeriales**

Acuerdo 20-12 del 14 de enero de 2012, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación.

#### **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

## RED DE INCLUSIÓN CONCEPTUALES



**Gráfico No. 2.** Categorías Fundamentales  
**Elaborado por:** Investigador

### Constelación de Ideas de la Variable Independiente

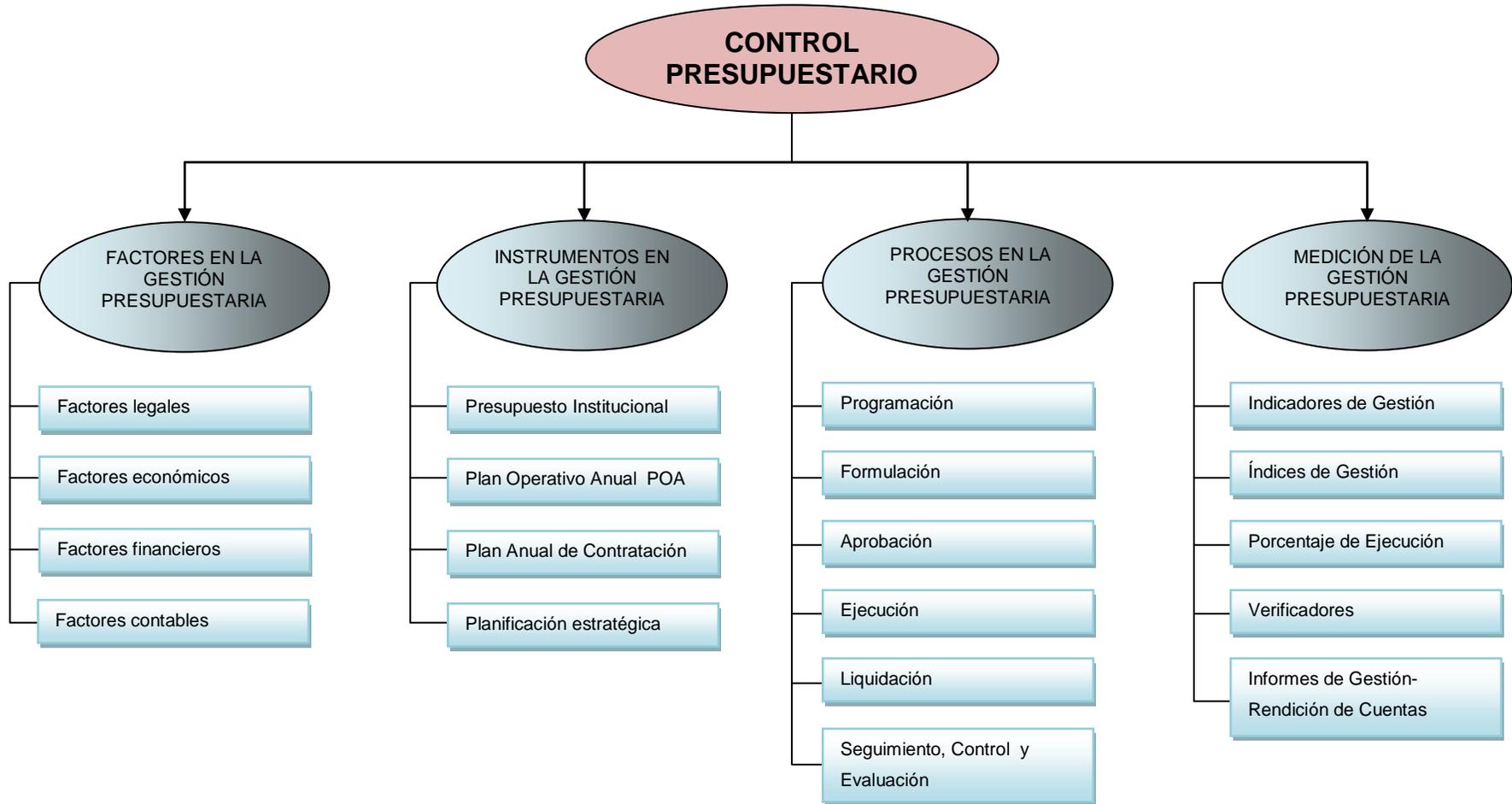
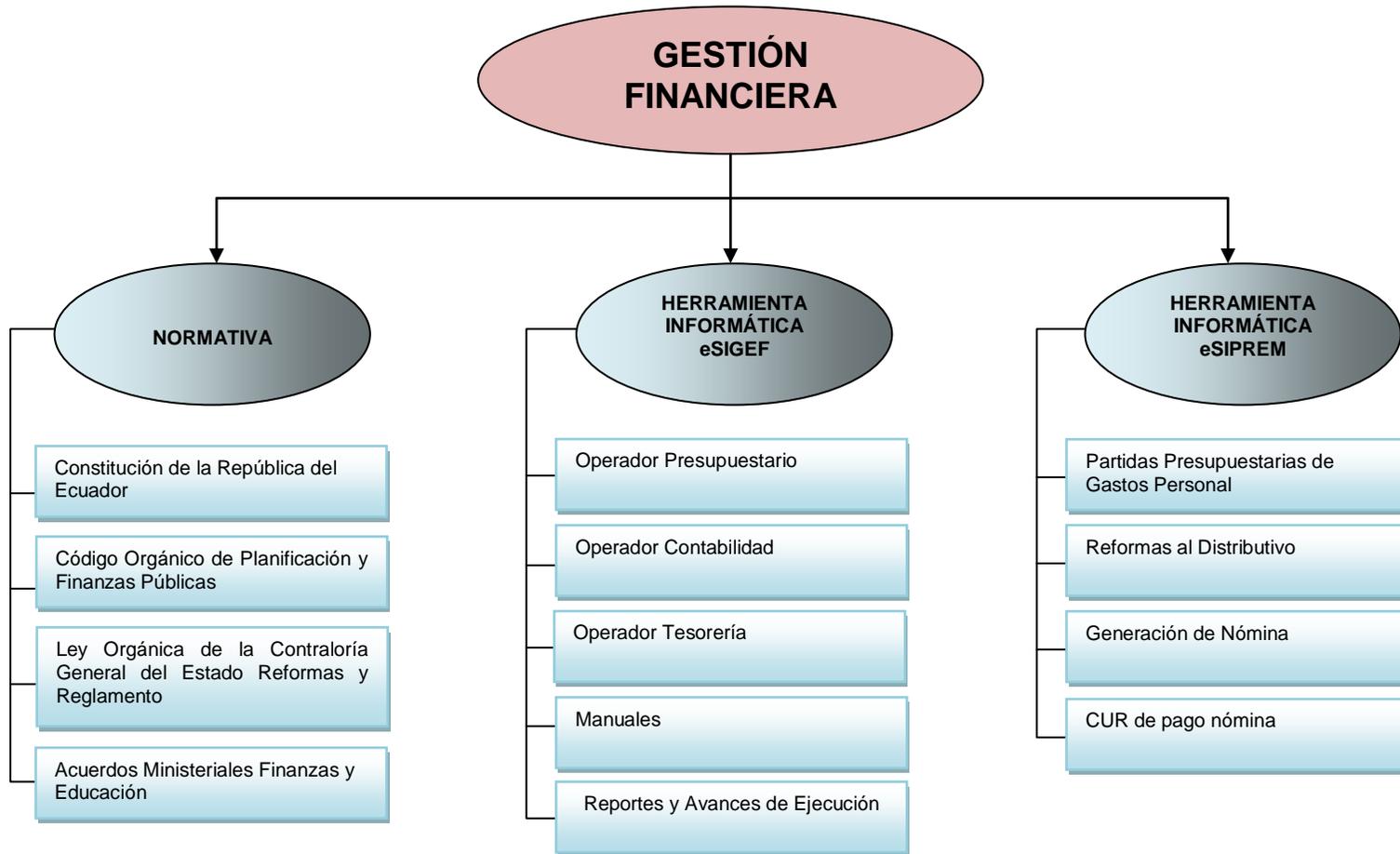


Gráfico No. 3. Subcategorías de la VI  
Elaborado por: Investigador

## Constelación de Ideas de la Variable Dependiente



**Gráfico No. 4.** Subcategorías de la VD  
**Elaborado por:** Investigador

## **2.5. HIPÓTESIS**

El Control Presupuestario incide significativamente en la eficiente gestión financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación.

## **2.6. UNIDADES DE OBSERVACIÓN**

- Funcionarios de la Unidad Administrativa-Financiera Zonal 3
- Presupuesto de la entidad

### **Variable independiente**

Control Presupuestario

### **Variable dependiente**

Gestión Financiera.

### **Términos de relación**

Incide

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE**

Este trabajo se basó en la investigación cualitativa y cuantitativa, porque para solucionar los problemas concernientes al control presupuestario, se necesitó la colaboración directa del personal administrativo financiero de la Coordinación Zonal.

La investigación cualitativa se focalizó en la comprensión del comportamiento de las personas y sobre su percepción de las fases del ciclo presupuestario. La cuantitativa en cambio proyectó estos comportamientos a la población en general.

#### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se ubicó dentro de la modalidad de campo porque se realizó dentro de la Coordinación Zonal 3, y con la participación de sus integrantes.

La modalidad documental, se basó en referencias bibliográficas sobre las etapas del Ciclo Presupuestario, Normativa Vigente y Artículos de Ley.

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, HERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, 2004.

Investigación predominante cuantitativa (conocida también como: normativa, externa, explicativa, realista), teniendo en cuenta el Paradigma Cuantitativo que incluye:

- La búsqueda de las causas y la explicación de los hechos que se estudia, con una medición controlada, teniendo un enfoque universalista. La perspectiva es desde afuera, orientada a la comprobación de hipótesis, haciendo énfasis en el resultado.

Investigación predominante cualitativa (conocida también como participativa como: naturista, participativa, etnográfica, humanista, interna, interpretativa), teniendo en cuenta el Paradigma Cualitativo que incluye:

- La búsqueda de la comprensión de los fenómenos sociales, con un enfoque contextualizado, teniendo una perspectiva desde dentro, orientado al descubrimiento de hipótesis, asumiendo una realidad cambiante.

Por tanto, para la realización del presente trabajo se utiliza la modalidad cuali-cuantitativa, misma que será aplicada en la evaluación de la ejecución del presupuesto de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación, recalando que con el método cuantitativo se medirá las características o variables que pueden tomar valores numéricos y deben describirse para facilitar la búsqueda de posible relaciones mediante el análisis estadístico y con el método cualitativo se describirá detalladamente las situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables, incorporando lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

Los métodos que se aplicarán son:

**Método deductivo**, NOCIONES DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, Quinta edición 2002, LEIVA ZEA Francisco: Este método sigue un proceso sintético – analítico, es decir contrario al anterior; se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las que se aplican; o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas. Por tanto este método es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular; los contenidos teóricos se basan en libros y enciclopedias especializadas de acuerdo al tema tratado.

Del análisis actual referente al control presupuestario se llegará a determinar que, es necesario normar procedimientos para la ejecución del ciclo presupuestario, a

fin de determinar su seguimiento y evaluación, para mejorar la gestión financiera en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación.

Con el fin de planificar debidamente el trabajo se elaboraran diagramas de Gantt de las actividades relativas a esta tesis, tablas, gráficos, organigramas que se adjuntará en el presente documento.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de investigación son las formas, medios, y procedimientos disponibles para recolectar, conservar, organizar, analizar y cuantificar los datos del problema que se investiga, es decir, para acceder a los hechos y producir conocimiento.

Los tipos de técnicas de investigación que se utilizará en la presente tesis será:

- Bibliográfica, con ella se recolectará información secundaria que consta en libros, revistas científicas y documentos en general.
- De campo, con esta técnica se recolectará información primaria, utilizando la encuesta, a través de un cuestionario.

**La encuesta** NOCIONES DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, Quinta edición 2002, LEIVA ZEA Francisco, (p. 59)...es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

### **3.4. POBLACIÓN**

La población es un conjunto de elementos que poseen características comunes y que pueden formar parte de la investigación, para el caso de la presente tesis la población se considera a quienes conforman la Coordinación Zonal 3 del

Ministerio de Educación, y la encuesta estará dirigida a los coordinadores de los procesos administrativo y financiero, lo que me permitirá evaluar y analizar hechos sobresalientes para plantear soluciones y proponer alternativas de cambio.

<b>POBLACIÓN</b>	<b>No.</b>
Personal	5
Directivos	1
Población total	6

**Cuadro No. 1.** Población  
**Elaborado por:** Investigador

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### Operacionalización de la Variable Independiente

Variable: Control Presupuestario

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Control Presupuestario es el proceso de descubrir que es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.	Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación.</li> <li>Plan Operativo Anual.</li> <li>Control y Seguimiento.</li> </ul>	<p>¿Se definió dentro de la programación presupuestaria 2012, el programa, proyecto, actividad, metas, recursos?</p>	Entrevista
	Presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partidas presupuestarias asignadas.</li> <li>Programaciones PIA/PAC/PCC/PCD.</li> <li>Ejecución</li> <li>Evaluación</li> </ul>	<p>¿Cumplió dentro de los términos que determina la ley la elaboración de PIA, PAC, PCC, Proforma Presupuestaria, Reformas al Presupuesto-Distributivo, Emisión de Certificaciones Presupuestarias, Registro de Compromisos, CUR de Gastos, Evaluación Presupuestaria Cuatrimestral, Semestral o Anual?</p>	Encuesta Cuestionario
	Bienes y servicios con oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendarización de compras.</li> <li>Grado de Utilización de los recursos asignados.</li> <li>Estándares de Producción.</li> <li>Indicadores de Gestión.</li> <li>Beneficiarios.</li> </ul>	<p>¿Existen medios para determinar el cumplimiento real de la planificación y ejecución del Presupuesto?</p> <p>¿Existen seguimientos de la calendarización y utilización real de las compras?</p>	Datos Estadísticos Cédula Presupuestaria

**Cuadro No. 2.** Operacionalización de la Variable Independiente

**Elaborado por:** Investigador

## Operacionalización de la Variable Dependiente

**Variable:** Gestión Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES BASICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la <b>gestión</b>, hallada en cualquier organización, compitiéndole los <b>análisis, decisiones y acciones</b> relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y <b>control de recursos financieros</b>.</p>	Gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de cumplimiento de las metas contempladas.</li> <li>• Cumplimiento de los objetivos a corto y mediano plazo</li> </ul>	<p>¿Se incluyeron Proyectos y Programas que hayan sido aprobados en el Plan Anual de Inversión PAI?</p> <p>¿Mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios?</p>	Entrevista
	Análisis y toma de decisiones financieras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de cumplimiento del presupuesto</li> <li>• % de avance del presupuesto</li> <li>• Número de trámites realizados sobre número de personal asignado.</li> </ul>	<p>¿Existe un sistema de Gestión Financiera en la ejecución del Presupuesto?</p> <p>Existe financiamiento para cumplir con las metas propuestas?</p>	Encuesta Cuestionario
	Control de recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de Gestión</li> <li>• Costos de la actividad.</li> <li>• Uso de recursos</li> </ul>	<p>¿Existe manual de plazos y términos para la elaboración y entrega oportuna de la información presupuestaria?</p> <p>¿Aplica el control y evaluación presupuestaria mediante índices o indicadores de gestión, comprobando su grado de cumplimiento?</p>	Cédula Presupuestaria Datos Estadísticos

**Cuadro No. 3.** Operacionalización de la Variable Dependiente

**Elaborado por:** Investigador

### 3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.
2. ¿De qué personas u objetos?	Director Administrativo-Financiero Miembros de equipo
3. ¿Sobre qué aspectos?	Presupuesto Normativa vigente Designación de funciones Ejecución y Evaluación Presupuestaria
4. ¿Quién, quiénes?	Investigador
5. ¿Cuándo?	Enero a Junio 2012
6. ¿Dónde?	Área Administrativa Financiera Coordinación Zonal 3
7. ¿Cuántas veces?	Dos
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta Entrevista Cuestionario
9. ¿Con qué?	Cuestionario Guía de la Entrevista
10. ¿ En qué situación?	En los horarios de almuerzo, previa cita.

**Cuadro No. 4.** Recolección de la Información

**Elaborado por:** Investigador

Para la recolección de información se procederá a la entrega el respectivo cuestionario a los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Educación, solicitándoles que remitida en el menor tiempo posible.

- Personas: Personal administrativo-financiero y beneficiarios.
- Hechos: Auditorías realizadas
- Bibliográfica y Consulta en textos e internet.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.**

#### **Procesamiento**

Para realizar el procesamiento de la información se realizará una revisión crítica de la información recogida, posteriormente se realizará la tabulación de la información utilizando cuadros. Luego se realizará un estudio estadístico con los datos obtenidos para presentación de resultados, determinándose representaciones gráficas, usando software u hojas electrónicas.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A fin de recolectar la información necesaria para el presente trabajo de investigación, se utilizó como técnica la Encuesta, a través del Cuestionario, lo que permitió realizar el diagnóstico sobre el manejo y funcionamiento de la Coordinación Zonal 3, respecto a su accionar en el área financiera; así:

- Grado de cumplimiento del ciclo presupuestario dentro del proceso administrativo financiero y de los procedimientos en la ejecución y evaluación de programas, proyectos y actividades, enmarcadas en el presupuesto institucional dentro de su planificación operativa y estratégica, en forma conjunta y participativa con todas sus dependencias y unidades ejecutoras de la Zonal.
- Oportunidades de generar proyectos y actividades a futuro para mejorar la eficiencia de la Dirección Financiera de la Entidad.
- Definición de estrategias de control, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto institucional, para incrementar su eficacia en el sector educativo de la Zonal 3.
- Adicionalmente se identificó que no se dio a conocer el resultado de la Evaluación Presupuestaria 2011, debido a la reciente creación de la Institución, tanto en la parte administrativa como financiera.
- Cabe señalar que, se efectuó una entrevista al Director Administrativo Financiero de la Coordinación Zonal, preguntándole cómo justifica, y solicita las reprogramaciones, reformas; en qué casos emite la certificación presupuestaria, y con qué periodicidad presenta la evaluación del presupuesto a la Autoridad, siendo la respuesta que debido al escaso personal tratan de cumplir cuando solicita el Departamento de Planificación.

## 4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

La encuesta fue aplicada a todo el personal que labora en el área Financiera y la UGAFD, siendo su universo de 6 personas, por lo que no se requirió realizar ningún tipo de muestreo, obteniéndose los siguientes resultados:

### 1. ¿Se definió dentro de la programación presupuestaria 2012 Programas, Proyectos, Actividades, Metas y Recursos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Programas, proyectos, actividades, metas, recursos (SI)	0	0%	0%
Programas, proyectos, actividades, metas, recursos (NO)	6	100%	100%
TOTAL	6	100%	

Tabla No. 1. Encuesta Pregunta No. 1  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.



Gráfico No. 5. Encuesta Pregunta No. 1  
Elaborado por: Jéssica Tapia C

### Análisis.-

El 100% de los encuestados indica que, para la Programación Presupuestaria 2012 no se consideró el programa, proyecto, actividad, metas y recursos. Sin embargo uno de los encuestados manifestó que si consideró la preparación y justificativos de la Programación, porque lo había efectuado en su entidad de origen.

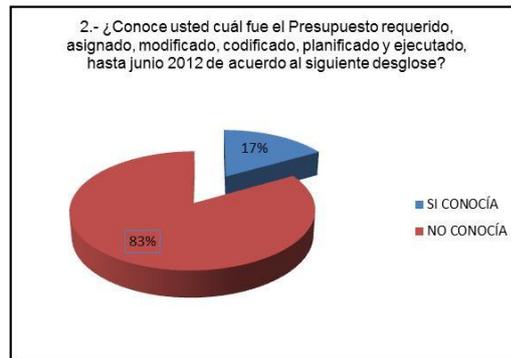
### Interpretación.-

Los resultados obtenidos permiten establecer que la Institución, cuenta con un débil proceso de planificación operativa y estratégica, lo que se ve reflejado en no contar con una visión, en sus objetivos, es decir, qué va hacer, con qué recursos?, cómo?, en qué tiempo? y para quién?, lo que conlleva a no tener claro las metas concretas a mediano y largo plazo.

**2. ¿Conoce usted cual fue el Presupuesto requerido, asignado, modificado, codificado, planificado y ejecutado hasta junio 2012, de acuerdo al siguiente desglose?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Presupuesto Requerido Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(CONOCE) Presupuesto Asignado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(CONOCE) Presupuesto Modificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(CONOCE) Presupuesto Codificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(CONOCE). Presupuesto Planificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84 (CONOCE) Presupuesto Ejecutado Grupo de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84 ((CONOCE)	1	17%	
Presupuesto Requerido Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(DESCONOCE) Presupuesto Asignado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(DESCONOCE) Presupuesto Modificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(DESCONOCE) Presupuesto Codificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(DESCONOCE) Presupuesto Planificado Grupos de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84 (DESCONOCE) Presupuesto Ejecutado Grupo de Gasto 51, 53, 57, 73, 75, 71, 84(DESCONOCE)	5	83%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 2.** Encuesta Pregunta No. 2  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 6.** Encuesta Pregunta No. 2  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C

**Análisis.-**

El 17% de los encuestados indica que si conoció el Presupuesto Asignado, Modificado y Ejecutado de la Coordinación Zonal 3, mientras que el 83% no describe ninguna información.

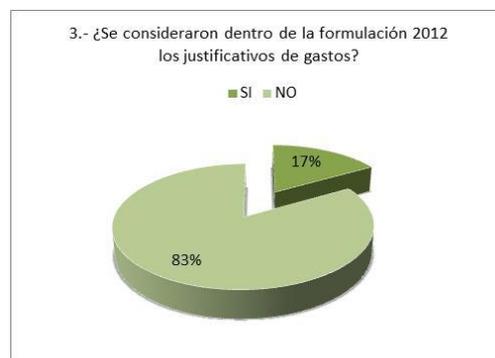
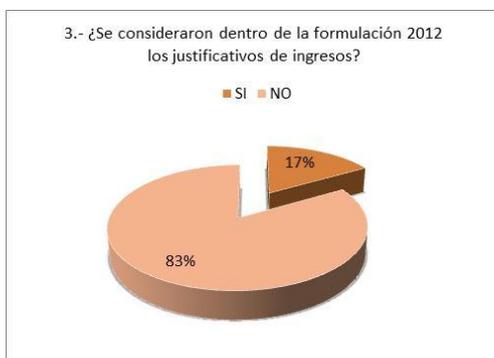
**Interpretación.-**

El conocimiento respecto al comportamiento del Presupuesto y su ejecución sólo lo tiene una persona, mientras que el resto lo desconoce.

**3. ¿Se consideraron dentro de la formulación 2012 los justificativos de ingresos y gastos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Ingresos justificados	0	0%	0%
Ingresos no justificados	6	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Gastos justificados	0	0%	
Gastos no justificados	6	100%	
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 3.** Encuesta Pregunta No. 3  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 7.** Encuesta Pregunta No. 3  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% de las personas encuestadas indican que se no presentó los justificativos de ingresos y gastos.

**Interpretación.-**

El resultado de esta pregunta demuestra que no se ha cumplido con el proceso señalado en La Constitución de la República Art. 293, SINFIP Art. 98 y Art. 101, Directrices Presupuestarias 2012, como en el COPLAFIP Art. 98, 99, 100, 101, 102 y 103, referente con la Formulación Presupuestaria.

**4. ¿Se incluyeron Proyectos y Programas en el Presupuesto que hayan sido aprobados en el Plan Anual de Inversión PAI?**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
Proyectos y Programas aprobados	0	0%	0%
Proyectos y Programas no aprobados	6	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 4.** Encuesta Pregunta No.4  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C



**Gráfico No. 8.** Encuesta Pregunta No. 4  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% indica que no se incluyeron Proyectos y Programas que hayan sido aprobados en el Plan Anual de Inversión, por parte de la Coordinación Zonal 3.

**Interpretación.-**

El resultado de esta encuesta indica que la Zonal no efectuó ningún trámite pertinente a los Programas y Proyectos y de acuerdo a lo indicado fue la Oficina Central del Ministerio de Educación quien formuló el Presupuesto y sus Proyectos a nivel Nacional.

**5. ¿Se cumplió dentro de los términos que determina la ley, los siguientes requerimientos, elaboración de la PIA, PAC, PCC, Proforma Presupuestaria, Reformas al Presupuesto y Distributivo, Emisión de Certificaciones Presupuestarias, Registro de Compromisos Presupuestarios, elaboración de CUR de Gastos, Evaluación Presupuestaria Cuatrimestral, Semestral o Anual?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Elaboración de: PIA. PAC. Programación por Cuatrimestre. Proforma Presupuestaria. Reformas al Presupuesto y Distributivo. Emisión de Certificaciones Presupuestarias. Registro de Compromisos Presupuestarios. Elaboración de CUR de Gastos. Evaluación Presupuestaria Cuatrimestral, Semestral o Anual. (SI)	2	33%	33%
Elaboración de : PIA. PAC. Programación por Cuatrimestre. Proforma Presupuestaria. Reformas al Presupuesto y Distributivo. Emisión de Certificaciones Presupuestarias. Registro de Compromisos Presupuestarios. Elaboración de CUR de Gastos. Evaluación Presupuestaria Cuatrimestral, Semestral o Anual. (NO)	4	67%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 5.** Encuesta Pregunta No. 5  
Elaborado por: Jessica Tapia C.



**Gráfico No. 9.** Encuesta Pregunta No. 5  
Elaborado por: Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

De las personas encuestadas, el 67% indican que no cumplió con la elaboración y entrega de los principales requerimientos, que forman parte importante para la ejecución presupuestaria, pero el 33% dicen que si se ha cumplido.

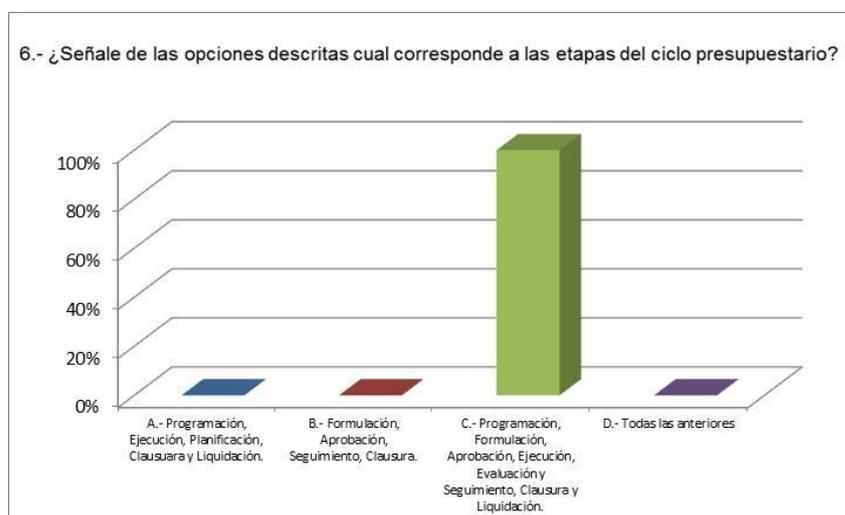
**Interpretación.-**

Queda demostrado que se cumple parcialmente con los requerimientos solicitados en la Ley en las fases de la ejecución presupuestaria. Al entrevistar al Director Administrativo Financiero, se le preguntó cómo justifica, y solicita las reprogramaciones, reformas; en qué casos emite la certificación presupuestaria, y con qué periodicidad presenta la evaluación del presupuesto a la Autoridad siendo la respuesta que debido al escaso personal tratan de cumplir, cuando éste es solicitado por Planificación.

**6. ¿Señale de las opciones descritas cual corresponde a las etapas del ciclo presupuestario?**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
A.- Programación, Ejecución, Planificación, Clausura y Liquidación.	0	0%	0%
B.- Formulación, Aprobación, Seguimiento, Clausura.	0	0%	0%
C.- Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento, Clausura y Liquidación.	6	100%	100%
D.- Todas las anteriores.	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 6.** Encuesta Pregunta No. 6  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.



**Gráfico No. 10.** Encuesta Pregunta No. 6  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% de las personas encuestadas respondieron que la opción correcta del ciclo presupuestario era la C.

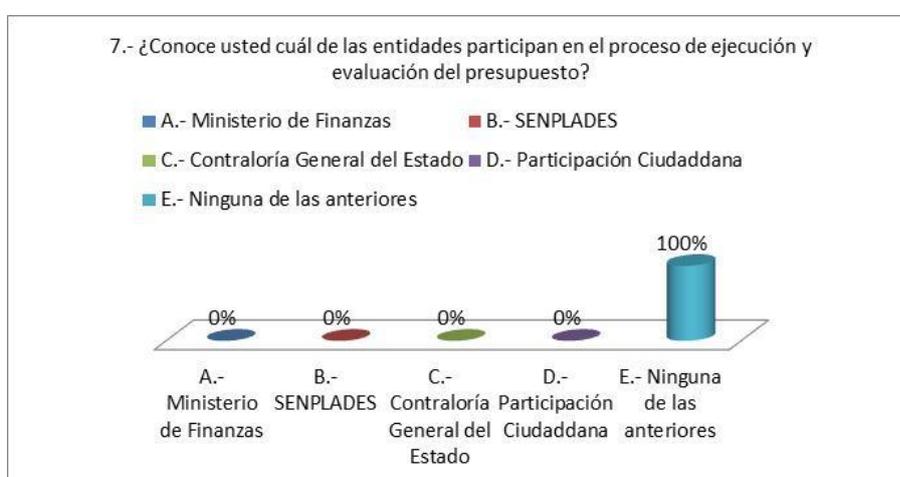
**Interpretación.-**

Cómo se puede apreciar los funcionarios de la Zonal, conocen cuales son las fases del ciclo presupuestario.

**7. ¿Conoce usted cuál de las entidades participan en el proceso de ejecución y evaluación del presupuesto?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
A.- Ministerio de Finanzas.	0	0%	0%
B.- SENPLADES	0	0%	0%
C.- Contraloría General del Estado	0	0%	0%
D.- Participación Ciudadana	0	0%	0%
E.- Ninguna de las anteriores	6	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 7.** Encuesta Pregunta No. 7  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 11.** Encuesta Pregunta No. 7  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% de las personas encuestadas respondieron ante esta pregunta, el numeral E.- Ninguna de las anteriores.

**Interpretación.-**

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo conocer que los funcionarios de la Coordinación, consideran que ninguna de las entidades descritas participa en el proceso de ejecución y evaluación del presupuesto, lo cual se contrapone a lo indicado en la pregunta anterior.

## 8. ¿La Institución mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios?

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
SI	1	17%	17%
NO	5	83%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 8.** Encuesta Pregunta No. 8  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.



**Gráfico No. 12.** Encuesta Pregunta No. 8  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.

### **Análisis.-**

En esta pregunta se observa que el 83% considera que no mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios, mientras que el 17% indica que sí.

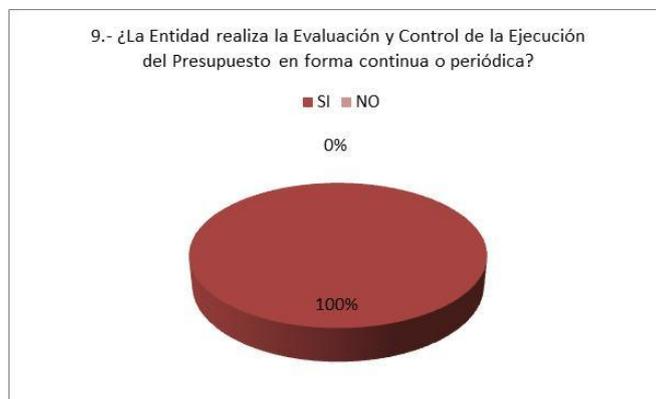
### **Interpretación.-**

La respuesta a esta pregunta corrobora que existe poca capacitación en la forma en que debe realizarse la medición del cumplimiento de los objetivos presupuestarios, al momento de pedirles las fuentes de verificación y la documentación respectiva, se pudo observar que no cuentan con el monitoreo y seguimiento de su Planificación.

**9. ¿La entidad realiza la Evaluación y Control de la Ejecución del Presupuesto en forma continua y periódica?**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
SI	6	100%	100%
NO	0	0%	100%
TOTAL	6	100%	

**Tabla No. 9.** Encuesta Pregunta No. 9  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 13.** Encuesta Pregunta No. 9  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% de los encuestados indican que realizan la evaluación y control de la ejecución del presupuesto en forma continua o periódica.

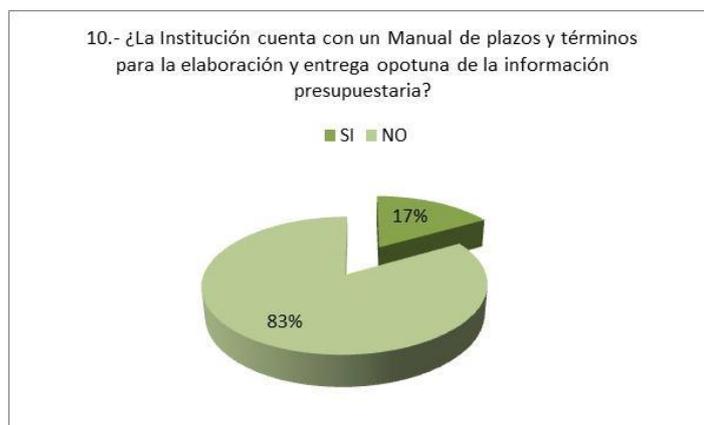
**Interpretación.-**

Consideran que esta evaluación y control sólo se la realiza cuando existe un pedido de una autoridad superior. Lo que contrasta a la pregunta realizada que los informes se entregan con una periodicidad y de manera oportuna.

**10. ¿La institución cuenta con un manual de plazos y términos para la elaboración y entrega oportuna de la información presupuestaria?**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
SI	1	17%	17%
NO	5	83%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 10.** Encuesta Pregunta No. 10  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 14.** Encuesta Pregunta No. 10  
Elaborado por: Jessica Tapia C.

**Análisis.-**

El 17% manifiesta que cuenta con un Manual de plazos y términos para la elaboración y entrega de la información presupuestaria y el 83% indica lo contrario.

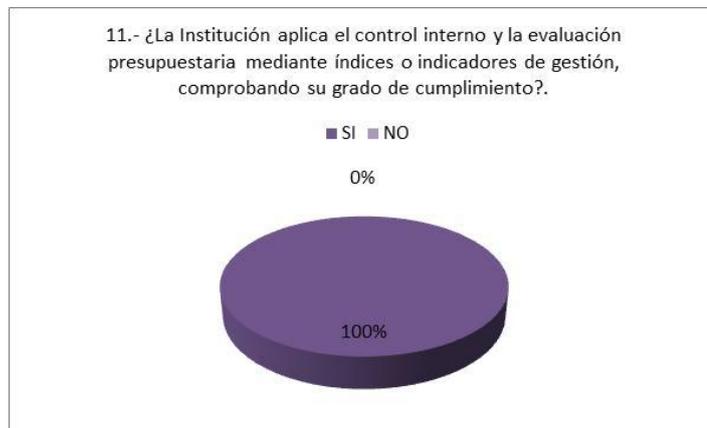
**Interpretación.-**

De acuerdo a lo señalado por uno de los encuestados, la Coordinación Zonal 3 cuenta con oficios circulares y Acuerdos Ministeriales que le ayuda a cumplir con su trabajo; sin embargo, la mayoría de los funcionarios manifiestan que no cuentan con un Manual de plazos y términos para la elaboración de la información presupuestaria.

**11. ¿La institución aplica el control interno y la evaluación presupuestaria mediante índices o indicadores de gestión, comprobando su grado de cumplimiento?**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
SI	6	100%	100%
NO	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Tabla No. 11.** Encuesta Pregunta No. 11  
**Elaborado por:** Jessica Tapia C.



**Gráfico No. 15.** Encuesta Pregunta No. 11  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.

**Análisis.-**

El 100% de los encuestados indican que si aplican el control y evaluación de la ejecución presupuestaria y su grado de cumplimiento.

**Interpretación.-**

De los resultados obtenidos podría decirse que los funcionarios no tienen inconveniente con el control y evaluación de la ejecución presupuestaria.

**4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

El Control Presupuestario incide en la Gestión Financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación negativamente, por la falta de planificación operativa y presupuestaria, por lo tanto la hipótesis es aceptada.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

- La Programación Presupuestaria 2012 de la Coordinación Zonal 3, de acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta se observa que no ha sido considerado los Códigos y normas como: el COPLAFIP Art. 97, Subsistemas de Administración-Presupuesto, las Directrices Presupuestarias para la Proforma 2012, Acuerdo Ministerial 061, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Art. 12 Tiempos de Control a) y b), Art. 31 Funciones y Atribuciones numerales 2,3,4 y 5. Art. 40 Responsabilidad por acción u omisión. SINFIP Sistema Nacional de Finanzas Públicas Art. 87 Programación Fiscal Plurianual y Anual y Art. 88 Fases de la programación Plurianual y Anual.
  
- En base a las entrevistas podemos concluir que las opiniones de los encuestados, determina que la institución, no cuenta con buenos canales de comunicación entre sus funcionarios del área financiera, siendo ésta escasa entre sus integrantes, la mayoría de ellos fueron contratados a partir del mes de abril y mayo del 2012; razón por la cual desconocen el comportamiento del Presupuesto de la Coordinación, acompañado del poco seguimiento en la planificación y ejecución del presupuesto vigente.
  - De acuerdo a lo manifestado por el Director Administrativo Financiero, espera que oficina Central Quito Ministerio de Educación inyecte los recursos a la Coordinación, a fin de que ella posteriormente distribuya los recursos con la UGADF, a las diferentes Unidades Ejecutoras de la Zonal. Siendo importante puntualizar que, el Presupuesto Requerido y Planificado, al ser una Institución de reciente creación, no han participado en la

elaboración de la proforma presupuestaria, y de igual manera no han enlazado el presupuesto aprobado y codificado con una planificación integral para el vigente ejercicio fiscal, debido a que dichas actividades fueron realizada desde la oficina central Quito.

- Al ser una institución de reciente creación no presentaron los justificativos de ingresos y gastos, como dispone las Directrices Presupuestarias para la elaboración de las Proformas Presupuestarias, emitidas por el Ministerio de Finanzas.
- No cuenta con un adecuado proceso de planificación estratégica, operativa y presupuestaria, el cual debe ser participativo al intervenir los diferentes departamentos y unidades que integra la entidad con las instituciones del Estado, como el caso de SENPLADES que asume el papel de gestor y facilitador de los procesos que conducen a la obtención del Plan Estratégico.
- Se pudo apreciar que, no se realiza un control previo de acuerdo al origen del gasto, las reprogramaciones financieras no cuentan con los justificativos respectivos, las Reformas-INTRA 1 y 2 no están respaldadas con el Informe presupuestario acompañado con la Resolución Presupuestaria Interna Institucional, legalizada y autorizada por la máxima autoridad y los responsables del área financiera; de igual forma la emisión de las certificaciones presupuestarias no se anexan en todas las adquisiciones; y en cuanto a la presentación de informes respecto al presupuesto para evaluar su ejecución, no han sido remitidos a la Autoridad (Coordinadora de la Zonal 3).
- El personal del área administrativa financiera conoce las fases del ciclo presupuestario, sin embargo su aplicación no se cumple debido a la poca experiencia del personal y al constante cambio de funcionarios.

- Queda demostrado de acuerdo a los resultados de la pregunta 7 que existe un conocimiento teórico de lo que debe realizarse, más sin embargo en la práctica no se cumple, específicamente a lo dispuesto en la COPLAFIP Art. 114, donde señala que “... las disposiciones sobre la programación de la ejecución serán dictadas por el ente rector de las finanzas públicas y tendrán el carácter de obligatorio para las entidades y organismos del sector Público no Financiero” y el Art. 119, segundo párrafo “La evaluación física financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código, será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica. Los Informes de evaluación serán remitidos al ente rector de las finanzas públicas en coordinación con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y difundidos a la ciudadanía.
  - El Ministro a cargo de Finanzas Públicas efectuará la evaluación financiera global semestral del Presupuesto General del Estado y la pondrá en conocimiento del Presidente o Presidenta de la República y de la Asamblea Nacional en el plazo de 90 días de terminado cada semestre.”
- Así mismo es importante recalcar que basados en las encuestas, se puede reflejar que al interior de la Coordinación, no se mide el cumplimiento de los objetivos presupuestarios.
- Otro punto interesante en la encuesta pregunta 9, a pesar de arrojar un resultado positivo a la misma, la entidad no efectúa una Evaluación y Control en forma continua o periódica, sólo se limita a dar informes cuando éstos son requeridos esporádicamente.
- En base a la encuesta podemos concluir que la institución no cuenta con un Manual de plazos y términos para la elaboración y entrega oportuna de la información presupuestaria. Sin embargo uno de los encuestados sostiene

que el Manual, lo constituye los oficios circulares y Acuerdos Ministeriales, pero en realidad son una guía o directriz para la elaboración específica de una tarea, por lo que no constituyen un manual. La inexistencia de un Manual o Cronograma de actividades, debilita el crecimiento presupuestario de la Coordinación Zonal.

- En esta encuesta se identificó que en la pregunta 11, existe contradicción con las demás respuestas dadas anteriormente, ya que documentadamente no se ha presentado evidencia de que se realice el control y evaluación de la ejecución presupuestaria, en la entidad.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Cumplir con las disposiciones que señala las normas y leyes para el área administrativa financiera, referente a la fase de Programación del Ciclo Presupuestario.
- Enlazar el Presupuesto Aprobado y Codificado con la Planificación Integral de la entidad.
- Para las siguientes formulaciones del presupuesto institucional, la entidad deberá dar cumplimiento a lo que determina la Constitución de la República Art. 293, SINFIP Art. 98 y Art. 101, Directrices Presupuestarias 2012, como en el COPLAFIP Art. 98, 99, 100, 101, 102 y 103, referente con la Formulación Presupuestaria.
- Establecer un procedimiento ágil que permita enlazar los planes, programas y proyectos locales con aquellos que el Gobierno Nacional ha establecido como prioritarios en estrecha relación con el Plan Nacional del Buen Vivir de la Zonal 3, gestionando ante el Ministerio de Educación, la SENPLADES, y Ministerio de Finanzas su inclusión, equilibrando lo que la ley determina respecto a que sólo los programas y proyectos incluidos en el PAI podrán recibir recursos del PGE , COPLAFIP Art. 60 y Art. 118, Directrices Presupuestarias, emitidas por la Subsecretaría de Presupuestos, Ministerio de Finanzas.
- La Coordinación Zonal a través de su departamento Financiero deberá establecer un Sistema de Control Interno, que garantice y asegure la elaboración, entrega y cumplimiento de los requerimientos en los términos y plazos que determina la ley y normativa que a continuación se detalla: Normas de Control Interno: Ejecución, Formulación, Seguimiento y Evaluación 200-02 Administración Estratégica, 401-01 Separación de funciones y rotación de labores, 401-03 Supervisión, 402 Administración Financiera-Presupuesto,

402-01 Responsabilidad de Control, 402-02 Control previo al compromiso, 402-03 Control previo al devengado, 402-04 Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por Resultados, 406-02 Planificación PAC. SINFIP Art. 113, Art. 115, 116 y 117, Art.117; COPLAFIP Art. 115, 116.

- Debe establecerse y limitar las acciones que debe cumplir cada una de las personas asignadas en el área administrativa financiera para que se dé cumplimiento y continuidad en forma real a las fases del ciclo presupuestario, evitando que el personal sea transferido constantemente de una institución a otra, o a su vez se contrate personal de planta.
- Realizar la capacitación suficiente y permanente a los funcionarios del área financiera sobre lo que determina la COPAFLIP, en cuanto a la ejecución y evaluación presupuestaria.
- El área Financiera debe establecer en forma clara los objetivos presupuestarios a través de la preparación de un Plan Operativo anual, designando responsables en la ejecución de los mismos, de manera participativa con las demás unidades administrativa, técnica, de asesoría, que conforman la Coordinación Zonal 3.
- Implantar filtros de control, seguimiento y evaluación a través de reuniones de trabajo con todas las áreas administrativa, técnica y operativa de la Coordinación, al menos en forma mensual, a fin de ir conociendo el porcentaje de avance de la ejecución presupuestaria.
- Elaborar un Manual de Plazos y Términos, a través de un cronograma de actividades, que permitirá tomar en cuenta el tiempo preciso y oportuno para su elaboración y presentación.
- Al no existir una planificación, formulación, recopilación de necesidades y requerimientos de todas las unidades administrativas y técnica, de la

Coordinación Zonal, vinculadas con el Presupuesto Vigente, se recomienda que para cada año fiscal se elabore el Plan Operativo Anual y se cuente con una Planificación Estrategia a 5 años.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. DATOS INFORMATIVOS

➤ **Título de la Propuesta**

Modelo de Control Presupuestario en la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación para mejorar la gestión financiera.

➤ **Institución Ejecutora**

La Institución ejecutora es la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, cuya propuesta va direccionada al área administrativa-financiera.

➤ **Beneficiarios**

Los beneficiarios será todo el personal que conforma el proceso administrativo.

➤ **Ubicación**

La Institución se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad Ambato, en la Avenida Indoamérica y Quezaltémango a lado de HINO MOTORS diagonal a Plasticaucho.

➤ **Tiempo estimado para la ejecución**

- Inicio: 1 de agosto 2012
- Fin: 31 de octubre 2012

➤ **Equipo técnico responsable**

Dentro del equipo responsable se encuentran: la investigadora.

### **Costo**

Para ejecutar las recomendaciones dadas a través de la evaluación se requiere de un valor aproximado de USD \$ 1000.

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Una vez realizada la investigación se puede determinar que, la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, no cuenta con una adecuada planificación, control, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria, debilitando el desenvolvimiento del departamento financiero en sus actividades, debido a que no se cuenta con un estudio previo de la real necesidad y requerimiento de las asignaciones presupuestarias recibidas, provocando insatisfacción en los clientes internos y externos de la Coordinación.

La falta del recurso humano necesario para que cumpla las funciones específicas de los procesos de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Nómina, Servicios Institucionales (Guardalmacén-Bodega) y responsable del manejo y monitoreo Portal de Compras Públicas, afecta el cumplimiento de las disposiciones emitidas.

El desconocimiento de procedimientos, políticas, registros, funciones y responsabilidades, no han sido dadas a conocer, lo que conlleva a una inadecuada planificación operativa y presupuestaria.

Si bien, en el Acuerdo Ministerial 020 describe los productos de los procesos administrativos financieros, no están definidas las funciones a cada uno de los funcionarios de la Coordinación, sobre los pasos a seguir por los responsables.

La Coordinación no cuenta con un sistema de control de presupuestos que facilite y ayude a la gestión de la planificación presupuestaria, provocando que los procesos en cada departamento se realicen de manera empírica y tratando de ajustarse a las necesidades que se presentan.

### **6.2.1. Fundamentación**

El 1 de junio de 2010 se emite el Acuerdo 390-10 del Ministerio de Educación que contiene el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos que da inicio a la implementación del nuevo modelo de gestión para el sector educativo.

El 10 de julio de 2010 la señora Ministra de Educación Gloria Vidal posesionó a nuevas Coordinadoras Zonales de Educación.

La Ministra de Educación Gloria Vidal, posesionó a Adela Moscoso, Marlene Jaramillo, María Eugenia Verdugo y Miriam González como coordinadoras de las Zonas 3, 4, 6 y 7, respectivamente, creadas a partir de la entrada en vigencia del nuevo modelo de gestión.

El día 7 de octubre de 2010 el Ministerio de Educación mediante acción de Personal No. 001351 nombra a la Licenciada Adela Irene Moscoso Valarezo, Coordinadora Zonal de la Coordinación Zonal 3.

La sede para esta Zonal es Ambato, el personal que empezó a laborar fue: Nidia Garcés, Gilbert Llerena y Washington Rojas (Servicios).

El 14 de enero de 2012 se emite el Acuerdo Ministerial 020-12 que actualiza las competencias de los niveles desconcentrados en el sector educativo, lo que permitirá una mayor fluidez de la implementación del nuevo modelo de gestión.

Para marzo de 2012 debido al crecimiento paulatino que se da en la Coordinación Zonal se cambia la sede dentro de la ciudad de Ambato un nuevo edificio ubicado en la Avenida Indoamérica, para esta fecha son 28 funcionarios que trabajan en esta dependencia.

➤ **Facultades**

De conformidad con el Acuerdo Ministerial 020, las facultades que tiene cada nivel del Ministerio de Educación son:

**El nivel Zonal:**

Planificación-Coordinación-Control

**El nivel Distrital:**

Planificación-Coordinación-Gestión-Control

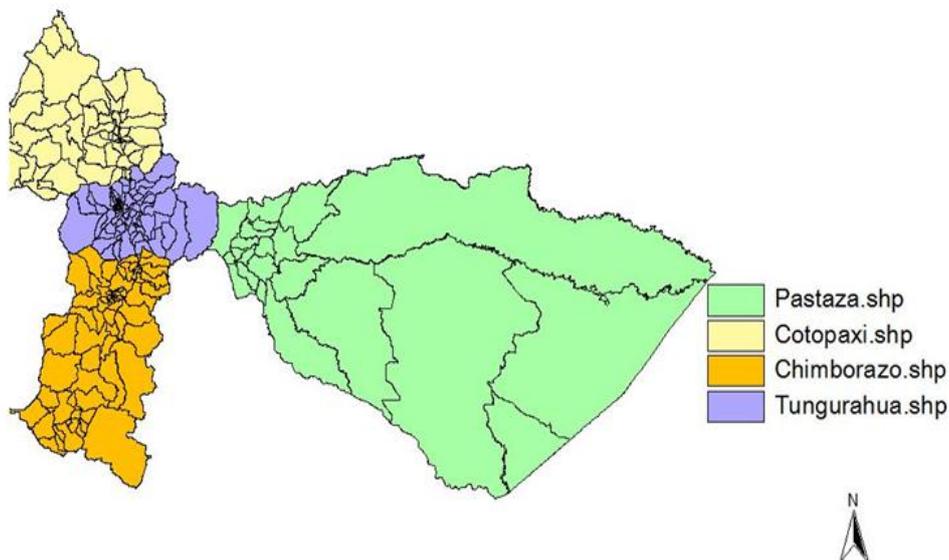
**El nivel Circuito:**

Planificación-Coordinación-Gestión-Control

➤ **Ubicación de la Zonal 3, dentro de la división territorial**

Zonal	Cobertura	Sede
Coordinación Zonal 3	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo	Ambato

### Provincias de la Coordinación Zonal 3



## **6.2.2. Estructura Organizacional y Funcional**

### **➤ Estructural Actual**

La estructura de la Coordinación Zonal 3 está conformada de la siguiente manera período comprendido de enero a junio 2012:

#### **Nivel Organizacional del Proceso Gobernante**

Dra. Adela Moscoso V.

Coordinadora Zonal 3 (Anterior)

Lic. Juan Diego Reyes

Coordinador Zonal 3 (Actual)

#### **Nivel Organizacional de los Procesos Adjetivos de Asesoría**

Abogado Juan José Flores

Director de la División de Asesoría Jurídica

Licenciada Carolina Armendáriz

Directora de la División Zonal de Planificación

Ingeniero Marco Javier Castelo

Director de la Unidad Zonal de la Información y Comunicación

#### **Nivel Organizacional de los Procesos Sustantivos**

Licenciado Marco Vinicio Vallejo

Director de la Dirección Zonal de Coordinación Educativa

Licenciada Janet Heredia

Director de la Unidad Zonal de Gestión del Riesgo

#### **Nivel Organizacional de los Procesos de Apoyo**

Ingeniero Alex Pazmiño

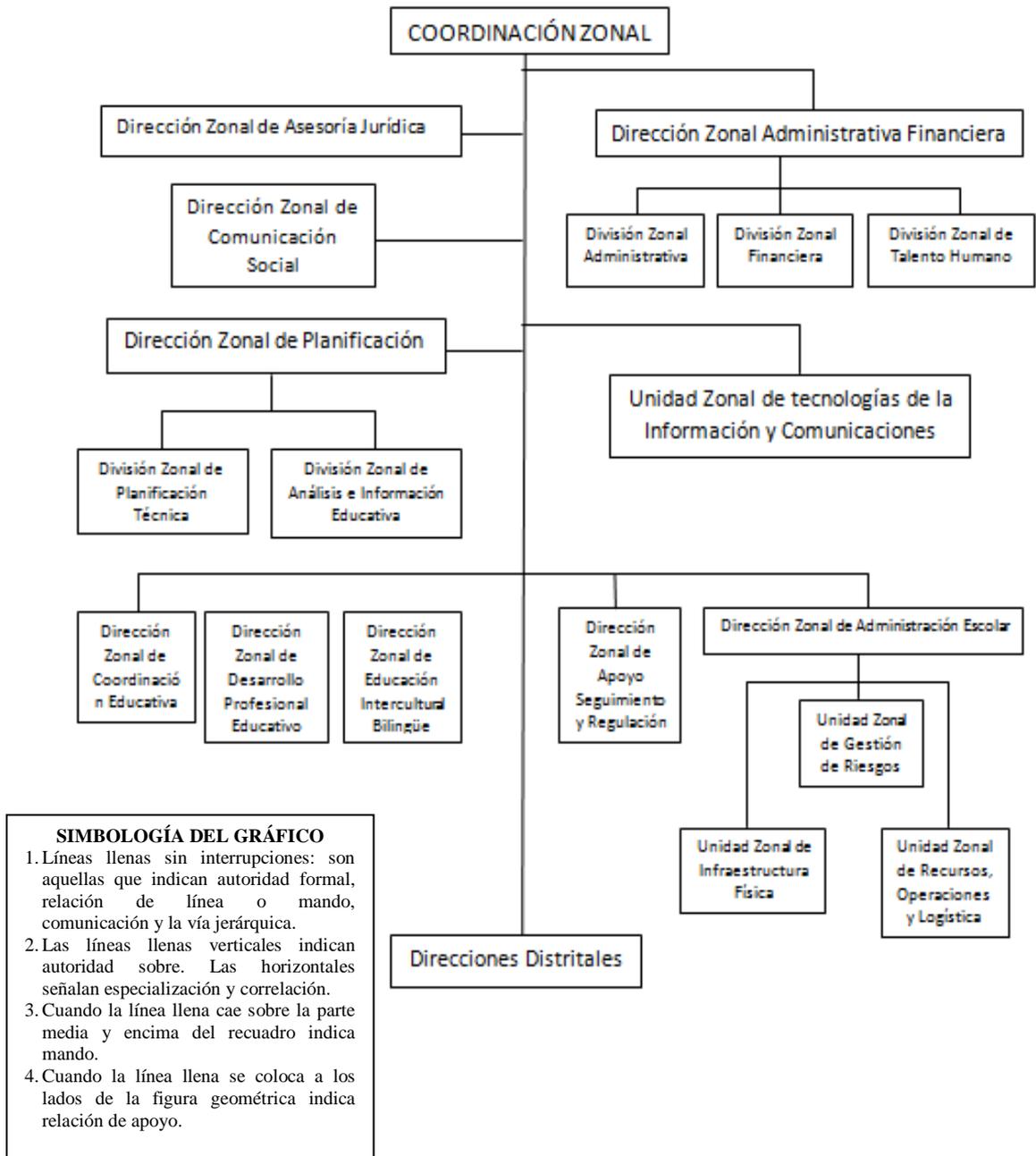
Director de la División Zonal Financiera

Ingeniera Pamela Arcos

Director de la División Zonal de Talento Humano

➤ **Estructura Orgánica-Organigrama**

La estructura orgánica como resultado de la aplicación del Acuerdo 390-10, reemplazado por el Acuerdo Ministerial 020-12, se ha estructurado de la siguiente manera:



**Elaborado por:** Ministerio de Educación  
**Aprobado por:** Ministerio de Educación  
**Fuente:** Ministerio de Educación Acuerdo-020-12

### **6.2.3. Atribuciones y Responsabilidades**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias que regulan la educación y las disposiciones y resoluciones emitidas por el Ministerio de Educación.
- Planificar, controlar y coordinar la ejecución de los programas vigentes y políticas educativas, científicas y tecnológicas, de conformidad con los principios y fines de la educación prescritos en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y al amparo de las políticas educativas diseñadas por la Autoridad Educativa Nacional.
- Proporcionar insumos para la formulación de las políticas nacionales de educación considerando el Plan Nacional del Buen Vivir y la realidad del sector educativo de la Zonal correspondiente.
- Gestionar la optimización del talento humano de las instituciones educativas de su jurisdicción, validando y aprobando la reubicación de partidas docentes en exceso, la renovación de contratos de administrativos, docentes y personal amparado por el Código del Trabajo, bajo las directrices de la Coordinación General de Planificación y la Coordinación Administrativa Financiera.
- Administrar el sistema educativo en el territorio de su jurisdicción con transparencia y equidad, con el fin de alcanzar la consecución de las metas establecidas.
- Coordinar la planificación y gestionar en su territorio los planes de mejoramiento profesional del Magisterio.
- Establecer lineamientos, para desarrollar la planificación educativa resaltando las características, valores y necesidades de su jurisdicción.

- Dirigir los procesos tecnológicos y pedagógicos que garanticen el desarrollo de competencias, habilidades y destrezas de los actores del sistema educativo.
- Impulsar los proyectos de investigación educativa, científica y pedagógica en el área de su jurisdicción.
- Presidir los cuerpos colegiados y comités establecidos en las normas o por delegación del (a) Ministro/(a) de Educación.
- Controlar la gestión educativa, administrativa y financiera de los niveles desconcentrados bajo su competencia.
- Aprobar y controlar las actividades financieras de la Zonal en apego a las políticas emanadas en la planta central.
- Rendir cuentas a la sociedad e informar periódicamente al Ministro(a) sobre la gestión técnica, administrativa y financiera desarrollada en su jurisdicción.
- Establecer estrategias para el cumplimiento de las disposiciones superiores de acuerdo con las normas que regulan la educación.
- Dirigir la elaboración de la proforma presupuestaria de la Zonal, de acuerdo con las necesidades y lineamientos determinados, para sus análisis y aprobación en Planta Central.

#### **6.2.4. Direccionamiento Estratégico de la Coordinación Zonal 3**

##### **➤ Misión**

Garantizar tanto el acceso como la calidad de la Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato para los habitantes del territorio local y Zonal, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y el género desde un enfoque de derechos y deberes que fortalezcan el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.

##### **➤ Visión**

La Coordinación Zonal de Educación No. 3 gestiona eficazmente el sistema educativo de su jurisdicción, garantizando que en los niveles desconcentrados se oferte 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.

##### **➤ Objetivo**

Brindar a través de los establecimientos educativos de su jurisdicción servicios educativos de calidad a ciudadanos y ciudadanas de todas las nacionalidades y pueblos del país, a través de un proyecto educativo nacional, que fomente la unidad en la diversidad y el desarrollo de destrezas generales, básicas y específicas en los estudiantes, acorde con estándares nacionales e internacionales, para potenciar el desarrollo cultural y socioeconómico del país.

## ➤ **Artículo I Funciones**

**Social:** Generar igualdad de oportunidades en la Zonal, para mejorar la calidad de vida de la población ecuatoriana, contribuir a la reducción y eliminación de la pobreza y mejorar la equidad en la distribución de los recursos.

**Económica:** Fortalecer el talento humano a fin de fomentar la innovación, la ciencia y la tecnología para generar mayor productividad y competitividad que contribuyan al desarrollo sustentable del país.

**Política:** Desarrollar aprendizajes ciudadanos que posibiliten a los niños, niñas, jóvenes y adultos el ejercicio pleno de sus derechos y responsabilidades para ejercer una adecuada participación ciudadana en los espacios públicos y privados.

**Cultural:** Incorporar en la educación contenidos culturales que promuevan dentro del sistema educativo el reconocimiento del carácter pluricultural y multiétnico del país, la interculturalidad, y el rescate del patrimonio cultural tangible e intangible, a fin de consolidar la identidad nacional.

## ➤ **Artículo II Valores**

**Honestidad,** para tener comportamientos transparentes, honradez, sinceridad, autenticidad, integridad, con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor.

**Justicia,** para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar por la justicia a fin de que no se produzcan actos de corrupción.

**Respeto,** empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y a la memoria de nuestros antepasados.

**Paz**, para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, para reaccionar con calma, firmeza y serenidad frente a las agresiones, y para reconocer la dignidad y los derechos de las personas.

**Solidaridad**, para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y consiga así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad.

**Responsabilidad**, para darnos cuenta de las consecuencias que tiene lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás, y como garantía de los compromisos adquiridos.

**Pluralismo**, para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, y para desarrollar libremente personalidad, doctrina e ideología, con respecto al orden jurídico y a los derechos de los demás.

➤ **Artículo III. Orientación**

**Ética**, para conocer las condiciones de la conducta moral, el origen y finalidad de los valores, los vínculos entre ética y política, desde la noción de ideología hasta los problemas bioéticos suscitados por el desarrollo tecnológico.

**Pluralista**, para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento y para desarrollar libremente personalidad, doctrina e ideología, con respecto al orden jurídico y a los derechos de los demás.

**Democrática**, para practicar libertades básicas, reconocer que la autoridad emana del pueblo, que este debe participar en la administración del Estado y que se debe promover la cultura del control popular sobre la gestión gubernativa.

**Humanística**, para que los niños, niñas, jóvenes y adultos desarrollen desde la escuela, el hogar y la sociedad una actitud vital basada en una concepción integradora de los valores humanos.

**Investigativa**, para generar una conducta sistemática en la búsqueda de las causas y relaciones por las cuales se producen fenómenos o acontecimientos, y para proponer soluciones lógicas a los problemas.

**Científica**, para fundamentar la actividad cotidiana en una información sistematizada y verificable, y posibilitar una rigurosidad académica que posibilite descubrir y explicar los fenómenos naturales y sociales.

**Técnica**, para que los estudiantes y egresados adquieran el hábito de utilizar métodos, procedimientos y recursos cuando realicen una actividad determinada.

Intercultural, para tomar conciencia de que existen otras culturas que conviven en el territorio, con manifestaciones y rasgos propios y para que exista un entendimiento nacional sobre la base de la aceptación y respeto mutuos.

➤ **Políticas y Objetivos Estratégicos del Ministerio de Educación enlazados con el Plan Nacional del Buen Vivir**

P1. Universalización de la Educación Inicial de 3 a 5 años.

OE1. Incrementar la cobertura en Educación Inicial (para niños de 3 a 5 años)

P2. Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.

OE2. Asegurar la cobertura en Educación General Básica, con énfasis en primero, octavo, noveno y décimo años.

P3. Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.

OE3. Incrementar la cobertura en el Bachillerato.

P4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.

OE4. Reducir la brecha de acceso a la educación de jóvenes y adultos con rezago escolar.

P5. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las instituciones educativas de conformidad con la normativa legal pertinente.

OE5. Incrementar la capacidad instalada y de equipamiento para la gestión escolar.

P6. 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.

OE6. Mejorar progresivamente la calidad de la educación en todos los niveles y modalidades e implementar un sistema Zonal de evaluación y rendición de cuentas sujetas a disposiciones del Sistema Nacional de Educación.

P7. Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.

OE7. Incrementar las capacidades y el desempeño de calidad del talento humano especializado en educación

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas, es indispensable la implementación de un procedimiento de control y seguimiento de actividades para elaborar presupuestos, así como el avance óptimo en la ejecución presupuestaria, visto que hay un desconocimiento de la temática, y todos coinciden en la necesidad de tener una herramienta que permita mejorar el proceso del ciclo presupuestario en la entidad.

Constituyendo éste un aporte que permitirá a la Coordinación Zonal mejorar sus procesos en la información financiera, conocer como canalizar sus recursos, satisfacer las necesidades de cada uno de los departamentos, fortalecer el trabajo en equipo, cumplir sus metas y objetivos institucionales por los cuales fue creado.

El control presupuestario es parte fundamental de la institución, ya que éste abarca toda la organización, sirve como medio de comunicación, y está diseñado para hacer frente a las necesidades de la Zonal 3, de ésta manera se logrará que se vuelva más competitiva en el ámbito que se encuentra, dando una excelente atención a sus clientes internos como externos, ofertando calidad a sus beneficiarios. Además con ello se evitará las pérdidas de tiempo y recursos innecesarios, aportando con soluciones prácticas y accesibles, consiguiendo un desarrollo armónico de las actividades asignadas para evaluarlas y tomar decisiones oportunas.

Considerando que de acuerdo a la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, es importante que la entidad realice ante la sociedad la rendición de cuentas, por lo que la propuesta presentada facilitará la información necesaria para este efecto.

La Rendición de Cuentas es un proceso participativo, periódico, oportuno, claro y veraz, con información precisa, suficiente y con lenguaje asequible, que se

realizará al menos una vez al año y su convocatoria será amplia, a todos los sectores relacionados de la sociedad y debidamente publicitada.<sup>1</sup>

La Rendición de Cuentas es también un proceso sistemático, deliberado, interactivo y universal, que involucra a autoridades, o sus representantes y representantes legales, según sea el caso, que estén obligadas u obligados a informar y someterse a evaluación de la ciudadanía por las acciones u omisiones en el ejercicio de su gestión y en la administración de recursos públicos.<sup>2</sup>

#### **6.4. OBJETIVOS**

##### **General.**

Diseñar un modelo de control presupuestario, en la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, para optimizar la gestión financiera.

##### **Específicos**

- Evaluar la ejecución presupuestaria, teniendo en cuenta la eficiencia de asignación, la eficiencia operacional y la disciplina fiscal, en el período de enero a junio 2012.
- Establecer índices presupuestarios, como instrumento de rendición de cuentas y demostración de responsabilidades.
- Diseñar procesos para el control presupuestario en el ciclo presupuestario, a fin de optimizar la gestión financiera.

---

<sup>1</sup> Ley del CPCCS Art. 9

<sup>2</sup> Ley Orgánica de Participación Ciudadana

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Socio-Cultural**

La propuesta presentada permitirá disponer de un medio de control del ciclo presupuestario, que refleje el trabajo que realiza la institución, y el empoderamiento del personal administrativo financiero y en general de todos los funcionarios que están inmiscuidos en la Coordinación Zonal 3 con el fin de proporcionar una educación de calidad a la colectividad.

### **Económico-Financiera**

La propuesta es factible, debido que existen unidades ejecutoras que dependen de la Coordinación Zonal tales como: Distrito Norte y Sur, Escuelas, Colegios, Unidades Educativas, los nuevos circuitos que se tiene previsto su creación en el 2013, cuya jurisdicción abarca las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Pastaza, donde se trabaja con recursos asignados por el estado, que deben ser canalizados con responsabilidad y asignados de acuerdo a una estructura presupuestaria definida por programas y proyectos, de acuerdo a una partida presupuestaria para cada una de ellas.

La perspectiva para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, cuenta con el apoyo e interés de los miembros de la institución, quienes ven la necesidad de implementar una herramienta que permita dar alternativas con la finalidad de mejorar la calidad de las actividades realizadas y además, obtener una información financiera efectiva para la toma de decisiones, por lo cual resulta imperiosa su aplicación.

### **Factibilidad Legal**

Se podrá realizar en este ámbito ya que la Coordinación cuenta con políticas, procedimientos, registros, funciones y responsabilidades; que están encaminados a

utilizarse en forma clara y concisa en cada acción y actividades que deben tomar los funcionarios con respecto a su trabajo.

### **Tecnológica**

Se cuenta con el equipo tecnológico necesario para implementación de la propuesta como: equipos de oficina, suministros, muebles, como también del apoyo de todo el personal de la Coordinación como: Departamento Administrativo, Financiero, Planificación, Técnico, Jurídico, Tecnológico.

## **6.6. METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO.**

### **6.6.1. EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 3, ENERO A JUNIO 2012, REPORTE eSIGEF.**

Es fundamental recalcar que la evaluación presupuestaria mide los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, analiza las variaciones observadas, determina sus causas y recomienda medidas correctivas o de mejoramiento. Esta evaluación es responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y lo realizará de forma periódica. Los informes de evaluación serán remitidos al Ministerio de Finanzas, en coordinación con la SENPLADES, y difundidos a la ciudadanía.

Debe recordarse que el Organismo Rector de la Política de las Finanzas Públicas es el Ministerio de Finanzas, y como tal le compete la evaluación financiera global semestral del Presupuesto General del Estado (PGE) , debiendo poner en conocimiento del Presidente de la República y la Asamblea Nacional, en el plazo de noventa días determinado para cada semestre. Las disposiciones sobre el seguimiento y evaluación financiera de la ejecución presupuestaria serán dictadas por el Ministerio de Finanzas y serán obligatorias para todas las entidades y organismos del sector público.

La evaluación mide en el curso del ejercicio presupuestario los resultados físicos y financieros de mayor relevancia, con criterio crítico, a base de la información sobre la ejecución presupuestaria, para analizar los desvíos con respecto a la Programación, definir las acciones correctivas necesarias y retroalimentar el ciclo presupuestario.

Para la comparación de lo ejecutado con lo programado se tomará la programación física y financiera elaborada para la ejecución de los presupuestos correspondientes. La evaluación financiera se sustentará en la Programación Indicativa Anual (PIA), las Programaciones Cuatrimestrales del Compromiso (PCC) y las Programaciones Mensuales del Devengado (PMD).

La evaluación puede realizarse objetivamente si se define anticipadamente los indicadores que se utilizarán para medir los resultados y los procesos. Los principales indicadores se referirán a eficiencia y eficacia.

A continuación presento la evaluación y análisis que efectué de los datos más relevantes tomados de la información del Reporte de la Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos), facilitado por el Director Administrativo Financiero de la Coordinación Zonal 3, correspondiente al período enero a junio 2012, debiendo indicar que el aporte realizado tratará para una mejor apreciación en dos partes:

- Evaluación y Análisis de la Información Global.
- Evaluación y Análisis de la Información por Programa

#### **6.6.1.1. Evaluación y Análisis de la Información Global**

Se tomó la suma total de todos los programas, concentrándolos por Grupo de Gastos que la Coordinación Zonal mantiene vigente dentro de su estructura programática, correspondiente al primer semestre del presente período fiscal, que a continuación se detalla:

## Presupuesto Coordinación Zonal Enero a Junio 2012

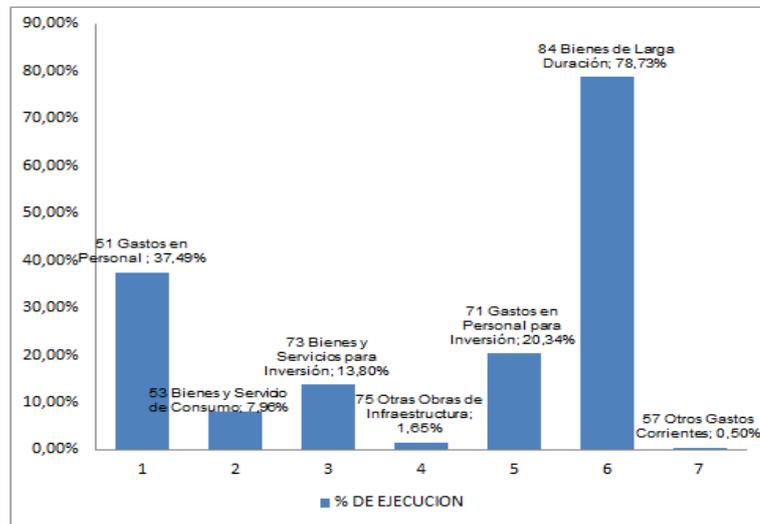
	REQ.	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	PLANIF.	EJECUTADO	%
GASTOS EN PERSONAL	0,00	0,00	209.679,48	209.679,48	0,00	78.618,83	37,49%
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0,00	522.631,23	1.947.397,56	2.470.028,79	0,00	196.588,06	7,96%
BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0,00	0,00	283.988,74	283.988,74	0,00	39.177,48	13,80%
OTRAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	0,00	0,00	3.082.473,30	3.082.473,30	0,00	50.809,68	1,65%
GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0,00	0,00	119.801,65	119.801,65	0,00	24.361,78	20,34%
BIENES DE LARGA DURACIÓN	0,00	0,00	190.000,00	190.000,00	0,00	149.580,00	78,73%
OTROS GASTOS CORRIENTES	0,00	800,00	21.978,41	22.778,41	0,00	114,87	0,50%
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>523.431,23</b>	<b>5.855.319,14</b>	<b>6.378.750,37</b>	<b>0,00</b>	<b>539.250,70</b>	<b>8,45%</b>

**Tabla No. 12.** Presupuesto Coordinación Zonal Enero a Junio 2012  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.



**Gráfico No. 16.** Comportamiento del Presupuesto Institucional Enero a Junio 2012  
**Elaborado por:** Jéssica Tapia C.

**Porcentaje de Ejecución de la Coordinación Zonal 3 por Grupo de Gastos  
Enero a Junio 2012**



**Gráfico No. 17.** Porcentaje de Ejecución de la Coordinación Zonal Enero a Junio 2012 Grupos de Gastos  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

**Análisis.-**

De acuerdo al análisis de la información recopilada el Presupuesto de la Coordinación Zonal 3, obtuvo los siguientes resultados:

- El Presupuesto Requerido para el año 2012 fue de USD \$ 0.00.
- El Presupuesto Asignado por parte del Ministerio de Finanzas en coordinación con el Ministerio de Educación ascendió a USD \$ 523.431,23.
- Las Modificaciones efectuadas mediante INTRAS (Reformas al Presupuesto) alcanzó a los USD \$ 5.855.319,14.
- Del Presupuesto Codificado o Vigente a Junio 2012 fue de USD \$ 6.378.750,37, lo Planificado \$0,00, el Presupuesto Ejecutado sumó a USD \$ 539.250,70, dando como resultado que el porcentaje de Ejecución del Presupuesto global de la Zonal a junio ascendió a 8.45%.
- Evaluándose que el porcentaje más alto de ejecución del presupuesto de la Coordinación se impulsó al Grupo 84 Bienes de Larga Duración con el 78.73%. y el más bajo corresponde a Otros Gastos Corrientes con el 0.50%

### Interpretación.-

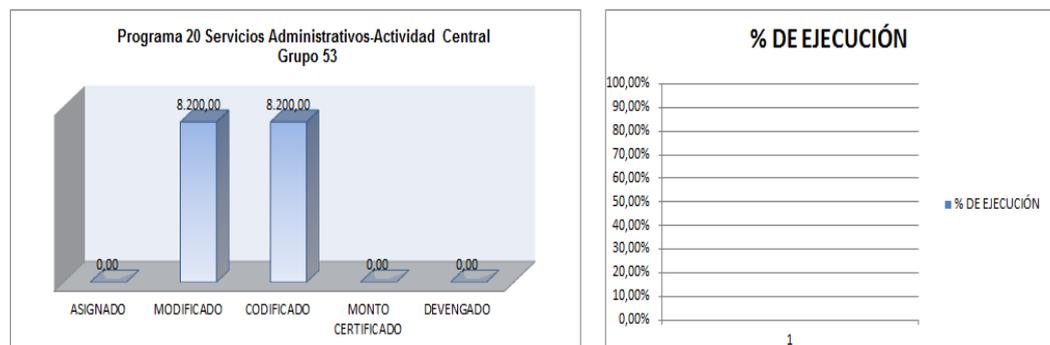
Lo importante de este estudio fue determinar que, la Coordinación no participó en la elaboración de la proforma presupuestaria para el período 2012, mismo que se justifica por encontrarse en plena vigencia el Nuevo Modelo de Gestión y la entrega de competencias a las Coordinaciones Zonales y Distritales, de igual forma se observa que, una vez aprobado el Presupuesto Institucional para el presente período fiscal, la Coordinación no conto con una adecuada planificación en la ejecución de los programas, actividades, proyectos y objetivos de medio y largo plazo.

#### 6.6.1.2. Evaluación y Análisis de la Información por Programa.

Para nuestro análisis dentro del control presupuestario, y el comportamiento de las partidas presupuestarias a través de su estructura programática, para un mejor entendimiento, se ha desglosado por cada programa aprobado dentro del presente período fiscal en la Coordinación Zonal 3, que a continuación de desglosa:

#### Programa 20-00-000-001 Servicios Administrativos-Actividad Central.

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	20 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS-ACTIVIDAD CENTRAL
0,00	8.200,00	8.200,00	0,00	0,00	0,00%	53 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
0,00	8.200,00	8.200,00	0,00	0,00	0,00%	SUMAN



**Gráfico No. 18.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 20  
**Elaborado:** Jéssica Tapia C.

**Aclaración:** El Gráfico % de Ejecución indica que no ha existido actividad que represente gasto, es decir no se ha devengado, cuyo resultado en CERO.

**Análisis.-**

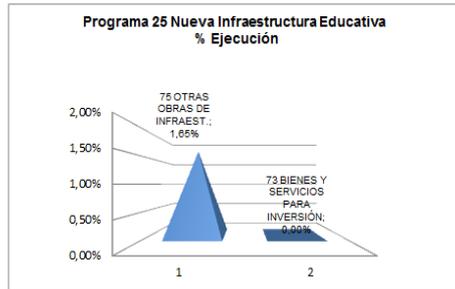
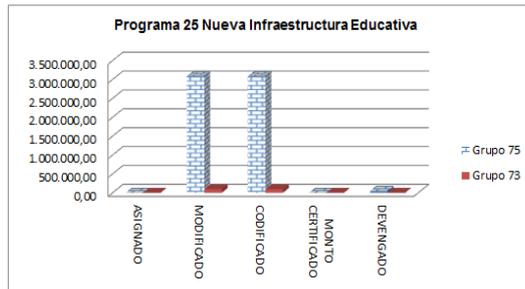
El 100% de asignación para el Programa 20, es destinado a cubrir gastos del grupo 53 Bienes y Servicios de Consumo cuya asignación asciende a USD \$ 8.200,00, siendo su porcentaje de ejecución 0% a junio 2012.

**Interpretación.-**

La Coordinación refleja que hasta el primer semestre no ha requerido ejecutar la asignación de USD \$ 8.200,00, en el programa 20 Servicios Administrativos-Actividad Central.

**Programas: 25-00-003-001 Nueva Infraestructura Educativa y 25-00-005-001 Infraestructura (Consultoría Asesoría e Investigación Especializada)**

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	
0,00	3.082.473,30	3.082.473,30	0,00	50.809,68	1,65%	25 NUEVA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA 25-00-003-001
0,00	94.214,00	94.214,00	0,00	0,00	0,00%	75 OTRAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA
0,00	3.176.687,30	3.176.687,30	0,00	50.809,68	1,60%	25 INFRAESTRUCTURA 25-00-005-001
						73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION (Consultoría Asesoría e Investigación Especializada)
						SUMAN



**Gráfico No. 19.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 25  
**Elaborado:** Jéssica Tapia C.

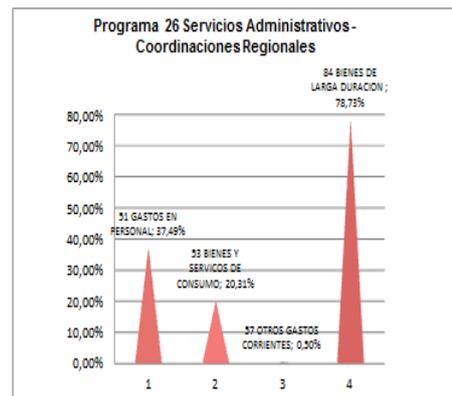
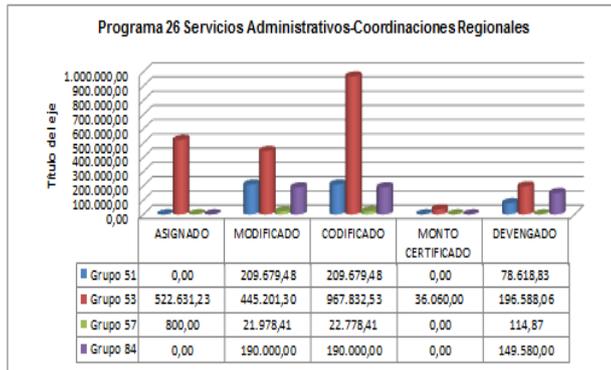
**Análisis.-**

En los datos del gráfico correspondiente al Programa 25-00-003-001, observamos que se asigna mediante reforma la cantidad de USD\$ 3.082.473,30, para el grupo 75 Otras Obras de Infraestructura, cuyo porcentaje de ejecución alcanza el 1.65%, únicamente.

Respecto al Programa 25-00-005-001 Infraestructura (Consultoría Asesoría e Investigación Especializada), asigna oficina central la cantidad de USD \$ 94.214,00, cuya ejecución es 0%.

**Programa 26-00-000-000 Servicios Administrativos-Coordinationes Regionales.**

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	26 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS-COORDINACIONES REGIONALES
0,00	209.679,48	209.679,48	0,00	78.618,83	37,49%	51 GASTOS EN PERSONAL
522.631,23	445.201,30	967.832,53	36.060,00	196.588,06	20,31%	53 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
800,00	21.978,41	22.778,41	0,00	114,87	0,50%	57 OTROS GASTOS CORRIENTES
0,00	190.000,00	190.000,00	0,00	149.580,00	78,73%	84 BIENES DE LARGA DURACIÓN
<b>523.431,23</b>	<b>866.859,19</b>	<b>1.390.290,42</b>	<b>36.060,00</b>	<b>424.901,76</b>	<b>30,56%</b>	<b>SUMAN</b>



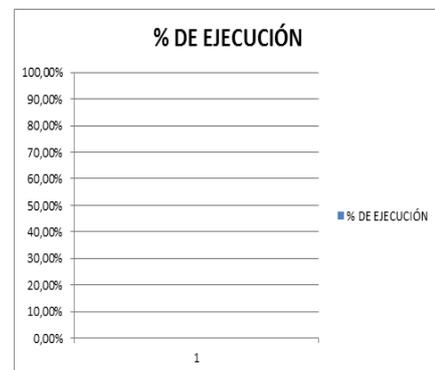
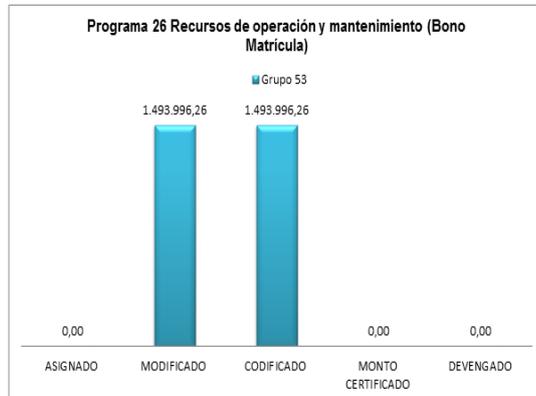
**Gráfico No. 20.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 26-00-000-000  
**Elaborado:** Jéssica Tapia C.

**Análisis.-**

Dentro del Programa 26-00-000-000 Servicios Administrativos-Coordinationes Regionales, podemos observar que referente al Gasto en Personal el 37% se ha ejecutado de su asignación codificada; respecto al Gasto de Bienes y Servicios de Consumo su porcentaje de ejecución asciende al 20.31%, correspondiente al Grupo de Otros Gastos asciende sólo a 0.50% y en cuanto al Grupo de Gasto Bienes de Larga Duración su ejecución es pre determinante con un porcentaje del 78.73%.

## Programa 26-00-000-005 Recursos de Operación y Mantenimiento (Bono Matrícula).

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	26-05	RECURSOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO (BONO MATRICULA)
0,00	1.493.996,26	1.493.996,26	0,00	0,00	0,00%	53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
0,00	1.493.996,26	1.493.996,26	0,00	0,00	0,00%		SUMAN

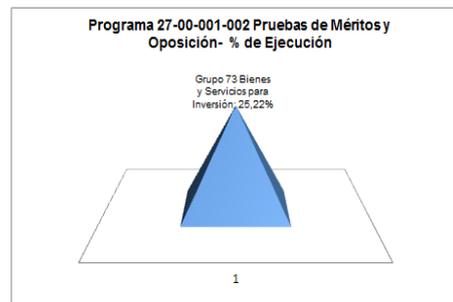
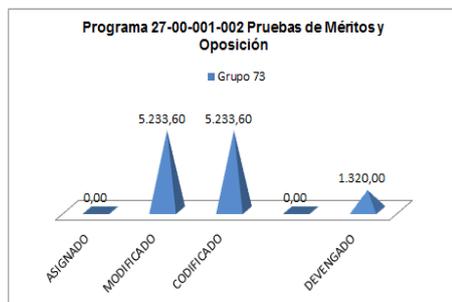


**Gráfico No. 21.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 26-00-000-005  
Elaborado: Jéssica Tapia C.

**Aclaración:** El Gráfico % de Ejecución indica que no ha existido actividad que represente gasto, es decir no se ha devengado, cuyo resultado en CERO.

## Programa 27-00-001-002 Pruebas de Méritos y Oposición.

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-01-02	PRUEBAS DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN
0,00	5.233,60	5.233,60	0,00	1.320,00	25,22%	73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION
0,00	5.233,60	5.233,60	0,00	1.320,00	25,22%		SUMAN



**Gráfico No. 22.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-001-002  
Elaborado: Jéssica Tapia C.

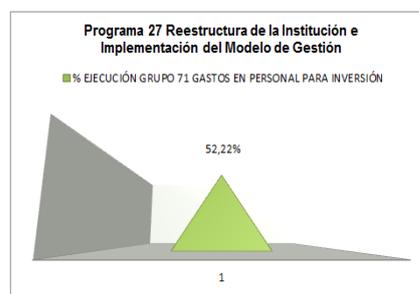
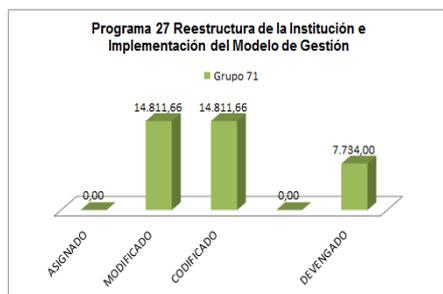
### Análisis.-

El monto del Presupuesto Codificado a junio 2012, para el Programa 26-00-000-005, asciende a USD \$ 1.493.996,26, cuyo porcentaje de ejecución fue de 0%.

En el gráfico Programa 27-00-001-002, la Coordinación ejecuta de su asignación codificada de USD \$ 5.233,60, el 25.22%.

## Programa 27-00-006-001 Reestructura de la Institución e Implementación del Modelo de Gestión.

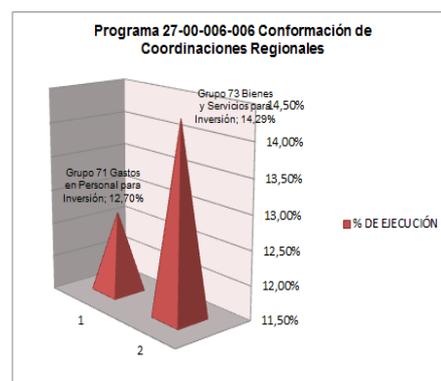
ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-06-01 REESTRUCTURA DE LA INSTITUCION E IMPLEMENTACION DEL MODELO DE GESTION
0,00	14.811,66	14.811,66	0,00	7.734,00	52,22%	71 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION (SERVIC. PERS.POR CONTRATO)
<b>0,00</b>	<b>14.811,66</b>	<b>14.811,66</b>	<b>0,00</b>	<b>7.734,00</b>	<b>52,22%</b>	<b>SUMAN</b>



**Gráfico No. 23.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-006-001  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

## Programa 27-00-006-006 Conformación de Coordinaciones Regionales.

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-06-06 CONFORMACIÓN DE COORDINACIONES REGIONALES
0,00	23.316,44	23.316,44	0,00	2.960,29	12,70%	71 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION (SERVIC. PERS.POR CONTRATO)
0,00	14.273,40	14.273,40	9.295,33	2.040,00	14,29%	73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION
<b>0,00</b>	<b>37.589,84</b>	<b>37.589,84</b>	<b>9.295,33</b>	<b>5.000,29</b>	<b>13,30%</b>	<b>SUMAN</b>



**Gráfico No. 24.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-006-006  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

### Análisis.-

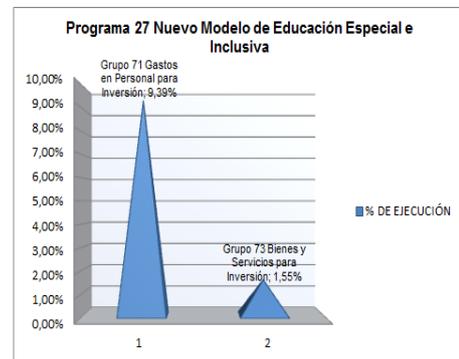
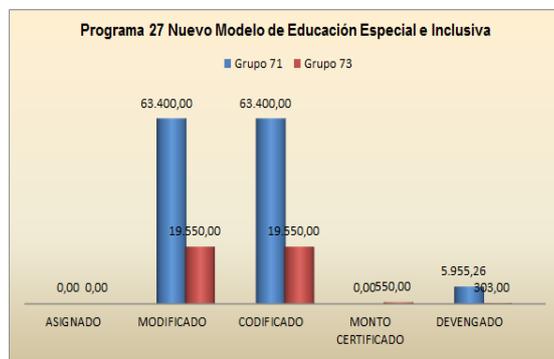
Como se observa en el gráfico Programa 27-00-006-001 Reestructura de la Institución e Implementación del Modelo de Gestión, la entidad cuenta dentro de su Presupuesto Codificado con una asignación de USD \$ 14.811,66 y una ejecución del 52.22%.

En cambio en el Programa 27-00-006-006 Conformación de Coordinaciones Regionales, está distribuido su estructura programática a cubrir gastos en

Personal, Bienes y Servicios para Inversión, cuyos porcentajes de ejecución fluctúan del 12.70% al 14.29% respectivamente, dentro de este Programa se ha efectuado una Reserva en el compromiso, como se indica en la columna Monto Certificado por un valor de USD\$9.295.33, que corresponde al Grupo 73 Bienes y Servicios para Inversión.

### Programa 27-00-007-001 Nuevo Modelo de Educación Especial e Inclusiva.

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-07-01 NUEVO MODELO DE EDUCACION ESPECIAL E INCLUSIVA
0,00	63.400,00	63.400,00	0,00	5.955,26	9,39%	71 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION (SERVIC. PERS.POR CONTRATO)
0,00	19.550,00	19.550,00	550,00	303,00	1,55%	73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION
0,00	82.950,00	82.950,00	550,00	6.258,26	7,54%	<b>SUMAN</b>



**Gráfico No. 25.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-007-001

**Elaborado:** Jéssica Tapia C.

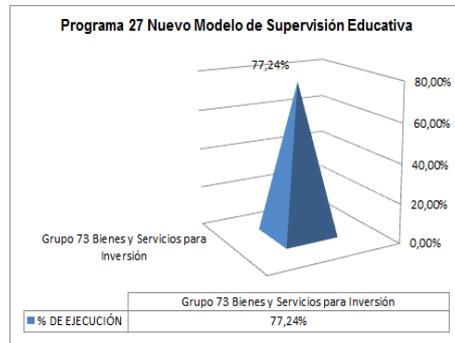
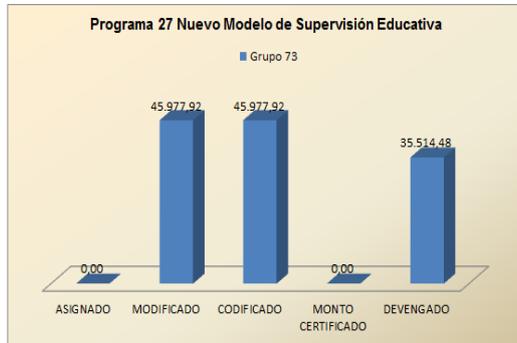
### Análisis.-

Dentro de la ejecución presupuestaria del Programa 27-00-007-001 Nuevo Modelo de Educación Especial e Inclusiva, podemos observar que, se ha destinado para el Grupo 71 Gastos en Personal un Codificado o Presupuesto Vigente de USD \$ 63.400, Devengando USD \$ 5.955.26, siendo esto su porcentaje de ejecución a junio 2012 el 9.39%.

Con respecto al grupo de gasto 73 Bienes y Servicios para Inversión su porcentaje de ejecución ascendió a 1.55%.

## Programa 27-00-008-001 Nuevo Modelo de Supervisión Educativa.

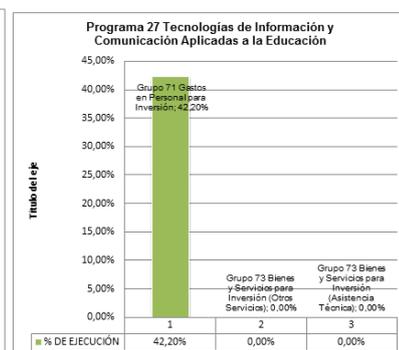
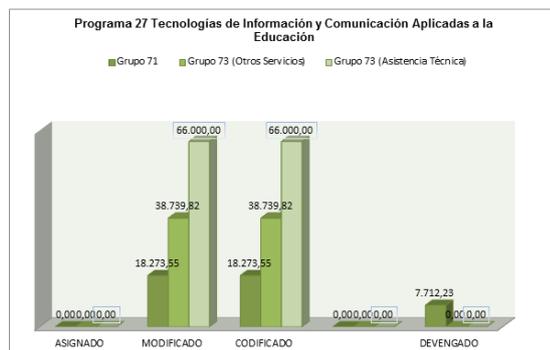
ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-08-01 NUEVO MODELO DE SUPERVISION EDUCATIVA
0,00	45.977,92	45.977,92	0,00	35.514,48	77,24%	73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION
0,00	45.977,92	45.977,92	0,00	35.514,48	77,24%	SUMAN



**Gráfico No. 26.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-008-001  
Elaborado: Jéssica Tapia C

## Programa 27-00-011-001 Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación.

ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	DEVENGADO	% DE EJECUCIÓN	27-11-01 TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION APLICADAS A LA EDUCACION
0,00	18.273,55	18.273,55	0,00	7.712,23	42,20%	71 GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION
0,00	38.739,82	38.739,82	0,00	0,00	0,00%	73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION (OTROS SERVICIOS)
0,00	66.000,00	66.000,00	0,00	0,00	0,00%	73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION (ASISTENCIA TÉCNICA)
0,00	123.013,37	123.013,37	0,00	7.712,23	6,27%	SUMAN



**Gráfico No. 27.** Comportamiento del Devengado y % Ejecución Programa 27-00-011-001  
Elaborado: Jéssica Tapia C

### Análisis.-

Del Programa 27-00-008-001, el Presupuesto Codificado asciende a USD \$ 45.977,92, devengado la cantidad de USD \$ 35.514,48, dando como resultado el 77,24% de su ejecución. Referente al gráfico del Programa 27-00-011-001, Tecnologías de Información cuenta dentro de su Presupuesto Codificado con una asignación de USD\$ 18.273,556 y una ejecución del 42,20%, para Gastos en personal para Inversión.

## **6.6.2. DISEÑO DE ÍNDICES PRESUPUESTARIOS COMO INSTRUMENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS.**

La transparencia de la gestión en las entidades públicas ha sido una demanda constante de los ciudadanos en su condición de usuarios de servicios públicos y contribuyentes.

Los gestores públicos deben rendir cuentas de su gestión de una manera clara, adecuada y oportuna en el ejercicio de las responsabilidades que han contraído.

Para facilitar la consecución de este equilibrio inestable entre lo que los ciudadanos demandan y la demostración de responsabilidades de los gestores, los pronunciamientos contables más avanzados en el ámbito de la Contabilidad Pública incluyen una batería de indicadores presupuestarios, económicos y financieros que pueden ayudar a los organismos públicos, a tomar correctivos de manera inmediata.

En la actualidad los estados contables incluidos en la cuenta general y los principios contables aplicables son cada vez más sofisticados y se encuentran sometidos a mayores tecnicismos contables, lo que dificulta seriamente su interpretación por unos usuarios que no tienen por qué ser especialistas contables.

Es precisamente en este campo en el que los indicadores pueden y deben tener un papel importante para facilitar a los usuarios la interpretación de los mensajes informativos y el conocimiento de la situación económica-financiera del organismo público que se trate.

Con el fin de poder establecer un procedimiento para conocer el grado de efectividad, optimización y eficacia de la Gestión Presupuestaria, es necesario expresarla mediante índices o indicadores, mismos que deben ser obtenidos en forma anual para establecer las estrategias que permitan mejorar el

desarrollo presupuestario para el siguiente período, mismo que bajo mi criterio debe ser considerado como mínimo la existencia de valores de un bienio.

#### 6.6.2.1. Índices de Gastos Presupuestarios

Los índices que a continuación se describen constituyen el modelo para evaluar la situación de la gestión financiera-presupuestaria en la Coordinación Zonal 3, esta priorización de índices son el resultado del análisis del Manual de Auditoría de Gestión, Publicado en R. O. 469 de 07/12/2001, Acuerdo 031-CG. Sin embargo, estos instrumentos no fueron aplicados debido a la política interna de la Coordinación Zonal.

Con respecto al total de gastos =  $\frac{\text{Gastos Corrientes}}{\text{Total de Gastos}}$

$\frac{\text{Gasto de Inversión}}{\text{Total de Gastos}}$

$\frac{\text{Gastos de Bienes de Larga Duración}}{\text{Total de gastos}}$

$\frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos Programados}}$

Muestra el grado de cumplimiento de los gastos establecidos frente a lo ejecutado presupuestariamente

Con respecto a cada grupo de Gastos =  $\frac{\text{Gastos en Personal}}{\text{Total de Gastos}}$

$\frac{\text{Servicios básicos}}{\text{Total Bienes y Servicios de Consumo}}$

Análisis de reformas presupuestarias de ingresos y gastos

=  $\frac{\text{Monto reformas presupuestarias}}{\text{Estimación inicial}}$

El índice elevado refleja que es necesario fortalecer la fase de programación presupuestaria, se debe analizar la periodicidad y el monto de las mismas.

Evaluación de la eficacia

Presupuesto Devengado Anual.  
Alumnas matriculadas

Manejo de Personal:

Gastos de Capacitación.  
No. Total Personal de la entidad

Muestra el costo promedio de la capacitación del personal de planta si se capacitaron en su totalidad.

Gastos de Capacitación  
No. Total de Personal Capacitado

Muestra el costo promedio del personal capacitado durante el período

No. Total de Personal Capacitado X 100  
No. Total de Personal de la entidad

Muestra cuánto del total de personal de planta ha sido capacitado

Gasto Personal Capacitado por Actividad  
Gasto Total de Capacitación

Muestra cuánto de los recursos para capacitación se han utilizado por actividad

Gasto de Funcionamiento:

Gastos de Mantenimiento  
Gastos Generales

El resultado establece cuánto de los gastos generales se están utilizando para mantenimiento.

### 6.6.2.2. Rendición de Cuentas

La Constitución de la República del Ecuador, creó la Función de Transparencia y Control Social, cuyos objetivos son promover e impulsar el control de las entidades y organismos del sector público y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades del interés público, para que realicen con responsabilidad, transparencia y equidad sus funciones; fomentar e incentivar la participación ciudadana; proteger el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevenir y combatir la corrupción.

De ahí que la ética es participación, entendida como derecho y obligación de los ecuatorianos, implícita en el Art. 1 de Constitución.<sup>3</sup>

La rendición de cuentas es un proceso participativo, estructurado, periódico y oportuno, mediante el *cual quienes toman decisiones sobre la gestión de lo público, cumplen su deber y responsabilidad*, de responder sobre el manejo de decisiones y recursos públicos encomendados a ellos.

#### Quién rinde cuentas?

- **Autoridades** (electas por la ciudadanía) o servidores públicos delegados por una autoridad para administrar o cumplir funciones al servicio del bien común.
- **Representantes de Entidades Privadas** que manejan recursos ó interés públicos.

---

<sup>3</sup> La soberanía radica en el pueblo..... y se ejerce a través de las formas de participación directa previstas en la Constitución...”; Arts. 61 y 95 al 102, derechos de participación, y los Arts. 56 al 60, de derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades Art. 85, la participación en la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos.

- **Los medios de comunicación social**, esta obligación deberá presentarse al menos una vez al año por parte de dichas autoridades, de conformidad a lo dispuesto en la Constitución y Ley.

**Ciudadanía** por el derecho a ser informada y por el deber de participar en la supervisión, control o rendición de cuentas a las autoridades que delegó la función de administrar lo público.



**Gráfico No. 28.** Rendición de Cuentas  
Fuente: Contraloría General del Estado Centro de Capacitación

**Sobre qué se rinde cuentas:**

- **Políticas**  
Planes estratégicos, de desarrollo, programas, proyectos y POAs.
- **Presupuestos Generales y Participativos.**  
Proceso de contratación: Obras, Bienes y Servicios.
- **Cumplimiento de pronunciamientos de entidades de control.**  
Procesamiento de observaciones y demandas ciudadanas anteriores.

Es un proceso participativo, periódico, oportuno, claro y veraz, con información precisa, suficiente y con lenguaje asequible, se realizará al menos una vez al año y su convocatoria será amplia, a todos los sectores de la sociedad relacionados y debidamente publicitada. Es obligación autoridades/administradores de lo público. Ley de CPCCS Art. 9.

A continuación se plantea un esquema sobre el proceso de Rendición de Cuentas:

<b>¿SOBRE QUE VAMOS A RENDIR CUENTAS? (Precisar: el objeto, programa, proyecto o servicio)</b>			
<b>Antes de la Rendición de Cuentas</b>	<b>Durante la Rendición de Cuentas</b>	<b>Luego de la Rendición de Cuentas</b>	<b>Requisitos de la Institución</b>
<p><b>Informe de evaluación de la gestión/ejecución:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recabar información, sobre lo programado e identificación de limitaciones o principales obstáculos.</li> <li>✓ Balance de lo cumplido, principales resultados y los porqués de los no cumplimientos.</li> <li>✓ Consolidar y preparar la información para compartir con los grupos participantes.</li> </ul> <p><b>Preparación de evento de Rendición de Cuentas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificar actores participantes.</li> <li>✓ Condiciones logísticas: Local, convocatorias, alimentación.</li> <li>✓ Capacitación previa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Generación de espacios de diálogo: Talleres, mesas de diálogo, grupos, focales.</li> <li>❖ Espacio de deliberación y decisión (propuestas de la ciudadanía para la mejora de la gestión pública, programa o proyecto)</li> <li>❖ Establecer acuerdos.</li> <li>❖ Sistematización de resultados y acuerdos y compromisos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis y procesamiento de información relevante de propuestas y planteamiento en el evento público de Rendición de Cuentas.</li> <li>▪ Incorporación de correctivos o propuestas de mejoras identificadas el proceso de elaboración del informe de evaluación de la gestión.</li> <li>▪ Seguimiento de los acuerdos.</li> <li>▪ Incorporación de sugerencias y propuestas factibles (Retroalimentación) en la programación y siguientes acciones institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura y sensibilización a estos procesos por parte de directivos y servidores/as (diálogo, deliberación, retroalimentación).</li> <li>• Informes técnicos y programación institucional.</li> <li>• Equipo que lidere el proceso.</li> </ul>

**Cuadro No. 5.** Rendición de Cuentas

**Fuente:** Contraloría General del Estado Centro de Capacitación

### **6.6.2.3. Informe de Rendición de Cuentas <sup>4</sup>**

#### **1. Datos generales de la autoridad que rinde cuentas:**

1.1. Nombre

1.2. Cargo

1.3. Institución:

1.4. Competencias que le asigna la ley:

1.5. Sede administrativa: Provincia, Cantón, Parroquia, dirección, correo electrónico, página web, teléfonos.

1.6. Cobertura geográfica: unidades administrativas territoriales que integra.

1.7. Población estimada.

1.8. Período del cual rinde cuentas.

1.9. Fecha de elaboración del informe.

#### **2. Planificación:**

2.1. Propuestas o plan de trabajo presentado a la Máxima Autoridad Institucional.

2.2. Planes estratégicos institucionales: visión, misión, objetivos estratégicos, políticas.

2.3. Relación con los objetivos del PNBV.

2.4. Programas y proyectos iniciados en la gestión y estado de los mismos.

2.5. Obras de infraestructura iniciadas en este período.

2.6. Obras que se han continuado de administraciones anteriores, estado de las mismas.

2.7. Normativa que ha sido modificada o incorporada en el período que se describe.

2.8. Recomendaciones o pronunciamientos emanados de las autoridades de la Función de Transparencia y Control Social y la Procuraduría General del Estado

#### **3. Presupuestos:**

3.1. Presupuesto del período en ejecución:

Ingresos: corriente y de capital•

---

<sup>4</sup> Guía Referencial para el Ejercicio de la Rendición de Cuentas Quito-Ecuador 2011 Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Páginas No. 46,47 y 48.

Gastos: Corrientes, de inversión, de capital•

Financiamiento: Fuentes•

**3.2.** Procedimiento para su formulación.

**3.2.1.** Participación de la ciudadanía en la priorización, formulación, aprobación, ejecución, evaluación y control.

**3.2.2.** Criterios para la priorización de necesidades.

**3.2.3.** Criterios para la asignación de presupuesto en la priorización de necesidades del presupuesto participativo.

**3.3.** Presupuesto ejecutado: cambios que se realizaron, justificación de los cambios.

**3.4.** Procesos de contratación y compras públicas.

**4. Análisis del cumplimiento de los planes, programas, proyectos:**

**4.1.** Avance del cumplimiento del plan de trabajo presentado ante la Máxima Autoridad Institucional.

**4.2.** Avance del cumplimiento de políticas, planes, programas y proyectos.

**4.3.** Ejecución del presupuesto institucional

**4.4.** Balance anual y niveles de cumplimiento de obligaciones: laborales, tributarias y cumplimiento de objetivos (en el caso de empresas públicas y de las personas jurídicas del sector privado que presten servicios públicos, manejen recursos públicos o desarrollen actividades de interés público)

**4.5.** Implementación de recomendaciones o pronunciamientos emanados de las autoridades de la Función de Transparencia y Control Social y la Procuraduría General del Estado.

**5. Participación Ciudadana:**

**5.1.** Incorporación de la ciudadanía en el ciclo de la gestión: planificación, presupuestación, ejecución y control.

**5.2.** Mecanismos de participación ciudadana implementados.

**5.3.** Criterios de selección para la convocatoria a la ciudadanía.

**5.4.** Nivel de representatividad: número de personas, grupos a los que pertenecen, interculturalidad, género, discapacidad.

**5.5.** Aportes recibidos.

## **6. Transparencia y acceso a la información:**

**6.1.** Mecanismos utilizados para que la ciudadanía acceda a la información: medios de comunicación, página web, asambleas, otros espacios.

**6.2.** Aspectos que se difundieron.

**6.3.** Periodicidad de la actualización de la información.

**6.4.** Mecanismos que se utilizaron para recoger la opinión ciudadana: foros virtuales, encuestas, formularios, etc.

**6.5.** Cómo se incorporaron los aportes ciudadanos.

## **7. Anexos:**

Fotos, videos

Actas

Registros de asistencia a las asambleas, foros, etc.

Texto de Convocatorias

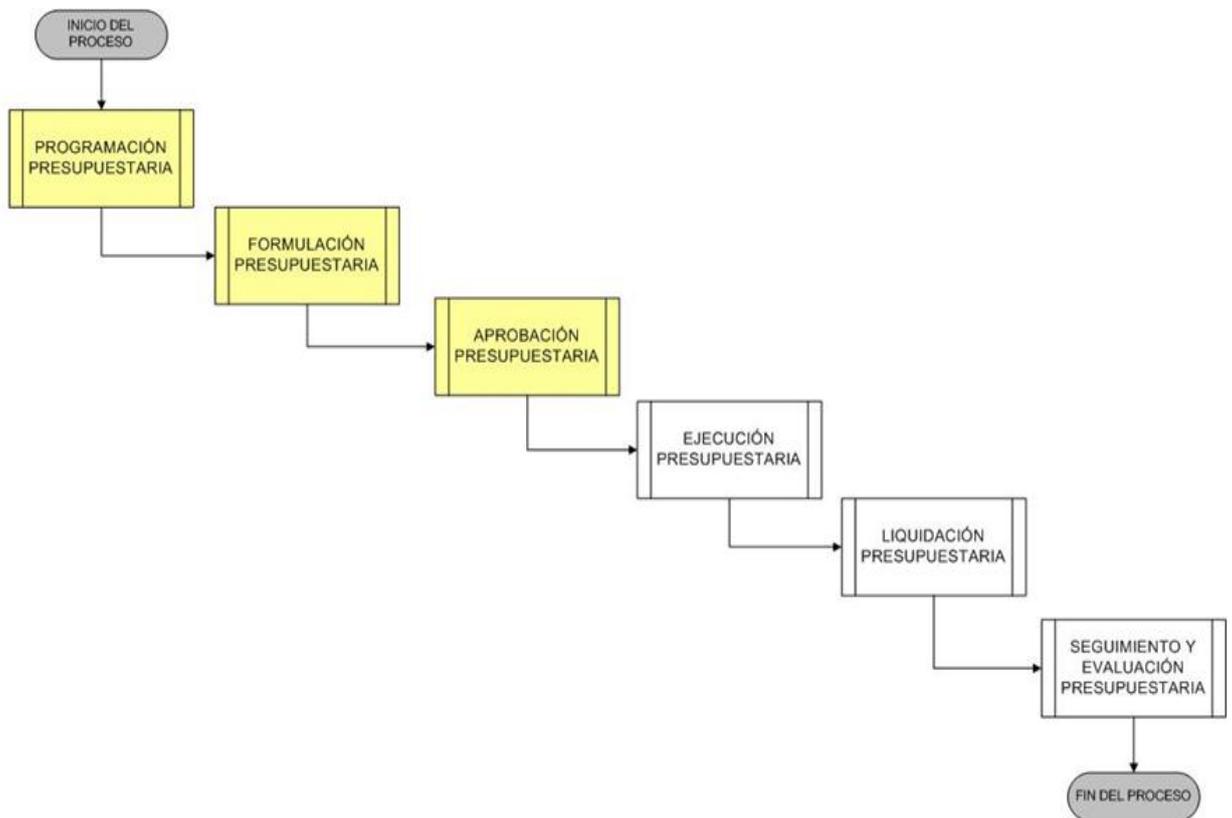
Otros

### **6.6.3. MODELO DE CONTROL PRESUPUESTARIO EN EL CICLO PRESUPUESTARIO EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3, MINISTERIO DE EDUCACIÓN.**

Como sabemos los presupuestos en las instituciones son complejos, siendo utilizados sistemas contables tradicionales, y hasta el momento la eficacia siempre ha estado relacionada al margen de beneficio obtenido en función de los recursos que le han sido confiados, y este beneficio depende de factores económicos y funcionales, por ello el presupuesto debe llevarse a cabo mediante un plan detallado para su realización, tomando en cuenta las fases del Ciclo Presupuestario, definido por el Ministerio de Finanzas, recalando que en todo momento se requiere el compromiso de los responsables de la institución.

De acuerdo a lo expresado en el numeral 4.1.1. Análisis e Interpretación de las Encuestas, del capítulo IV, se considera necesario contar con un cronograma de actividades para cumplir con las fases del ciclo presupuestario y su control en la Coordinación Zonal 3, para el efecto a continuación señalo las fases que deberán

ser cumplidas en base a la normativa legal vigente y plazos indicados, a fin de contar con un sistema ágil que oriente a cualquier funcionario a tener claro la manera de ejecutar en forma oportuna el presupuesto y la forma de presentación de la información.



**Gráfico No. 29.** Proceso Macro del Ciclo Presupuestario  
**Fuente:** Ministerio de Finanzas

A continuación se desarrolla y plantea los plazos, tareas, responsables, formatos de presentación y justificación de información, ejemplos de reformas presupuestarias, para ser aplicado en cada fase del ciclo presupuestario que la entidad tomará en cuenta dentro de un período fiscal.

### **6.6.3.1. Programación Presupuestaria**

La Coordinación Zonal, realizará el Plan Operativo Anual que consta de un conjunto de programas, proyectos y actividades, identificando sus grupos de Gastos: Corriente, de Capital (K), y Financieros, entre otros, teniendo claramente definido su objetivo operativo, metas, indicadores, responsables y recursos a ser alcanzados, que incluya las actividades y proyectos con el detalle de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para su ejecución articulado al Plan Nacional del Buen Vivir, para el efecto coordinará con todas sus unidades y procesos administrativos, financieros, técnico, de planificación, tecnológico, comunicación, quienes remitirán sus necesidades y requerimientos debidamente justificados, iniciando su preparación en el mes de enero de cada año, en armonía con los planes de desarrollo económico y social, preparados por la entidad, aplicables a la institución que permitan cumplir con las metas e indicadores de gestión; de acuerdo al requerimiento de la SENPLADES y MEF. ( Art. 292, Art. 293, Art. 294 y Art. 295 de la Constitución de la República del Ecuador; los Art. 96, Art. 97, Art. 98 y Art. 99 COPLAFIP y los Art. 77, Art. 78, Art. 79, Art. 84 al Art. 89, Art. 95 al Art. 122 SINFIP, Acuerdo 447 Normas técnicas de Presupuesto 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, y 2.6).





**MATRIZ No. 2**  
**COORDINACIÓN ZONAL 3 MINISTERIO DE EDUCACION**

**PLAN DE ACTIVIDADES CORRIENTES**

**Año:**  
**Dirección:**  
**Sección/Unidad:**

PROCESO	ACTIVIDADES (SOLO LAS DEL FLUJO)	META DE LA <u>ACTIVIDAD</u>	INDICADOR DE GESTION <u>DE LA</u> <u>ACTIVIDAD</u>	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (ES) DE LA ACTIVIDAD	RRHH NUEVOS	RECURSOS TÉCNICOS LEGALES Y MATERIALES NUEVOS	COSTO DE LOS RECURSOS	OBSERVACIONES
Proceso:									
Propósito:									
Indicador:									
ELABORADO POR:		APROBADO POR:							
SECCIÓN/UNIDAD		DIRECTOR:							
FECHA DE ELABORACIÓN:		FECHA DE APROBACIÓN:							

**Nota:** En la Zonal no existen los datos del Plan Operativo Anual ya que esto le efectúo el Ministerio de Educación Planta Central.

**Cuadro No. 8. Matriz No.2 Plan Actividades Corrientes**  
**Fuente:** SENPLADES

**MATRIZ No. 2**  
**EJEMPLO DE REFERENCIA**  
**MUNICIPALIDAD DE AMBATO**  
**PLAN DE ACTIVIDADES CORRIENTES "PAC"**

**Año:**

**Dirección:**

**Sección/Unidad:**

PROCESO	ACTIVIDADES (SOLO LAS DEL FLUJO)	META DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE GESTION DE LA ACTIVIDAD	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (ES) DE LA ACTIVIDAD	RRHH NUEVOS	RECURSOS TÉCNICOS LEGALES Y MATERIALES NUEVOS	COSTO DE LOS RECURSOS	OBSERVACIONES
Proceso: 3.5.1.2 Seguimiento a la ejecución del Plan de Control de la Contaminación Ambiental	Revisar POA aprobado para ejecución	POA revisado	Documento en el cual firmen todos los miembros de Control Ambiental que han revisado POA	Documento	SP8, Director de Control				
<b>Propósito: Mantener y actualizar el plan de control de la contaminación ambiental que permita conservar un ambiente sano en el cantón Ambato.</b>	Organizar, planificar y distribuir la ejecución de los proyectos y asignar responsables	Contar con una planificación acorde a los recursos entregados	Número de proyectos Planificados	Informe , ingreso información sistema cabildo	SP8				Loas proyectos para el años 2013 son Incremento de la base catastral de 2000 a 4000, verificación del cumplimiento de medidas ambientales, georeferenciación de actividades, mejoramiento en la atención al usuario
<b>Indicador:</b>	Programar la ejecución del proyecto y registra en el sistema	Ejecución programada	Numero de proyectos programados	Informe , ingreso información sistema cabildo	SP4, SP2, SP1, SPA (técnicos, SPA y delegado sancionador)				
· (Número de proyectos ejecutados anualmente/ Número de proyectos considerados en el plan) x 100.	Ejecutar y realizar seguimiento del proyecto, elaborar informe y enviar a SP8	Ejecutados proyectos	Número de proyectos ejecutados	Informes de avance mensuales entregados por técnicos, ingreso de información a cabildo	SP4, SP2, SP1, SPA (técnicos, SPA y delegado sancionador)	2 inspectores, y 3 personas que atiendan permisos ambientales desde el balcón de servicios, un chofer, un ayudante de laboratorio		499.200,00	Debe contarse con el personal y los recursos solicitados en POA para poder cumplir lo planificado,
	Revisar informe, evaluar avance e informar a Director de Control	Informes revisados	% de avance de proyectos	Informes cuatrimestrales, registro	SP8				
· Plan de control de la contaminación ambiental aprobado.	Analizar informe, determinar acciones e informar a Alcaldía	Informes analizados			Director de Control				
<b>ELABORADO POR:</b>			<b>APROBADO POR:</b>						
SECCIÓN/UNIDAD			DIRECTOR:						
FECHA DE ELABORACIÓN:			FECHA DE APROBACIÓN:						

**Cuadro No. 9. Matriz No.2 Plan Actividades Corrientes Completo**  
**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado – Municipalidad de Ambato – Control Ambiental



**MATRIZ No. 3**

**MATRIZ PARA PLAN DE OBRAS E INVERSIÓN**

**Año:** 2012

**Dirección:** Desarrollo Agrícola

**Sección/Unidad:** Riego

<b>PROYECTO:</b>	Mantenimiento Sistemas de Riego							
<b>INDICADOR:</b>	Kilómetros Mantenidos							
<b>META:</b>	15 Kilómetros de Revestimiento canales (Principal, Secundarios y Terciarios)							
ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	RESPONSABLE (ES) DE LA ACTIVIDAD	RRHH NUEVOS	RECURSOS TÉCNICOS LEGALES Y MATERIALES DISPONIBLES NUEVOS	COSTO	NIVEL DE AVANCE	OBSERVACIONES
1. Diagnóstico de la Infraestructura del canal	03/01/2012	31/01/2012	Coordinador de Operación y Mantenimiento		Informe Técnico		5%	
2. Sistematización del Diagnóstico	01/02/2012	28/02/2012	Coordinador de Operación y Mantenimiento		Informe Técnico		3%	
3. Certificación Presupuestaria	01/03/2012	02/03/2012	Financiero		Informe Financiero		5%	
4. Priorización Km a revestirse	02/03/2012	20/03/2012	Director Técnico, y Líderes de los Procesos de Operación y Mantenimiento, Construcciones, Estudios y Diseños.		Informe Técnico		5%	
5. Revestimiento	01/04/2012	12/11/2012	Contratista, Fiscalizador y Supervisor de Obra, Director Técnico		Contrato, Planillas, Cronograma de Obra, Avance de Obra.		82%	
							100%	
<b>ELABORADO POR:</b>			<b>APROBADO POR:</b>					
SECCIÓN/UNIDAD			DIRECTOR:					
FECHA DE ELABORACIÓN:			FECHA DE APROBACIÓN:					

**Cuadro No .11 Matriz No.3 Plan de Obras e Inversión Completa**  
**Fuente:** Instituto Nacional de Riego Tungurahua





Esta programación se basa en cuatro (4) programaciones específicas:<sup>5</sup>

### **Programación Indicativa Anual PIA**

- Es la previsión calendarizada por períodos mensuales de los requerimientos financieros necesarios para la obtención de los productos finales, detallados a nivel de Ítem presupuestario de gasto.

### **Programación Cuatrimestral de Compromiso PCC**

- Comprende la autorización de gasto para períodos cuatrimestrales, de los créditos presupuestarios. El monto del crédito presupuestario, constituye el límite máximo disponible para comprometer y devengar en cada cuatrimestre y es aprobado por el Comité de las Finanzas Públicas del MEF.

### **Programación Mensual de Devengado PMD**

- Es la autorización del monto para devengar para cada mes, sobre la base de la PCC aprobada, función ejecución presupuestaria institucional, posibles reformas que pueden afectar los montos de las asignaciones y los cambios en las políticas gubernamentales de gasto que pueden establecerse.

### **Programación Cuatrianual**

- Es la autorización del monto para devengar para cuatro años, en concordancia con el período de gobierno para facilitar los procesos de planificación de ciclo presupuestario y definir políticas de mediano a corto plazo.

---

<sup>5</sup> Taller de Inducción Presupuesto – Ministerio de Educación. Economista Marco Herrera. Efectuado en Ambato del 27 de marzo al 5 de abril 2012 y COPLAFIP Art. 97. Manuales eSIGEF= <https://esigef.finanzas.gob.ec> Ayuda -Listado de Instructivos

## P1.- Programación Indicativa Anual

No.	ACTIVIDAD	ENERO (DIAS)																														RESPONSABLES		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		31	
P1.1	Oficializar a la Máxima Autoridad de la Coordinación Zonal 3, el Presupuesto Institucional Aprobado para el vigente período fiscal.																		/															Director Financiero Presupuestos
P1.2	De acuerdo a los requerimientos solicitados mediante la proforma presupuestaria, de todas las dependencias de la Coordinación y guardando concordancia con el Presupuesto Institucional Aprobado, priorizar las más esenciales.																																	Director Financiero Presupuestos
P1.3	Con los responsables de las unidades administrativa, financiera, técnica, planificación y otras, definir fechas y plazos de las actividades a ser cumplidas, a fin de vincular en la calendarización de las cuotas, dentro de la PIA.																																	Director Financiero y Directores Departamentales
P1.4	Preparación y emisión del documento de la PIA, para conocimiento y aprobación de la Máxima Autoridad.																																	Director Financiero Presupuestos
P1.5	Ingreso en el eSIGEF para su registro, validación y aprobación.																																	Operador del Módulo Presupuesto

**Cuadro No. 12 Cronograma de Actividades –P1 Programación Indicativa Anual**  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

## P2.- Plan Anual de Compras Públicas

No.	ACTIVIDAD	ENERO (DÍAS)																															RESPONSABLES		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
P2.1	De acuerdo a los requerimientos y necesidades definidas para el período fiscal, coordinado con todas las dependencias de la Coordinación y guardando concordancia con el Presupuesto Institucional Aprobado, se define fechas y plazos de las compras , guardando estrecha relación con la PIA.																																		Director Administrativo-Financiero, Directores de Área y Responsable del Portal de Compras Públicas
P2.2	Preparación del archivo, solicitado por el portal de Compras Públicas, publicado en la correspondiente página web, del mismo.																																		Director Administrativo-Financiero, Responsable del Portal de Compras Públicas
P2.3	Poner en consideración el documento del PAC para aprobación de la Máxima Máxima Autoridad, previo a su ingreso y validación en el sistema.																																		Director Administrativo-Financiero, Responsable del Portal de Compras Públicas.
P2.4	Ingreso del PAC en el Portal de Compras Públicas.																																		Responsable del Portal de Compras Públicas, en coordinación con el Administrativo Financiero.

Cuadro No. 13 Cronograma de Actividades –P2 Plan Anual de Compras Públicas  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.



### 6.6.3.2. Formulación Presupuestaria (Art. 98, 99 100 COPLAFIP)

Es la fase que consiste en la elaboración de las proformas presupuestarias que permite expresar los resultados de la *Programación* bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo y comprensión, y permitir su agregación y consolidación.

De acuerdo a las reformas introducidas por el ente rector, la *Proforma* se elabora en el mes de agosto de cada año y se lo remite a la Asamblea Nacional para su aprobación en el mes de noviembre de cada año calendario.

### FUENTES DE FINANCIAMIENTO<sup>6</sup>

Permite asociar los ingresos que financiarán los gastos institucionales en los presupuestos.

CÓDIGO	TIPO FF
001	Recursos fiscales y financiamiento
002	Recursos fiscales generados por las instituciones con patrimonio estatal
003	Recursos preasignados
701	Asistencia Técnica y Donaciones
998	Convalidación de Anticipos.

### EJEMPLOS PROGRAMAS PRESUPUESTO EN EDUCACIÓN

- 10 EDUCACIÓN INICIAL
- 20 EDUCACIÓN BÁSICA DE PRIMERO A DECIMO
- 21 EDUCACIÓN DE OCTAVO A DECIMO Y BACHILLERATO
- 22 EDUCACIÓN POPULAR PERMANENTE
- 24 EDUCACIÓN POST-BACHILLERATO
- 25 MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

---

<sup>6</sup> Ministerio de Educación

- 26 APOYO ADMINISTRATIVO PARA LA EDUCACIÓN
- 27 PROYECTOS DE INVERSIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN.
- 29 PROGRAMA EJES COMUNES A TODOS LOS NIVELES.

### **EJEMPLOS DE PROYECTOS DEL PRESUPUESTO EN EDUCACIÓN– PROGRAMA 27**

- 001 SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN.
- 006 NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO.
- 007 MODELO DE EDUCACIÓN INCLUSIVA.
- 008 NUEVO MODELO DE SUPERVISIÓN EDUCATIVA.
- 010 NUEVO BACHILLERATO ECUATORIANO.
- 011 SISTEMA INTEGRAL DE TECNOLOGÍAS PARA LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD.
- 017 IMPLEMENTACIÓN DE ESCUELAS DEL BUEN VIVIR.
- 023 PROGRAMA DE REFORMA INSTITUCIONAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA

### **ESTRUCTURA PARTIDA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS**

CAMPOS VISIBLES								VISIBLES SOLO PARA FINANZAS	
2012	140	9999	0000	130101	002	0000	0000	009	XXXX
Año	Inst.	E.O.D	U.D*	Clasific.	Fuente	Org.	Corr.	Sector	Econ
El clasificador de ingresos organiza los recursos según su origen y su naturaleza corriente, de capital y de financiamiento.									

**Gráfico No. 30.** Estructura de la Partida Presupuestaria de Ingresos  
**Fuente:** Ministerio de Finanzas

## ESTRUCTURA PARTIDA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

CAMPOS VISIBLES						CAMPOS VISIBLES SOLO PARA FINANZAS			
2012	140	1040	0000						
Año	Inst.	E.O.D	U.D *						
	04	00	001	002	000				
	PRG	SPR	PRY	ACT	Obra				
		510105	0000	001	0000	0001	009	1	xxxxx
		CLASIF	GEOG	FTE	ORG	CORR	Sector	Tipo Proy	Econ
Identifica los recursos según su destino específico y su naturaleza corriente, de capital y de aplicación del financiamiento.									
* Posibilidad de desconcentración									

**Gráfico No. 31.** Estructura de la Partida Presupuestaria de Gastos  
**Fuente:** Ministerio de Finanzas

### 6.6.3.3. Aprobación Presupuestaria (Art. 106, 107 y 108 COPLAFIP).

La Aprobación del Presupuesto General del Estado se someterá a lo dispuesto en las disposiciones Constitucionales.

El PGE y el conjunto de los presupuestos institucionales que los conforman, entrarán en vigencia el 1 de enero del correspondiente ejercicio fiscal sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

En el año que se poseione el Presidente de la República registrará, el presupuesto del año anterior durante los meses de enero y febrero, para todas las asignaciones que signifiquen ingresos y gastos recurrentes.



#### 6.6.3.4. Ejecución Presupuestaria (Art. 113, 114, 115, 116 COPLAFIP)

En esta fase la Institución establecerá un control interno que delimite una adecuada distribución de funciones, que permitan el registro de todas las operaciones presupuestarias tanto de ingreso como de gasto, asegurando la veracidad y confiabilidad de las cifras producto de la real ejecución efectuada por la Entidad, comprendiendo el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos aprobados en el presupuesto institucional, talento humano, materiales y financieros, con el propósito de obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en la Planificación.

Cabe mencionar que dentro de la ejecución presupuestaria, se desarrolla los siguientes procedimientos:

- Emisión Certificación Presupuestaria → Pre-reserva.
- Registro del Compromiso → Reserva contractual definida obligación.
- Reformas : {
  - Al Distributivo y
  - Al Presupuesto

De los cuales se profundizará a continuación, en los tipos de Reformas al Presupuesto, tomado de la página <https://esigef.finanzas.gob.ec> Ayuda-Listado de Instructivos, y, Capacitación Taller de Inducción Presupuesto-Ministerio de Educación Econ. Marco Herrera, efectuado en Ambato del 27 de marzo al 5 de abril 2012.

##### ➤ Reformas tipo INTRA1:

Son reformas presupuestarias que solicita la Institución y lo aprueba la Subsecretaría de Presupuestos y no afectan los presupuestos de gastos institucionales totales aprobados.

Las reformas tipo INTRA1 son útiles también cuando en una Institución se pretende realizar cambios en la estructura presupuestaria a nivel de Programas, Proyectos, entre grupos de gasto e incluso cambio en la fuente de financiamiento. En ningún caso afectan los techos de los presupuestos totales aprobados.

(Solo grupo 51 y 71) y fuentes de financiamiento

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

##### Ejemplo 1:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
22	00	000	001	000	510232	0000	001	0000	0000	-78.984,26
20	00	000	002	000	510105	0000	001	0000	0000	-26.849,95
20	00	000	002	000	510106	0000	001	0000	0000	-11.344,63
20	00	000	002	000	510108	0000	001	0000	0000	-29.782,35
20	00	000	002	000	510132	0000	001	0000	0000	-89.365,21
20	00	000	002	000	510601	0000	001	0000	0000	-17.952,35
20	00	000	002	000	510204	0000	001	0000	0000	-23.982,21
20	00	000	002	000	510203	0000	001	0000	0000	-30.890,56
20	00	000	002	000	510509	0000	001	0000	0000	-12.398,94
20	00	000	002	000	510510	0000	001	0000	0000	350.746,18
20	00	000	002	000	510602	0000	001	0000	0000	-29.195,72

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

##### Ejemplo 2:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
22	00	004	002	000	710510	0000	001	0000	0000	-5.000,00
22	00	004	002	000	710602	0000	001	0000	0000	5.000,00

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

##### Ejemplo 3:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	00	000	001	000	530302	0101	001	0000	0000	3.500,00
20	00	000	001	000	530502	0101	001	0000	0000	-3.500,00

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

##### Ejemplo 4:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	00	000	001	000	530299	0000	002	0000	0000	-1.500,00
21	00	000	002	000	530402	0000	002	0000	0000	1.500,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

Ejemplo 5:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
20	00	001	001	000	530301	101	001	0000	0000	4.700,00
21	00	001	001	000	570201	101	001	0000	0000	-4.700,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

Ejemplo 6:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
22	00	000	002	000	530299	101	001	0000	0000	-2.900,00
20	00	000	003	000	840402	101	001	0000	0000	2.900,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

Ejemplo 7:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
22	00	004	002	000	730299	0000	001	0000	0000	-12.976,32
22	00	004	002	000	730301	0000	001	0000	0000	4.092,15
22	00	004	001	000	730303	0000	001	0000	0000	6.215,00
22	00	004	001	000	730803	0000	001	0000	0000	2.669,17

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 1

Ejemplo 8:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	00	003	002	000	730299	101	001	0000	0000	-16.890,65
20	00	005	001	000	730802	100	001	0000	0000	16.890,65

Tabla No. 13. Ejemplos Reformas Tipo INTRA 1

Fuente: Ministerio de Finanzas y Ministerio de Educación

➤ Reformas tipo INTRA2:

Son reformas presupuestarias que modifican la distribución del presupuesto en los Grupos e Ítems, no así en la Fuente de Financiamiento. Lo solicita y aprueba la propia Institución y no afectan los presupuestos institucionales totales aprobados.

En cambio, si una reforma INTRA2 además de cambiar los ítems de gasto dentro de un mismo grupo, está cambiando el componente Actividad ó el Proyecto, en ese caso la UDAF debe consolidar antes de Aprobar la reforma. (Excepto grupos 51 y 71).

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 2

Ejemplo 1:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
20	00	000	001	000	530301	0180	001	0000	0000	4000
20	00	000	001	000	530502	0180	001	0000	0000	-4000

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 2

Ejemplo 2:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
20	00	000	001	000	530299	0180	002	0000	0000	2.700,00
20	00	000	001	000	530402	0180	002	0000	0000	-2.700,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 2

Ejemplo 3:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
20	00	000	001	000	530101	0180	001	0000	0000	-53.240,16
20	00	000	001	000	530104	0180	001	0000	0000	2.290,00
20	00	000	001	000	530105	0180	001	0000	0000	2.950,00
20	00	000	001	000	530106	0180	001	0000	0000	10.500,00
20	00	000	001	000	530301	0180	001	0000	0000	4.500,00
20	00	000	001	000	530303	0180	001	0000	0000	3.200,00
20	00	000	001	000	530502	0180	001	0000	0000	9.900,16
20	00	000	001	000	530804	0180	001	0000	0000	5.200,00
20	00	000	001	000	530805	0180	001	0000	0000	8.200,00
20	00	000	001	000	539901	0180	001	0000	0000	6.500,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 2

Ejemplo 4:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
22	00	004	002	000	730299	0180	001	0000	0000	15.639,12
22	00	004	002	000	730301	0180	001	0000	0000	-1.950,00
22	00	004	002	000	730303	0180	001	0000	0000	-3.589,12
22	00	004	002	000	730803	0180	001	0000	0000	-10.100,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRA 2

Ejemplo 5:

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
20	00	005	002	000	730299	0000	001	0000	0000	12.970,36
20	00	005	002	000	730801	0000	001	0000	0000	-12.970,36

Tabla No. 14. Ejemplos Reformas Tipo INTRA 2

Fuente: Ministerio de Finanzas y Ministerio de Educación

➤ **Reformas tipo INTRAUE:**

Son reformas presupuestarias a nivel de ítem. Si se desea realizar la transferencia de montos entre Unidades Ejecutoras que pertenecen a una misma Institución, entonces se dispone de este tipo de reforma, lo solicita y aprueba la propia Institución. Solo se aplica a los **GASTOS**.

Además cuando el ítem y la estructura programática (Programa, Proyecto, Actividad, Fuente, Organismo y Correlativo) sean iguales, permite cambiar el componente de **GEOGRÁFICO** en este tipo de reforma.

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRAUE

Ejemplo 1:

Coord./ UE hija	Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Ítem	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/ Donación	Monto Solicitado
0008	24	000	002	001	000	750104	0180	001	0000	0000	500.000,00
0022	24	000	002	001	000	750104	0101	001	0000	0000	500.000,00
9999	24	000	002	001	000	750104	0000	001	0000	0000	500.000,00
0019	24	000	002	001	000	750104	1001	001	0000	0000	500.000,00
0013	24	000	002	001	000	750104	1703	001	0000	0000	-2.500.000,00
0025	24	000	002	001	000	750104	1100	001	0000	0000	500.000,00

ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTRAUE

Ejemplo 2:

Coord./ UE hija	Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Ítem	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/ Donación	Monto Solicitado
5406	27	000	017	002	000	710706	1701	001	0000	0000	6.500,00
5919	27	000	017	002	000	710706	0801	001	0000	0000	-6.200,00
5495	27	000	017	002	000	710706	1709	001	0000	0000	1.500,00
5370	27	000	017	002	000	710706	0000	001	0000	0000	-4.520,00
9999	27	000	017	002	000	710706	0101	001	0000	0000	3.582,56
1002	27	000	017	002	000	710706	1801	001	0000	0000	-3.537,44
5633	27	000	017	002	000	710706	1800	001	0000	0000	2.674,88

**Tabla No. 15.** Ejemplos Reformas Tipo INTRAUE  
Fuente: Ministerio de Finanzas y Ministerio de Educación

➤ **Reformas tipo Ampliación/Disminución – AMP/DIS**

Son aquellas reformas que hacen aumentar o disminuir los montos totales del presupuesto inicial, con recursos de autogestión, sin que necesariamente a otra

institución se deba disminuirla/aumentarla para compensar. En la descripción de la reforma se debe indicar claramente la justificación del incremento.

### ➤ Reformas tipo INTER

Son reformas presupuestarias de traspaso de montos entre dos o más instituciones del sector público y se harán exclusivamente sobre los saldos disponibles no comprometidos solo en GASTOS. No alteran el techo presupuestario.

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS AMPLIACIÓN/DISMINUCIÓN - AMP/DIS

##### Ejemplo 1: AMPLI (EOD) INGRESOS

Item	Rec.Aux.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
130127	000	002	0000	0000	5.800,00

##### Ejemplo 1: AMP (EOD) GASTOS

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	000	000	002	000	530204	0701	002	0000	0000	800,00
21	000	000	002	000	530301	0701	002	0000	0000	1.900,00
21	000	000	002	000	530303	0701	002	0000	0000	800,00
21	000	000	002	000	530402	0701	002	0000	0000	1.800,00
21	000	000	002	000	530603	0701	002	0000	0000	500,00

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS AMPLIACIÓN/DISMINUCIÓN - AMP/DIS

##### Ejemplo 1: DISMI (EOD SALE ESPACIO PRESUPUESTARIO) INGRESOS

Item	Rec.Aux.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
130127	000	002	0000	0000	-7.500,00

##### Ejemplo 1: DIS (EOD SALE ESPACIO PRESUPUESTARIO) GASTOS

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	000	000	001	000	530408	0701	002	0000	0000	-3.500,00
21	000	000	001	000	530604	0701	002	0000	0000	-4.000,00

#### ILUSTRATIVO DE TIPOS DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS INTER

##### Ejemplo 1: INTER

446	INTER	REFORMA PARA TRANSFERENCIA DE RECURSOS AL MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL, DEL PROYECTO PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, SOLICITADO CON MEMORANDO MINEDUC-DNPT-2012-00402-USD \$ 26,000,000.00-MEM, DICTAMEN APROBADO DE SENPLADES CON OFICIO No. SENPLADES-SGPBV-2012-0487-OF, Y APROBADO CON MEMORANDO MINEDUC-DNF-2012-03748-MEM.								
-----	-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Programa	Subprograma	Proyecto	Actividad	*	Item	Ubicac. Geogr.	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Monto Solicitado
21	000	001	001	000	730801	0000	001	0000	0000	-26.000.000,00

**Tabla No. 16.** Ejemplos Reformas tipo Ampliación/Disminución – AMP/DIS e INTER  
Fuente: Ministerio de Finanzas y Ministerio de Educación

➤ **Reformas tipo TRANS:**

Es una reforma a nivel de Ingresos en la cual solo se puede transferir recursos entre ítems de un mismo grupo de ingreso y para una misma fuente de financiamiento. La sumatoria de los montos de las partidas que intervienen en la reforma debe ser igual a CERO.

Un Comprobante de reforma tipo TRANS lo aprueba la propia entidad, salvo que se requiera enlazar con un Comprobante de Gastos en la cual aprueba la Subsecretaría de Presupuestos.

➤ **Reformas tipo INGRE 1:**

Es una reforma a nivel de Ingresos en la cual solo se solicita la aprobación de trasposos de espacios presupuestarios entre grupos.

➤ **Consolidación Presupuestaria:**

La UDAF sobre la base de las directrices presupuestarias y la disponibilidad real de recursos, revisará, reformará de ser el caso, analizará y consolidará las reformas presupuestarias solicitadas en el sistema por el EOD. En lo referente a la inversión pública, coordinará con Planificación y la SENPLADES para los procesos de consolidación de reformas. (Art 118 COPLAFIP).

Es importante enfatizar que para todo tipo de reforma que efectuó la entidad **deberá incluir la Resolución Presupuestaria Interna Institucional y el Informe Presupuestario correspondiente**, que pongo a consideración de la Coordinación Zonal, misma que debe estar justificada con informes técnico financiero y suscrita por la autoridad y los funcionarios responsables el área financiera, para respaldo para futuras auditorías internas como externas, los movimientos del presupuesto institucional.

A continuación presento el esquema de una Resolución Presupuestaria Institucional y el esquema del Informe Presupuestario.

Modelo de Resolución.

**RESOLUCIÓN PRESUPUESTARIA No. CZEME-DF-P-2012-012**

**LA AUTORIDAD FACULTADA PARA EFECTUAR TRASPASOS DE CRÉDITOS**

**CONSIDERANDO**

**Que:** De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 114 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, numerales 2.4.3.2.2 y 2.4.3.6.2 de las Normas Técnicas de Presupuesto, expedidas con Acuerdo Ministerial No. 447 de 29 de diciembre de 2007 y sus reformas convalidadas mediante Acuerdo Ministerial No. 283 de 22 de octubre de 2010.

**Que:** De conformidad al **Informe de sustento Traspasos de Crédito No. CZ3ME-DF-P-2012-08**, la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, **en cumplimiento** a la disposición emitida mediante **Memorando No. CZ3-DFCZ-2012-0606 suscrito por el Director Financiero**, se procede a efectuar el trámite respectivo para la aprobación de la reforma presupuestaria.

**RESUELVE**

**Artículo 1.** Efectuar el siguiente traspaso de crédito (INTRA 2) en el vigente presupuesto institucional, mismo que deberá ser ingresado en el sistema eSIGEF.

**Recursos Fiscales**

PARTIDA	CONCEPTO	INTRA 2	
		AUMENTO	DISMINUCIÓN
<b>140-0013-0000</b>			
	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>		
24 00 000 530803 1800 001	Combustibles y Lubricantes		700.00
24 00 000 530804 1800 001	Materiales de Oficina	700.00	
	<b>SUMAN:</b>	<b>700.00</b>	<b>700.00</b>

**Artículo 2.** No siendo necesaria su publicación en el Registro Oficial, por tratarse de una Resolución Interna, misma que entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación en el sistema eSIGEF.

Ambato agosto 16, 2012

\_\_\_\_\_  
Coordinador (a) Zonal 3

\_\_\_\_\_  
Director Financiero

\_\_\_\_\_  
Presupuestos

Elaborado: Jéssica Tapia C.

## Modelo de Informe de Sustento

### INFORME DE SUSTENTO DE TRASPASO PRESUPUESTARIO INTRA 2

No. CZ3ME-DF-P-2012-12

**DE:** Ing. \_\_\_\_\_  
**PRESUPUESTOS-COORDINACIÓN ZONAL 3**

**PARA:** Ing. Alex Pazmiño  
**DIRECTOR FINANCIERO-COORDINACIÓN ZONAL 3**

**ASUNTO:** **TRASPASO DE CRÉDITO INTRA 2**

**FECHA:** Ambato agosto 16, 2012

#### ANTECEDENTES

Formulario No. SP-MF-A1\*-Certificado de Modificación Presupuestaria y de Cumplimiento Requisitos para Ingresos y Gastos Permanentes, No Permanentes y Endeudamiento Público de fecha **agosto 16 2011**, mediante **CUR INTRA 2** de igual fecha, la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación, **solicita una INTRA 2 por USD \$ 700,00.**

#### ANÁLISIS

De conformidad con la normativa Presupuestaria expedida mediante Acuerdo Ministerial No. 447 de 29 de diciembre de 2009, convalidado mediante Acuerdo Ministerial No. 283 de 22 de octubre de 2010, **la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación como UE a través del Sistema Integrado de Gestión Financiera, ha generado el CUR INTRA 2-000000013 por USD \$ 700,00 financiados con recursos fiscales (001) o generados por la institución (002).**

Analizando el requerimiento institucional, se determina que es necesario reasignar los recursos del Grupo de Gastos **53, a los ítems 530803 y 530804 por USD 700,00. En cumplimiento a la disposición emitida por el Director Financiero Ing. Alex Pazmiño, mediante Memorando No. CZ3-DF-2012-0772.**

Los que servirán para que la unidad ejecutora **140-0013** disponga de recursos necesarios para financiar gastos en el presente período fiscal, para el **pago de materiales de oficina.**

#### CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 114 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, numerales 2.4.3.2.2 y 2.4.3.6.2 de las Normas Técnicas de Presupuesto, expedidas con Acuerdo Ministerial No. 447 de 29 de diciembre de 2007 y sus reformas convalidadas mediante Acuerdo Ministerial No. 283 de 22 de octubre de 2010; se recomienda aprobar el proyecto **de Resolución Presupuestaria No. CZEME-DF-P-2012-012, de fecha 16 de agosto 2012, por USD 700.00** y demás documentos que adjunto, a fin de que se sirva legalizarlo.

Elaborado por:

Aprobado por:

\_\_\_\_\_  
**Presupuestos**

\_\_\_\_\_  
**Director Financiero**

**Elaborado:** Jéssica Tapia C

## ➤ **Programación Financiera de la Ejecución**

### **Reprogramación Financiera**

La reprogramación financiera consiste en hacer variaciones a los cupos/cuotas asignados para la ejecución de compromisos cuatrimestrales y devengados mensuales.

Conforme a la circular 0004 de 9 de enero del 2012, del Ministerio de Finanzas, las EOD podrán validar reprogramaciones hasta por un monto que no supere el 8.33% (30%), en el grupo y fuente involucrados.

La UDAF igualmente puede consolidar y validar reprogramaciones hasta por este monto. Caso contrario las Reprogramaciones Financieras deberán ser remitidas al MF, para su revisión y validación.

Las reprogramaciones financieras están íntimamente relacionadas con las modificaciones presupuestarias.

Por cada reforma a los presupuestos aprobados, debe existir una reprogramación de cuotas, con la finalidad de permitir ejecutar el compromiso y el devengado.

### ➤ **Reportes**

Los reportes del sistema eSIGEF, son una fuente de información institucional y del público en general, orientados específicamente a transparentar la gestión de los recursos públicos entregados por el Gobierno para la consecución de objetivos, metas e indicadores de gestión determinados en la Planificación, en todas las Instituciones Públicas.

Para la LOTAIP, es una herramienta importante.



No.	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLES
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
6.-	Elaboración y aprobación de las Reprogramaciones Presupuestarias, estas están íntimamente relacionadas con las modificaciones presupuestarias.																																													DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO, PRESUPUESTOS				
7.-	Creación de Estructuras Presupuestarias, cuando el caso y la necesidad institucional amerite, debidamente motivada.																																													DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO, PRESUPUESTOS				
8.-	Ambito de competencias ( Ministerio de Finanzas- Aprueba Reformas Presupuestarias) Aumentos y Rebajas al techo del Presupuesto General del Estado.																																									MINISTERIO DE FINANZAS, MINISTERIO DE EDUCACIÓN, DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO, PRESUPUESTOS.								
9.-	Operadores de la herramienta informática eSIGEF, ejecución diaria y generación de registros y reportes.																																									FINANCIERO, PRESUPUESTOS, CONTABILIDAD, TESORERÍA, NÓMINA								
<b>ADMINISTRATIVO</b>																																																		
10.-	Informes de inventarios de bienes y existencias actualizados de la zonal, de manera mensual, consolidado con Contabilidad.																																													ADMINISTRACIÓN DE BODEGA Y CONTABILIDAD.				
11.-	Informes de inventarios de bienes actualizado y valorado de la zonal, como Reportes de la situación, registro y control de los bienes muebles, actas de entrega recepción de custodia, Informe de bajas, y Actas de bajas con detalle de los bienes y donaciones de la zonal. Consolidado con Contabilidad.																																													ADMINISTRACIÓN DE BODEGA, CONTROL DE BIENES Y CONTABILIDAD.				
12.-	Informes de Órdenes de Combustible, Mantenimiento, Recorrido de Kilometraje, autorizaciones de movilización, emisión de Salvoconductos, Pago por matrícula de vehículos y SOAT, así como revisión y mantenimiento del parque automotor.																																													ADMINISTRATIVO-TRANSPORTE.				

**Cuadro No. 15.** Cronograma de Actividades-Fase Ejecución Presupuestaria  
Elaborado por: Jéssica Tapia C.

**6.6.3.5. Clausura y Liquidación. (Art. 121 y 122 COPLAFIP)**

El Presupuesto se clausurará el 31 de diciembre de cada año, toda operación que implique afectación presupuestaria de alguna naturaleza se realizará hasta esa fecha por lo que, con posterioridad a la misma, no podrán contraerse compromisos ni obligaciones que afecten el presupuesto clausurado.

Una vez clausurado el presupuesto procederá el cierre contable de conformidad con las normas técnicas vigentes para el efecto. Los derechos y obligaciones que quedaren pendientes de cobro y de pago al 31 de diciembre de cada año, como consecuencia de la aplicación del principio del devengado, serán objeto del tratamiento consignado en las normas técnicas de contabilidad gubernamental y de tesorería.

No.	ACTIVIDAD	ENE.		FEB.		MAR.		ABR.		MAY.		JUN.		JUL.		AGO.		SEP.		OCT.		NOV.		DIC.					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.-	El Presupuesto de la Coordinación Zonal 3 se clausurará el 31 de diciembre de cada año, como determina la Ley y sus Normativas vigentes, en cumplimiento con las Directrices emitidas por el Ministerio de Finanzas.																												

**Cuadro No. 16.** Cronograma –Fase de Clausura y Liquidación  
**Elaborado:** Jéssica Tapia C.

**6.6.3.6. Seguimiento y Evaluación (Art. 119 COPLAFIP).**

Tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo para formulaciones posteriores. La Coordinación Zonal al ser una Institución que depende directamente del Gobierno Nacional, está sometida a la evaluación realizada por las Subsecretarías de Presupuestos y Contabilidad (eSIGEF), e Inversión Pública (SIGOB) y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), quienes evalúan la ejecución de los programas y proyectos, verifican el cumplimiento de los fines y la obtención de las metas programadas.



## MATERIALES DE REFERENCIA

- A. <sup>(1)</sup> TÉCNICAS DE ELABORACIÓN DE TESIS, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, DÍAZ Fausto, Dr. MSC, 2009.
- B. <sup>(2)</sup> [biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../15.pdf](http://biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../15.pdf). Principios normativos definidos por MICHAEL BARZELAY, 1992.
- C. <sup>(3)</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Administración pública - En caché - Similares.- 1](http://es.wikipedia.org/wiki/Administración_pública_-_En_caché_-_Similares.-_1). Maquiavelo, Nicolás. El Príncipe. Obras Políticas. La Habana, editorial de Ciencias Sociales. 1971 (1532). p. 305.
- D. <sup>(4)</sup> <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=976012>  
Gobernando la Infraestructura del Conocimiento en un Mundo de Sistemas de Innovación páginas 9-10.
- E. <sup>(5)</sup> (1999) Carlos Losada (ed.). ¿De burócratas a gerentes? : Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del estado, Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, p. 78. ISBN 1886938644.
- F. <sup>(6)</sup> Constitución de la República del Ecuador.
- G. <sup>(7)</sup> Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- H. <sup>(8)</sup> Ley Orgánica de Educación Superior.
- I. <sup>(9)</sup> Reglamento del Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior.
- J. <sup>(10)</sup> Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- K. <sup>(11)</sup> Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia.
- L. <sup>(12)</sup> Ley de Transformación Económica.
- M. <sup>(13)</sup> Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- N. <sup>(14)</sup> Acuerdo Ministerial No. 447 del 29 de diciembre del 2007, Ministerio de Economía y Finanzas.
- O. <sup>(15)</sup> Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos. Acuerdo 039 - CG - 2009 (16/11/2009) R.O. 78 (01-12-2009) Y SUPLEMENTO R.O. 87 (14/12/2009).

- P. <sup>(16)</sup>TUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, HERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, 2004.
- Q. <sup>(17)</sup>NOCIONES DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, Quinta edición 2002, LEIVA ZEA Francisco.
- R. <sup>(18)</sup>MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN, Contraloría General del Estado, Acuerdo 031-CG, Publicado en R.O 469 de 07-12-2001
- S. <sup>(19)</sup>CENTRO DE CAPACITACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Curso Ética Pública, Notas Participante 2012.
- T. <sup>(20)</sup>LEY DE CPCCS.
- U. <sup>(21)</sup>GUÍA REFERENCIAL PARA EL EJERCICIO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS, Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.
- V. <sup>(22)</sup>ACUERDO MINISTERIAL 020-12, Ministerio de Educación.

## **LINKOGRAFÍA**

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=976012>

<http://www.definicion.org/control-presupuestario>.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Control-Presupuestario/1260554.html>.

<https://esigef.finanzas.gob.ec>

<https://esigef.finanzas.gob.ec>

## **ANEXOS**

**Anexo 1** Encuesta.

**Anexo 2.** Reporte eSIGEF Ejecución Presupuestaria Enero a Junio 2012.

**Anexo 3.** Acuerdo 020-12 Ministerio de Educación

**Anexo 4.** Esquema de Informe de Rendición de Cuentas

**Anexo 5.** Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública.