

# REPÚBLICA DEL ECUADOR



## **INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES UNIVERSIDAD DE POSTGRADO DEL ESTADO**

Trabajo de titulación para obtener la Maestría en Auditoría  
Gubernamental  
y Control

### **TÍTULO**

**PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA:  
UNA MIRADA A LOS DISTRITOS DEL SISTEMA NACIONAL DE  
EDUCACIÓN, EN APLICACIÓN A LA NORMATIVA DEL SISTEMA DE  
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Autor: Miguel Eduardo Pionce Soledispa

Director: Ana Lucía Ponce Andrade

Quito, Julio 2018

# Acta de grado



**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**  
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES  
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

**SECRETARÍA  
GENERAL**

**No.077- 2018.**

## ACTA DE GRADO

En la ciudad de Quito, a los once días del mes de julio del año dos mil dieciocho, **MIGUEL EDUARDO PIONCE SOLEDISPA**, portador del número de cédula: 1308994423, EGRESADO DE LA MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL (2016-2018), se presentó a la exposición y defensa oral de su Artículo Científico, con el tema: "PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA: UNA MIRADA A LOS DISTRITOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN APLICACIÓN A LA NORMATIVA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA", dando así cumplimiento al requisito, previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL**.

Habiendo obtenido las siguientes notas:

Promedio Académico:	9.27
Artículo Científico Escrito:	8.75
Defensa Artículo Científico:	9.50

**Nota Final Promedio: 9.19**

En consecuencia, **MIGUEL EDUARDO PIONCE SOLEDISPA**, se ha hecho acreedor al título mencionado.

Para constancia firman:

**Mgs. Ana Ponce**  
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

**Mgs. Maritza Pérez**  
MIEMBRO

**Mgs. Grace Tamayo**  
MIEMBRO

**Abg. Ximena Carvajal Chiriboga**  
Directora de Secretaría General

De conformidad con la facultad prevista en el estatuto del IAEN CERTIFICO que la presente es fiel copia del original



Fojas 11  
Fecha 25/07/2018

Secretaría General

## AUTORIA

Yo, **MIGUEL EDUARDO PIONCE SOLEDISPA**, con C.I. 1308994423, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo; así cómo, los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad de el/la autor (a) del trabajo de titulación. Así mismo, me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.



Firma

C.I. 1308994423

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

"Yo, **MIGUEL EDUARDO PIONCE SOLEDISPA** cedo al IAEN, los derechos de publicación de la presente obra por un plazo máximo de cinco años, sin que deba haber un reconocimiento económico por este concepto. Declaro además que el texto del presente trabajo de titulación no podrá ser cedido a ninguna empresa editorial para su publicación u otros fines, sin contar previamente con la autorización escrita de la universidad"

Quito, 18 de septiembre del 2018

  
-----  
FIRMA DEL CURSANTE

**MIGUEL EDUARDO PIONCE SOLEDISPA**

-----  
NOMBRE DEL CURSANTE  
C.I. 1308994423

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios a mis padres y hermanos.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mis padres, Miguel que desde el cielo guía mis pasos, Esther que a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

A mis hermanos Carlos y Katiuska, quienes me brindaron su apoyo moral e incondicional para el logro del objetivo propuesto.

Miguel Eduardo Pionce Soledispa

## AGRADECIMIENTO

Terminar la Maestría en Auditoría Gubernamental y Control es el resultado de un trabajo colectivo en el que participaron instituciones y diversas personas, quiero expresar mis sinceros reconocimientos a:

Al Instituto de Altos Estudios Nacionales **IAEN** por la formación académica otorgada en los dos años que abarcó la maestría.

Por su apoyo, colaboración, corrección y acertada orientación a **Dra. Ana Lucía Ponce Andrade**, Tutora del Artículo Científico, quien con su conocimiento y experiencia profesional contribuyó en el desarrollo y culminación de nuestro trabajo.

A todos y cada uno de los **docentes**, que con sus experiencias me dieron la oportunidad de fortalecer y adquirir nuevos conocimientos.

Al **Ministro de Educación** y al personal del **Distrito de Educación 13D03 Jipijapa Puerto López**, por la apertura y apoyo brindado para llevar a feliz término esta investigación.

Miguel Eduardo Pionce Soledispa

# **Presupuesto Gubernamental y Gestión Administrativa: Una mirada a los Distritos del Sistema Nacional de Educación, en aplicación a la Normativa del Sistema de Administración Financiera**

Miguel Eduardo Pionce Soledispa  
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES<sup>1</sup>

## **Resumen**

El presupuesto público, como herramienta para constatar el avance de la planificación en el POA de las instituciones para la consecución de los objetivos, fue una de las variables analizadas para evaluar la gestión administrativa, la metodología empleada para la obtención de los resultados, se basó en el enfoque cualitativo y cuantitativo, aplicándose una investigación básica que permita observar la gestión del área financiera. El tipo de investigación utilizada fue la explicativa porque permitió establecer las causas de los eventos suscitados, y a través de los instrumentos como la revisión documental, la entrevista, encuesta y fichas de observación se efectuó la toma de la información. Así, del análisis de los resultados se valoró que en el *Distrito de Educación 13D03 Jipijapa – Puerto López*, se evidencia un alto porcentaje de ejecución presupuestaria en los dos últimos años, falta de gestión en la evaluación a los indicadores, dada la ausencia del análisis mensual, reflejándose la falta de compromiso en la toma de acciones correctivas y preventivas, en consecuencia, no se evidencia retroalimentación de los resultados de los indicadores del Experto en Administración Pública Educativa hacia los mandos medios, entonces la falta de un instrumento integral, que comunique a las Unidades de División Distrital Administrativa y Financiera con la de Planificación, hace que no se reflejen las reformas y modificaciones presupuestarias en el POA institucional.

---

<sup>1</sup> Instituto de Altos Estudios Nacionales. Avenida Amazonas N37-271 y Villalengua, Quito, Ecuador. Teléfono: 023829900 (email: adrian.valverde@iaen.edu.ec).

**Palabras clave:** Realización, finanzas públicas, evaluación de indicadores, instrumento integral, mandos medios.

### **Abstract**

The public budget, as a tool to verify the progress of the planning in the POA of the institutions for the achievement of the objectives, was one of the variables analyzed to evaluate the administrative management, the methodology used to obtain the results, was based in the qualitative and quantitative approach, applying a basic research that allows to observe the management of the financial area. The type of research used was the explanatory one because it allowed to establish the causes of the events raised, and through the instruments such as the documentary review, the interview, survey and observation files, the information was taken. Thus, from the analysis of the results it was assessed that in the Education District 13D03 Jipijapa - Puerto López, there is a high percentage of budget execution in the last two years, the lack of management in the evaluation of the indicators, given the absence of the monthly analysis, reflecting the lack of commitment in the taking of corrective and preventive actions, as a result, there is no evidence of feedback from the indicators of the Public Education Administration Expert to the middle managers. Then, the lack of an integral instrument, that communicates to the District Administrative and Financial Division Units with the Planning Unit, that are reflected in the budget reforms and modifications as in the POA.

**Keywords:** Realization, public finances, evaluation of indicators, integral instrument, middle managers.



## **Introducción**

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las empresas y organizaciones, es lograr administrar y gestionar los recursos financieros de la mejor manera posible, tarea crucial que debe materializarse en expresiones monetarias que indican el caminar de la institución y el reflejo de su desempeño

Es todavía más importante que este proceso se pueda planificar e implementar con efectividad, es decir logrando complementar los dos parámetros de la administración organizacional y que conciernen al manejo de la eficiencia y eficacia. Desde este punto de vista, la tarea de la gestión administrativa como tal, es definitiva y vital en el sentido de que debe propender a que todas las actividades encuentren su materialización en términos económico financieros. Este proceso debe realizarse a través de una administración óptima y transparente, en procura de generar competitividad y confianza dentro de la proyección de la organización hacia su sociedad.

Bajo estas concepciones, el marco conceptual utilizados por las instituciones públicas o privadas que lograron efectuar procesos de gestión eficiente y eficaz, han demostrados que las técnicas y conceptos empleados, han sido útiles para desarrollar la organización, y han sabido aplicarlos, para lo cual tuvieron que analizar las particularidades de las instituciones unida a la misión que desean lograr.

Es por ello que el término gestión es de carácter teleológico porque se evidencia que el conjunto de acciones y decisiones conllevan al logro de objetivos, al cumplimiento de fines, bajo tres momentos: la situación dada (diagnóstico), la situación deseada (misión) y la línea de acción (elección racional).

En este contexto, la provincia de Manabí situada al noroeste del Ecuador, es la quinta más grande por extensión, y es cuna de la Constitución vigente en nuestro País, y tras el terremoto del 16 de abril de 2016, con epicentro entre las parroquias Pedernales y Cojimés del

cantón Pedernales, afectó a las instituciones educativas del territorio, entre estos el Cantón Jipijapa no fue la excepción, diferentes unidades educativas sufrieron graves daños estructurales lo que conllevó a que muchas familias no enviaran a sus hijos a las unidades educativas con el firme propósito de salvaguarda su integridad. El presente artículo científico, pretende analizar la ejecución presupuestaria para identificar el nivel de eficacia de la Gestión Administrativa en el Distrito de Educación 13D03 Jipijapa – Puerto López (DE13D03JPL) del Sistema Nacional de Educación en relación al gasto permanente en el período fiscal 2016, y con el terremoto que soporto Manabí el 16 de abril de 2016, hacer un contraste entre el período de estudio y el año 2015 de la gestión administrativa y la ejecución presupuestaria. Esperando que el enfoque dado de manera sistémico e integral sea un aporte para las personas que han tomado el reto de tener una buena gestión administrativa y alto porcentaje de ejecución presupuestaria. Esta es la motivación esencial de este trabajo producto de la experiencia y apuntando a lo que muchos autores manifiestan que una muy buena administración en la parte financiera generará bienestar para todos los que conforman la institución y la sociedad.

En este contexto, se pretende determinar ¿Cómo influye la Gestión Administrativa en la ejecución presupuestaria del gasto permanente en el Distrito 13D03 Jipijapa – Puerto López Educación durante el período fiscal 2016?

### **Revisión de Literatura**

Al hablar de gestión eficiente, es conferenciar de la planificación del presupuesto en ingresos y gastos que todas las instituciones realizan en la parte financiera. Al respecto, González y Velasco (2014), Pérez (2015), y; Femando y Rubio (2013) indican que para los entes económicos y sociales el presupuesto es la herramienta financiera, donde se plasman todos los gastos que se van a realizar en un determinado tiempo y que cuenta con ingresos que financien esos gastos, su gestión es de vital importancia para la toma de decisiones y logro de objetivos. En la República del Ecuador en el 2011, con la aprobación de la Ley Orgánica de

Educación Intercultural (LOEI) (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011) y su Reglamento General (RLOEI) (2012), dio origen a la aparición de los distritos en el Sistema Nacional de Educación, cuya misión a través de las instituciones de educación media, es desarrollar la capacidad física, intelectual, creadora y crítica del estudiante, respetando su identidad personal para que contribuya activamente a la transformación moral, política, social, cultural y económica del país, procurando el conocimiento, la defensa y el aprovechamiento óptimo de los recursos del país.

En este contexto, los Distritos de Educación, gestionan sus presupuestos, registran la contabilidad y autorizan pagos, en base a los recursos públicos asignado, a través de El Sistema Integrado de Gestión Financiera ,(eSIGEF), que sobre la base del artículo 1 del Acuerdo Ministerial 444 dispone el uso de la herramienta informática con el carácter de obligatorio y en forma gratuita a las entidades y organismos, fondos y proyectos del Sector Público es decir las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado (PGE), (Acuerdo Ministerial 441 - 2008, art. 1) obteniendo de forma ágil y oportuna la información relevante para la toma de decisiones, optimizan tiempo y recursos, además transparentan la gestión pública. Entonces, al ser unidades ejecutoras del Ministerio de Educación, éstos tienen atribuciones y competencias para ejecutar actividades administrativas y financieras, por lo tanto también son organizaciones, que no simplemente buscan ser excelente en los procesos académicos, sino que buscan hacer lo mismo en todos los procesos administrativos, financiero y presupuestario, lo que conllevará a una eficiente ejecución presupuestaria y al cumplimiento de los planes y proyectos que van en beneficio de la *comunidad educativa* (compuesta por Directivos Docentes, Estudiantes y Padres de Familia) bajo este contexto, el PGE, tal como lo establece el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010) es una herramienta que permite reflejar los recursos tanto en ingresos y egresos de las entidades que constituyen las funciones del Estado, y el manejo le corresponde al Ministerio de Finanzas.

En este sentido, Burbano (2005) manifiesta que desde las primeras civilizaciones, el acto de presupuestar ha estado incluido en las actividades humanas, es así que, desde los imperios egipcios, romano y babilónicos para prever en tiempos de escasez, planeaban actividades de valoración en épocas lluviosas para asegurar la época de abundancia de la cosecha del trigo; de igual manera, los romanos para reclamar el pago de tributos primero hacían una evaluación de ¿cuántos pueblos conquistados tenían?.

Es entonces, que los procesos presupuestarios siempre han requerido y requieren de funciones básicas para la agregación de la planeación y el control en los procesos, estos han sido expuestos por quienes han estudiado la administración tales como: Frederic Taylor estudió la teoría de la administración científica en 1903, Elton Mayo especializado en teoría de las organizaciones y las relaciones humanas en el año 1924, Henry Fayol aportó con la teoría clásica de la administración e identificó cinco reglas o deberes de la administración en el año 1916, Harold Koontz aportó con la teoría de la jungla de la teoría administrativa en 1961, Cyril O'Donnell contribuyó con la teoría del principio de la gestión en 1950, Max Weber concibió la teoría de la burocracia a principio del siglo XX, Peter Druker aportó con la teoría de la administración por objetivos en el año 1954, entre otros, y en base a esto, en el siglo XIX se empezaron a desarrollar normas y principios que permita a las organizaciones públicas o privadas afiancen sus actividades, para alcanzar maximizar sus logros en base a esfuerzos colectivos. Además, en correspondencia a lo indicado por Khemakhen (1979) es importante acotar que el presupuesto no es unilateral, más bien se lo considera como un sistema de múltiples objetivos, que funciona de manera armónica para conseguir metas y objetivos concretos, herramienta de gestión necesario para proveer a cada autoridad o mando medios de la empresa los elementos imprescindibles para emprender la toma de decisiones de manera correcta y adecuada, o como lo enjuician Jean Mayer (1990) y Cristóbal del Río (2009) como

conjunto de estimación programada de manera sistemática, conociendo de manera anticipada los resultado de operaciones realizadas por un organismos en un tiempo determinado.

Sin embargo, Vlaemminck (1961) manifiesta que el presupuesto como herramienta de planificación y control en la Administración Pública, se empezó a emplear en Inglaterra en el siglo XVIII, donde el Ministro de Finanzas remitía al Parlamento para que analizaran los gastos en los que iba a incurrir en el siguiente período fiscal, pero, previo a su aplicación realizaban un resumen de gasto del período fiscal anterior y preveía un plan de impuestos para financiar los egresos con sus debidas recomendaciones; luego otros estados adoptaron este modelo para controlar sus gastos y como instrumento para que administradores tomen decisiones en base a sus presupuestos.

Para cumplir con los fines y necesidades de la población el Estado tiene que contar con recursos económicos suficientes que les permita cumplir con lo descrito. En este sentido, y tal como se plantea en economía y Madrigal (2013) “las necesidades son siempre ilimitadas, y los recursos siempre limitados”, y que probablemente es la ley fundamental de la economía.

Así, el presupuesto público, explicado por Romero (2007) y Zambrano (2006) es la herramienta de carácter financiero, económico y social para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por las autoridades estatales, donde se programan y se proyectan los ingresos y gastos público en períodos fiscales, o como lo estima Paredes (2011) es el instrumento del gobierno para la administración del Estado.

En otro orden de ideas, el presupuesto público como cuantificador de las políticas económicas estatales, es de gran importancia en las organizaciones públicas porque logran administrar, planificar, controlar la gestión gubernamental en base a las leyes que cada país adopta para realizar el gasto público, por lo que para Albi Ibáñez, González y Zubiri (2006) las características del presupuesto público está basado en la anticipación, cuantificación, obligatoriedad y regularidad.

Enmarcado en las normas legales vigente en nuestro país como la Constitución de la República del Ecuador (CRE) (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público (NSAFISP) (2008), y el COPFP (2010), el presupuesto público es la previsión programada de los ingresos, egresos y el correspondiente financiamiento público, para el cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo a través procedimientos establecidos en las normas, políticas, técnicas, instrumentos o procedimientos establecidas por el Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP), los presupuestos de las entidades públicas lo realizarán observando el plan plurianual del gobierno y los planes operativos anuales formulados por las entidades ya que son considerados dentro del Sistema Nacional de Planificación Participativa como instrumentos complementarios.

En base a esto, en el Ecuador las normas que regulan la administración del presupuesto gubernamental ecuatoriano son: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) (2010), el COPFP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010), NSAFISP (2008), Norma de Control Interno (NCI) (Contraloría General del Estado, 2009), como el presupuesto está ligado a la planificación, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) creada en febrero de 2004, es quien dicta los lineamientos y metodología para la planificación estratégica y territorial a fin de interrelacionar adecuadamente la formulación de planes, programas, proyectos, acciones y procesos de planificación entre todos los niveles de la administración pública y las distintas entidades de los gobiernos seccionales y sectores sociales,

Cabe destacar, que para programar los ingresos, gastos y su financiamiento, las instituciones públicas tienen que hacer múltiples transacciones, lo que conlleva a ordenar esta información y expresarla en diferentes formas para lo cual deben hacer uso del clasificador presupuestario, para Paredes (2006) y Bonari y Gasparín (2014), el clasificador presupuestario

es la base legal y de la modernización del sistema de administración financiera, porque permite articular la planificación y el presupuesto logrando de esta manera alcanzar los objetivos planteados del sistema de integrado información financiera para el sector público, lo que es concordante con Jacobs, Héris y Bouley (2009) que lo consideran como un sistema sólido de gestión presupuestaria basado en un marco normativo.

De acuerdo al Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos del Sector Público, emitido por el ente rector de las Finanzas Públicas actualizado el 16 de mayo de 2017, el presupuesto, está compuesto por: ingresos corrientes, de capital, de financiamiento y gastos corrientes, de producción, de inversión, de capital, aplicación del financiamiento; al respecto, el CFPF lo agrupa en: ingresos y egresos permanentes y no permanentes pero como lo indica Burbano (2005) que no es una “*camisa de fuerza*” éstos a su vez podrán clasificarse con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística en varias categorías.

Para Benso (1978) los fines del presupuesto están basado en grupos políticos, económicos y sociales. Esto, contrastado con la realidad ecuatoriana, es similar, dado que la formulación de las proformas presupuestarias de las unidades ejecutoras deben contemplar los objetivos institucionales que deben estar ligados a los objetivos y estrategias territoriales del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), para garantizar que la distribución de los recursos públicos sea equitativa priorizando entre otras cosas el desarrollo humano a través de la inversión productiva y social para el fomento de la producción nacional, generación de empleo digno, cohesión social, cambio de la matriz productiva, posicionamiento estratégico del país en el contexto regional y mundial, inclusión productiva, participación ciudadanía y transparencia, aseguramiento de la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos.

Es por ello que la SENPLADES emita la guía metodológica de planificación institucional de tal manera que la planificación nacional traza la ruta que se debe seguir el país para alcanzar los objetivos del Buen Vivir, articulándose con la planificación institucional y esta a su vez con

la operativa. De allí que Downes (2001) y Lira (2006) la planificación es un método a través de un programa que permite a un estado producir un cambio en el curso tendencial, a través de autoridades políticas y económica de un país, influida por las ideas de la sociedad y que son limitadas por las condiciones en el que se desarrolla la misma.

Tal como lo establece Calderón (2008) que los planes estratégicos y los planes operativos anuales están vinculados a la misión de una organización.

### **Gestión administrativa**

Las Normas ISO 9000:2000 y el sistema de gestión coinciden en definir a la gestión como un sistema de actividades coordinadas utilizando políticas para dirigir, controlar y lograr los objetivos planteados por la organización, pero dentro de la gestión debe estar implícito un control de gestión que para Muñiz (2003) es un instrumento administrativo que bien utilizado proporciona información fiable y oportuna para que los directivos tomen decisiones en el ámbito operativo y estratégico.

Bajo este contexto, utilizar los recursos eficientemente para la consecución de objetivos propuestos por las instituciones se lo conoce como gestión administrativa, por ello Arroyo y Berenguer (2009) lo establecen como el alcance de resultados empleando un reducido trabajo y tiempo, pero para que esto se lleve a cabo es necesario que se cumplan cinco procesos como los enuncian Passailaigue (2014) y Díaz (2010) la planeación, organización, ejecución, seguimiento y liquidación, estos procesos logran simplificar el trabajo consiguiéndose mayor rapidez y efectividad en la empresa.

En este sentido, Camacho (2000) manifiesta que la gestión administrativa en un negocio, empresa o institución del estado juega un papel preponderante ya que de ella depende el éxito que tenga el mismo y que para medirla es necesario aplicar indicadores que Silva (2010) lo define como la expresión cuantitativa sobre el cumplimiento de una meta específica.



La NSAFSP (2008) establece entre los principios presupuestarios: la eficiencia como la asignación y utilización de los recursos presupuestarios para la producción de bienes y servicios al menor costo posible la eficacia para la consecución de las metas definidos en los programas, los mismos que son medidos cuantitativamente a través de los indicadores de resultados establecidos en las variables de eficiencia y eficacia, la primera se la obtiene entre el cociente de la producción de bienes y servicios y los insumos empleados, la segunda es el grado de cumplimiento de los productos obtenidos respecto a lo programado. Por ello que a través de la eficiencia y eficacia se controla la gestión, en el sector público la Contraloría General del Estado (CGE) tal como lo establece la CRE (Constitución de la República del Ecuador, 2008) es el organismo técnico controlador de la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos de las entidades y empresas públicas en el Ecuador.

En este sentido la CGE en su Manual de Gestión Pública, manifiesta que la gestión es un proceso para que las instituciones aseguren la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos; es por ello que es importante evaluar los resultados, desempeño y cumplimiento, evidenciando de esta forma su eficacia a través del logro de sus objetivos, pero sobre todo su eficiencia en precautelar los recursos del Estado.

Pero para poder controlar la gestión en la ejecución presupuestaria es necesario tal como lo plantea Muñoz (2003) controlar la evolución de las organizaciones, medir la actuación de los responsables del cumplimiento de objetivos, tener efectivos sistemas de control, evaluar el sistema de planificación estratégica y finalmente medir la eficacia de la gestión. En este sentido la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) (2015) establece como sistema de control, fiscalización y auditoría la verificación y evaluación de la gestión a través de los indicadores de gestión institucional y de desempeño, lo que es concordante con lo que establece la NCI 402-02 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultado como herramienta para la gestión de las entidades del sector público y la NCI 200-02 Administración

Estratégica (2009) que establece la evaluación y el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

En el Ecuador, la correlación de causalidad entre gestión y presupuesto es un tema muy poco consensuado, y requiere un debate académico más profundo que puede derivar en importantes implicaciones presupuestarias.

En este sentido Bonari y Gasparín (2014) expresan que para obtener resultados es necesario orientar la gestión con la articulación entre presupuesto y planificación, lo que conlleva a mejorar la asignación de los recursos, hacer un seguimiento y evaluar las políticas implementadas.

De no existir una correcta vinculación esto conllevaría tal como lo establece Sotelo (2008) desde el punto de vista presupuestario a prácticas inerciales del gasto, dificultad en el control del gasto y fijación de metas y las erogaciones ejecutadas no ayudarían al cumplimiento de los objetivos institucionales. Lo que es concordante con lo que establece el Marco Conceptual del Instructivo Metodológico para la formulación de Planes Operativos Anuales (POA) Institucionales, de SENPLADES.

Es así, como lo establece Gómez (2004), que para una gestión eficiente y eficaz se deberá contar con nuevos procesos de asignación y control presupuestarios orientados a resultados, además se debe tener claro que los cambios en los procesos administrativos deben ser llevado a cabo de manera gradual y planificada.

## **Materiales y Métodos**

El estudio se basó en la metodología de investigación mixta, cualitativa y cuantitativa. En relación al enfoque cualitativo se aplicó para la explicación de los elementos teóricos que fundamentan el estudio como la revisión de la normativa legal vigente como Norma Técnica de Presupuesto, Normativa del Sistema de Administración Financiera y el Código Orgánica de

Planificación y Finanzas Pública. El enfoque cuantitativo se usó para organizar la información estadística tomada de la base de datos de la ejecución presupuestaria de los años 2015 y 2016.

Se empleó también la investigación de campo, para ello fue necesaria la aplicación de la técnica de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas, la cual se aplicó al Experto en Administración Pública Educativa; además se realizó encuestas a los expertos de las Unidades de División Distrital Administrativo Financiero y de Planificación

## **Resultados**

Siendo la teoría un aspecto importante y necesario de la investigación de estudio de casos, a partir de los enfoques: inductivo y de construcción de la teoría y deductivo y teórico-práctico, a partir de un enfoque dialógico donde la teoría y la investigación son desafiadas por la práctica (Rule & John, 2015). Así, se analizó el DE13D03JPL, en función del método de investigación básica siendo la finalidad la de realizar un análisis que permita obtener las respuestas necesarias, aplicando la investigación explicativa para lo cual se realizó una revisión documental para la recolección de datos a partir del estudio de la normativa legal vigente en tema relacionado a presupuesto como la revisión de la Norma Técnica de Presupuesto, Normativa del Sistema de Administración Financiera y el Código Orgánica de Planificación y Finanzas Pública, con la finalidad de evaluar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria del año 2016, y la incidencia en la gestión administrativa, a partir de la relación entre presupuesto planificado y ejecutado en gasto permanente, para lo cual se contó con el presupuesto inicial y final del año 2016, Plan Operativo Anual del año 2016, también se realizó una ficha de observación que contribuyó en la recolección de información documental relacionada con la gestión, reportes de cédulas presupuestarias, indicadores, cumplimiento del Plan Operativo Anual, y control en la gestión de ejecución del presupuesto, así mismo se ejecutó una entrevista al Experto en Administración Educativa por su participación en el

cumplimiento de objetivos de los programas que involucran el presupuesto y encuesta a los funcionarios que laboran en la dirección financiera y planificación.

Con el objetivo de analizar la ejecución presupuestaria como herramienta de gestión para la obtención de resultados en el DE13D03JPL del Sistema Nacional de Educación, se procedió a revisar la planificación y el presupuesto correspondientes al año 2016, esto tras el terremoto del 16 de abril de 2016, con epicentro entre las parroquias Pedernales y Cojimíes del cantón Pedernales, en la provincia ecuatoriana de Manabí, que afectó a las instituciones educativas del territorio, entre estos el Cantón Jipijapa no fue la excepción, diferentes unidades educativas sufrieron graves daños estructurales. Es por esto que luego del movimiento sísmico; se estima que dada la importancia de la institución es necesario conocer la gestión del recurso público y su utilización, más aún si se trata de quien brinda los servicios educativos de manera más cercana a la ciudadanía en función de los principios establecidos en la CRE en sus artículos 26, 27, 28 y 29.

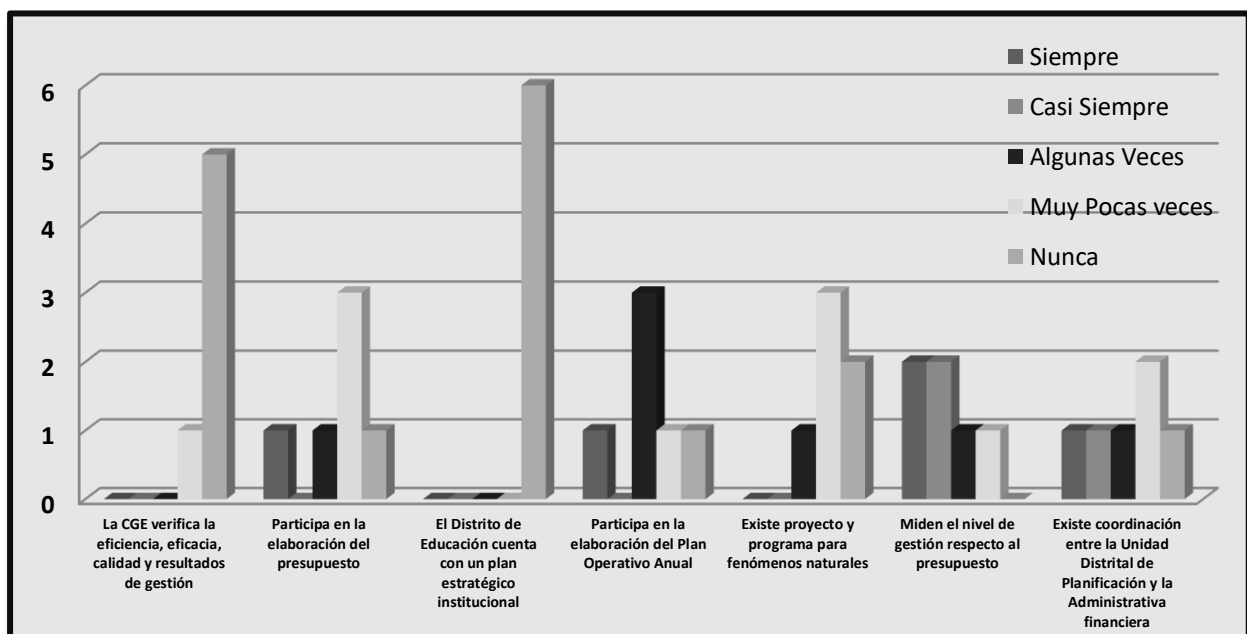


Figura 1. Encuesta a los funcionarios de las Unidades Distrital Administrativa Financiera y de Planificación del DE13D03JPL, sobre el tema presupuesto gubernamental y gestión administrativa.

Tabla 1.

*Presupuesto Inicial y final del año 2015 del Distrito de Educación 13D03*

Grupo de gasto	Asignado	Modificado	Codificado	Comprometido	Devengado	% Eje.
5.00 Gastos corrientes	14 869 170,00	3 112 342,52	17 981 512,52	17 977 306,96	17 949 137,22	99,82%
7.00 Gasto de inversión	0,00	540 859,88	540 859,88	538 913,09	538 913,09	99,64%
9.00 Financiamiento	0,00	29 277,13	29 277,13	29 277,13	29 277,13	100,00%
	<b>14 869 170,00</b>	<b>3 682 479,53</b>	<b>18 551 649,53</b>	<b>18 545 497,18</b>	<b>18 517 327,44</b>	<b>99,81%</b>

Adaptado de: Presupuesto Inicial y final del año 2015 del Distrito de Educación 13D03, fuente Ejecución de Gasto – Reportes – Información Agregada. Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos), del Sistema de Administración Financiera eSIGEF del Ministerio de Finanzas.

Tabla 2.

*Presupuesto Inicial y final del año 2016 del Distrito de Educación 13D03*

Grupo de gasto	Asignado	Modificado	Codificado	Comprometido	Devengado	% Eje.
5.00 Gastos corrientes	17 444 417,00	-307 215,60	17 137 201,40	17 105 956,40	17 103 692,12	99,80%
6.00 Gastos de producción	0,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	100,00%
7.00 Gasto de inversión	0,00	429 019,86	429 019,86	411 309,18	411 309,18	95,87%
9.00 Financiamiento	0,00	900,97	900,97	900,97	900,97	100,00%
	17 444 417,00	132 705,23	17 577 122,23	17 528 166,55	17 525 902,27	99,71%

Adaptado de: Presupuesto Inicial y final del año 2016 del Distrito de Educación 13D03, fuente Ejecución de Gasto – Reportes – Información Agregada. Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos), del Sistema de Administración Financiera eSIGEF del Ministerio de Finanzas.

$$\text{Indicador de eficacia de gasto} = \frac{\text{total de gasto devengado}}{\text{total de gasto planificado}} \times 100$$

$$\text{Indicador de eficacia de gasto} = \frac{17\,525\,902,27}{17\,577\,122,23} \times 100$$

$$\text{Indicador de eficacia de gasto} = 99,71\%$$

$$\text{Indicador de eficacia gasto corriente} = \frac{\text{gasto corriente devengado}}{\text{gasto corriente codificado}} \times 100$$

$$\text{Indicador de eficacia gasto corriente} = \frac{17\,103\,692,12}{17\,137\,201,40} \times 100$$

$$\text{Indicador de eficacia gasto corriente} = 99,80\%$$

## **Análisis y Discusión**

Se exploró documento lógicamente dado que la teoría indica que la gestión implica el proceso para que las instituciones aseguren la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos, para lo cual la Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público establece entre los principios presupuestarios la programación para la consecución de los objetivos y metas de manera anual y plurianual; la eficacia como la consecución de las metas definidos en los programas y que son medido cuantitativamente y que corresponde a la Contraloría General del Estado como órgano técnico controlador realizar el control de la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos de las entidades y empresas públicas en el Ecuador; al respecto los funcionarios de la Unidad Distrital Administrativa Financiera y de la Unidad de División Distrital de Planificación manifestaron que la Contraloría General del Estado nunca ha verificado los aspecto de eficiencia, eficacia, calidad y resultado de la gestión, al respecto el experto en Administración Pública Educativa corroboró lo manifestado.

Se indagó de acuerdo a la gestión de documentos dado que la teoría indica que el control de la gestión administrativa les corresponde a las instituciones que deben contar con técnicas modernas de control de la gestión, y que este consiste en verificar las acciones realizadas con los resultados esperados con lo cual se asegura que las cosas marchen bien pues vigila el desempeño comparándolo con las metas establecidas, si bien es cierto que el Distrito de Educación 13D03 durante el año 2016 tiene un indicador de eficacia del 99,71%, el Plan Operativo Anual está elaborado por programa, actividad y a nivel de partida presupuestaria pero no están enlazados con algún objetivo estratégico con sus metas correspondientes, en este sentido los funcionarios de la Unidad Distrital Administrativa Financiera y de la Unidad de División Distrital de Planificación manifestaron que el Distrito no cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI) y que no todos participan en la elaboración del POA, de la

revisión a la ficha de observación se evidenció que no existe una relación entre las metas y los indicadores de gestión de la ejecución presupuestaria del año 2016 pues no existen una evaluación de estos indicadores; el experto en Administración Pública Educativa manifestó que el Distrito de Educación no cuenta con un plan estratégico, lo que hacen es utilizar el PEI del Ministerio de Educación y los objetivos estratégicos con sus metas las establece la Coordinación Zonal 4 por lo que nunca se han visto en la necesidad de evaluar los indicadores de gestión, además manifestó que la elaboración del presupuesto es aislada en relación a la elaboración del POA, ya que este se elabora solo en base a partidas presupuestarias.

Se investigó documento lógicamente dado que la teoría indica que la afectación presupuestaria es ir reduciendo la disponibilidad presupuestaria de los gastos previstos en el presupuesto inicial institucional, por efecto del registro de pago por remuneraciones, o adquisiciones de bienes o servicios, además el gasto permanente son todos los gastos que realizan las instituciones con carácter permanente y operativo permitiendo la provisión continua de bienes y servicios tal como lo establece el COPFP (2010) que no generan acumulación de capital o activos públicos, que de acuerdo al Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos del sector público vigente, los egresos permanente se componen de los grupos de gastos 51 gastos en el personal, 53 bienes y servicio de consumo, 56 gastos financieros, 57 otros gastos corrientes y 58 transferencias y donaciones corrientes; en este sentido de la revisión a la cédula presupuestaria de gastos del año 2016 se evidencia el porcentaje de ejecución presupuestaria relacionada al gasto permanente es del 99,80%; en este sentido el experto en Administración Pública Educativa manifestó que el porcentaje de afectación presupuestaria es bastante alto, esto se debe a que del total presupuestado en el año 2016 el 95,82% corresponde a gasto en el personal y el 1,67% a los otros grupos que conforman el gasto permanente.

Se exploró a través de documento gubernamental dado que la teoría indica que los procesos presupuestarios siempre han requerido y requieren de funciones básicas para la planeación y el control en los procesos y obtener resultados es necesario orientar la gestión con la articulación entre presupuesto y planificación, lo que conlleva a mejorar la asignación de los recursos, hacer un seguimiento y evaluar las políticas implementadas, cuando no hay una vinculación entonces es difícil el control del gasto y la fijación de metas por lo que no ayudaría al cumplimiento de los objetivos planteados en este sentido para una gestión eficiente y eficaz se debe tener procesos de asignación y control presupuestarios orientados a resultados; de la revisión a las cédulas presupuestarias del año 2015 y 2016 se evidencia que el año 2015 se tuvo un pequeño porcentaje superior al año 2016 en gestión administrativa y ejecución presupuestaria, pese a que en el año 2016 Manabí fue una de las provincias afectadas por el terremoto del 16 de abril, otro punto que hay que resaltar que pese al movimiento sísmico el presupuesto del Distrito de Educación 13D03 en el año 2016 fue disminuido respecto al año 2015; en este sentido los funcionarios de la Unidad Distrital Administrativa Financiera y de la Unidad de División Distrital de Planificación manifestaron que en el Distrito existen pocos recursos destinados para hacer frente a fenómenos naturales, es así que el Experto en Administración Pública Educativa manifestó que el presupuesto en el año 2016 tuvo una pequeña disminución y pese que hubo un movimiento sísmico que afectaron a un sinnúmero de instituciones educativas en su parte estructural se realizaron procesos de mejoramiento a 52 unidades educativas pero los mismo fueron contratados y coordinados directamente por la Coordinación Zonal 4, además el Ministerio de Educación en conjunto con la UNESCO pusieron en marcha el programa “Escuela para todos” correspondiente al Ministerio la elaboración de una guía que permita fortalecer a la comunidad educativa en el desarrollo de actividades lúdicas, aplicadas a todos los estudiantes que vivieron el evento de catástrofe natural.



## **Lecciones Aprendidas**

La ejecución presupuestaria en el Distrito 13D03 durante el año 2016 fue alta casi cumplen con el 100% debido a que el mayor porcentaje del presupuesto está destinado al pago del gasto del personal, además la CGE como ente de control desde su funcionamiento del Distrito hasta la actualidad nunca ha realizado una auditoria que permita conocer si los recursos destinados para gasto permanente y no permanente han sido bien utilizados para el logro de los objetivos institucionales a nivel zonal y de Ministerio, debido a que no cuentan con objetivos institucionales propios.

El Distrito de Educación 13D03 Jipijapa – Puerto López cuenta con: la Unidad de División Distrital Administrativa Financiera quien actúa como administrador de la herramienta informática eSIGEF a través de la cual son los ejecutores directos del presupuesto institucional; y, la Unidad Distrital de Planificación que es la encargada de la elaboración del Plan Operativa Anual y la ejecución del mismo; pero se evidenció que los procesos de planificación y presupuesto se realizan de forma aislada, que no hay una interrelación entre ellos, elaborándose por separado para su posterior integración, el POA institucional no cuenta con objetivos estratégicos y metas por lo cual existe la falta de gestión en la evaluación a los indicadores por lo que no se puede determinar el nivel de eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales pese a que tiene una eficiente ejecución presupuestaria.

El gasto permanente en el Distrito de Educación 13D06 en el año 2016 representa 99,80% del total del presupuesto, de los cuales para gasto del personal está destinado el 95,82%, para gastos de bienes y servicio de consumo 1,40%, otros gastos corrientes el 0,23% y para transferencia y donaciones corrientes el 0,04%, con lo cual la afectación presupuestaria en el gasto permanente en el periodo fiscal 2016 es muy alta.

Pese a que en el año 2016 Manabí fue afectado por el terremoto del 16 de Abril de 2016 el presupuesto del Distrito de Educación 13D03 fue disminuido en un 5,25% en relación al año

2015, luego del evento sísmico no fue incrementado el presupuesto todas las actividades lúdicas y los procesos de mejoramiento a las 52 unidades educativas que tuvieron problemas estructurales en sus edificaciones fueron contratados y coordinados directamente por la Coordinación Zonal 4; pese a esto la gestión administrativa y la ejecución presupuestaria del gasto permanente en el año 2015 fue superior al año 2016.

## Referencias

- Acuerdo Ministerial 441 - 2008. (art. 1). Registro Oficial 259. Ecuador. Albi Ibáñez, E., González, J., & Zubiri, I. (2006). *Economía Pública I*. Ariel.
- Arroyo, J., & Berenguer, N. (2009). La gerencia y la dirección científica. *Scielo*.
- Asamblea Nacional Constituyente. Acuerdo Ministerial 441 - 2008. (art. 1). Registro Oficial 259. Ecuador.
- Albi Ibáñez, E., González, J., & Zubiri, I. (2006). *Economía Pública I*. Ariel.
- Arroyo, J., & Berenguer, N. (2009). La gerencia y la dirección científica. *Scielo*.
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de 10 de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial 449*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (24 de 01 de 2008). Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público. *Registro Oficial Suplemento 259*. Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (19 de 10 de 2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. *Registro Oficial Suplemento 303*. Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (22 de 10 de 2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. *Registro Oficial Suplemento 306*. Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). Ley Orgánica de Educación Intercultural. *Registro Oficial Suplemento 417*. Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. *Registro Oficial Suplemento 754*.
- Benso Calva, M. (1978). Algunas reflexiones en torno al Presupuesto de Educación en Los Años 70. *Revista Española de Pedagogía*, 36(139), 73-78. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/23763635>
- Bonari, D., & Gasparín, J. (2014). La vinculación entre la planificación y el presupuesto. Recomendaciones para su implementación. *Políticas Públicas*.

- Burbano Ruiz, J. (2005). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Colombia: Mcgraw-Hill.
- Calderón Flores De Válgaz, B. A. (2008). *Diagnóstico de la técnica presupuestaria aplicada en el Ecuador y propuesta de mejora*. Quito.
- Congreso Nacional del Ecuador. (18 de 12 de 2015). Ley 73; Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. *Registro Oficial Suplemento 595*. Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de 10 de 2008). Registro Oficial No 449.
- Contraloría General del Estado. (14 de 12 de 2009). Normas de Control Interno. *Registro Oficial Suplemento 87*. Ecuador.
- Del Río González, C. (2009). *El presupuesto*. Ecafsa.
- Díaz, J. (31 de 07 de 2010). *Procesos Administrativos. Elementos del Proceso Administrativo*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/procesos-administrativos-elementos-del-proceso-administrativo/>
- Downes, A. (2001). *La planificación a Largo Plazo: acción y reestructuración institucionales*. Santiago de Chile.
- Fernández, S., & Rubio, F. (2013). ¿El dinero importa? Relación entre el presupuesto de la biblioteca y la productividad investigadora de la Universitat Politècnica de València. *Revista española de Documentación Científica*, 1-11.
- Galindo Camacho, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. Toluca: Porrúa.
- Gómez R, C. (2004). El presupuesto público en la gestión eficiente de los municipios. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 105-111.
- González Gómez, J., & Velasco Sánchez, E. (2014). La evolución del presupuesto basado en resultados en México, 2004-2012: transferencia e. *CLAD Reforma y Democracia*, 113.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

- Jacobs, D., Hélias, J.-L., & Bouley, D. (2009). Clasificación presupuestaria. *Departamento de Finanzas Públicas FMI*.
- Khemakhem, A. (1979). *La dynamique du contrôle de gestion* (2 ed.). (1. Dunod, Ed.) Dunod.
- Lira, L. (2006). *Revalorización de la Planificación del Desarrollo*. Santiago de Chile.
- Madrigal, R. (2013). Los principios del presupuesto público. *Revista electrónica Facultad de Derecho en Sociedad*.
- Martner, G. (1961). La técnica de la programación presupuestaria. *El trimestre económico*, 686-734.
- Meyer, J. (1990). *Gestión Presupuestaria*. Madrid.
- Muñiz González, L. (2003). *Como implantar y evaluar un sistema de control de gestión*. Barcelona: Profit.
- Normativa del Sistema de Administración Financiera del Sector Público. (24 de 1 de 2008). Registro Oficial Suplemento 259.
- Paredes, F. (2006). *El Presupuesto Público. Aspectos Teóricos prácticos*. Venezuela: Venezolana C.A.
- Paredes, F. (2011). *Presupuesto Público*. Mérida: Venezolana C.A.
- Paredes, R. (2009). Rendimiento Académico y gestión administrativa en la educación en un contexto de rigidez laboral. *CEPAK*.
- Passailaigue , R. (2014). La calidad de la gestión educativa. *Ecociencia*.
- Pérez Partida, H. R. (2015). Reflexiones sobre el Presupuesto Base Cero y el Presupuesto basado en Resultados. *El Cotidiano*, 78-84.
- Restrepo, J. C. (2005). *Hacienda Pública*. Bogotá : Universidad del Externado de Colombia.
- Romero, E. (2007). *Presupuesto y Contabilidad Pública, una visión practica actualizada a NIC-SP*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Silva, D. (2010). Teoría de indicadores de gestión y su aplicación práctica. *Universidad Militar Nueva Granada*. Obtenido de

[http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2\\_29.pdf](http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf)

Sotelo Maciel, A. (2008). La relación planificación-presupuesto en el marco de la gestión orientada a resultados. *CLAD Reforma y democracia*.

Terrazas Pastor, R. (2009). Modelo de Gestión Financiera para una organización. *Perspectivas*, 55-72.

Vlaemminck, J. (1961). *Historia y doctrinas de la contabilidad*. E.J.E.S.

Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública*. Caracas, Venezuela: Publicaciones UCAB.

## APÉNDICE A

### **PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA: UNA MIRADA A LOS DISTRITOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN APLICACIÓN A LA NORMATIVA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

#### Formulario (ENT-01)

**Informante:** Experto en Administración Pública Educativa

**Objetivo:** Recoger información primaria sobre el manejo del Presupuesto gubernamental y gestión administrativa en el distrito de educación 13D03, en aplicación a la normativa del sistema de administración financiera”

*Esta información es confidencial y será utilizada, estrictamente, para fines académicos.*

#### **Cuestionario:**

1. ¿Qué título de tercer y cuarto nivel posee usted?
2. ¿Cuánto tiempo viene desempeñando el cargo? y ¿Cuáles son sus funciones?
3. ¿Qué entiende usted sobre presupuesto gubernamental?
4. ¿Cuál es la base legal del presupuesto institucional?
5. ¿Manejan algún programa informático para el componente de presupuesto?, cual es este programa?
6. Cuentan ustedes con un plan estratégico, que función cumple dentro de la gestión administrativa.
7. ¿Qué es gestión para usted?
8. ¿Cómo considera que influye la gestión en la ejecución presupuestaria?
9. ¿Existe sistemas informáticos de apoyo para la planificación operativa?, ¿Considera que son eficiente?
10. ¿Qué importancia tiene para usted, la ejecución del presupuesto en el Distrito 13D03?
11. ¿Qué Instrumento de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria utiliza para medir la ejecución presupuestaria?
12. ¿Qué incidencia tiene usted como Funcionario en el cumplimiento de las metas del Distrito? y ¿Quién considera usted dentro del Distrito son los responsables para llevar el control de los indicadores?
13. ¿Cómo se establecen las metas para los indicadores de ejecución presupuestaria?
14. ¿Cuándo no se ha cumplido con las metas programadas y la ejecución presupuestaria, que acciones de control se efectúan?
15. ¿El distrito de Educación que usted dirige, tiene documentadamente a través de un instructivo o procedimiento todo lo concerniente a la Evaluación, seguimiento y control de la ejecución presupuestaria?
16. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación operativa y la proforma presupuestaria dentro del Distrito?

17. Manejan ustedes indicadores de eficiencia y eficacia que les permita determinar el cumplimiento del POA y el % de ejecución presupuestaria?, ¿Cómo lo realizan?
18. ¿Cree que los recursos presupuestados asignados al Distrito 13D03 son suficientes en gastos permanente?
19. ¿Considera que la gestión del presupuesto se orienta a mejorar la calidad de la Educación?
20. El terremoto del 16 de abril afectó a las Provincias de Manabí y Esmeraldas, específicamente a los Cantones de Manabí, en relación al Distrito 13D03 a nivel de educación. ¿Qué fue lo que más les afectó?
21. ¿El movimiento sísmico hizo que se realizaran ajuste a la planificación que ustedes tenían elaborada?, ¿cuáles fueron estos cambios?
22. ¿Cuántas Instituciones Educativas tuvieron afectaciones estructurales luego del terremoto del 16 de abril? y cuál fue su accionar frente a este problema?
23. ¿El gobierno les asignó más recursos económicos luego del sismo que soportó Manabí? ¿Cuánto fue el valor?



## APÉNDICE B

### **PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA: UNA MIRADA A LOS DISTRITOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN APLICACIÓN A LA NORMATIVA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

#### Formulario (ENC-01)

**Informante:** Expertos de las Unidades de División Distrital Administrativo Financiero y de Planificación

**Objetivo:** Recoger información primaria sobre el manejo del Presupuesto gubernamental y gestión administrativa en el distrito de educación 13D03, en aplicación a la normativa del sistema de administración financiera”

*Esta información es confidencial y será utilizada, estrictamente, para fines académicos*

1. ¿El Distrito de Educación cuenta con un Plan Estratégico Distrital?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
2. ¿Para la elaboración del Plan Operativo Anual lo realiza en coordinación con los diferentes circuitos educativos que conforman el Distrito de Educación 13D03?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
3. ¿La Contraloría General del Estado con entre controlador de los recursos públicos verifica aspectos como la eficiencia, eficacia, calidad y resultado de la gestión?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
4. ¿Consideran dentro de la planificación y proforma presupuestaria proyectos o programas para fenómenos naturales?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca

5. ¿Existe coordinación en la programación presupuestaria con la unidad encargada de planificación?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
6. ¿Le dan a conocer el Plan Operativo (POA) de parte de la División Distrital de Planificación debidamente aprobado?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
7. ¿Participa en la elaboración de la proforma presupuestaria?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
8. ¿Existen indicadores institucionales para medir el nivel de gestión respecto al presupuesto?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca
  
9. ¿En la elaboración del presupuesto y la planificación se lo involucra en la fijación de objetivos factibles y alcanzables en el Distrito?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Algunas veces
  - d. Muy pocas veces
  - e. Nunca

## **APÉNDICE C**

### **PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA: UNA MIRADA A LOS DISTRITOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN APLICACIÓN A LA NORMATIVA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Revisión documental tiene como objetivo recoger información primaria sobre el tema: “Presupuesto gubernamental y gestión administrativa: una mirada a los distritos del sistema nacional de educación, en aplicación a la normativa del sistema de administración financiera”

#### **Revisión documental**

- Norma Técnica de Presupuesto,
- Normativa del Sistema de Administración Financiera
- Código Orgánica de Planificación y Finanzas Pública
- Políticas Sectoriales alineadas al Ministerio de Educación.
- Programa de Inversión del Ministerio de Educación año 2015 y 2016
- Planificación Estratégica del Distrito de Educación 13D03
- Plan Operativo anual del Distrito 13D03
- Plan anual de inversión del Distrito 13D03
- Plan anual de contratación del Distrito 13D03

## APÉNDICE D

### FICHA DE OBSERVACION – PROCESO FINANCIERO

**Proceso:** Financiero – Gestión Organizacional

**Área:** Presupuesto – Planificación

**Objetivo:** Verificar el grado gestión en la ejecución presupuestaria en el Distrito 13D03

N°	PARÁMETROS EVALUADOS	CRITERIOS																PUNTAJE				
		Grado de cumplimiento				En qué medida se aplica el control				Grado de interrelación de los procesos				Efectividad en la comunicación					Eficiencia en la gestión			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4
1	Relación de las metas vs los indicadores de gestión de la ejecución presupuestaria del año 2016.																					
2	Cumplimiento del POA.																					
3	Revisión de las Cédulas Presupuestarias.																					
4	Utilidad de las herramientas utilizadas para la ejecución presupuestaria.																					
5	Verificar la existencia de comunicados enviados a los jefes de los procesos solicitando justificativos de actividades que no presenta ningún tipo de avance de compromiso presupuestario																					
6	Verificar la existencia de comunicados enviados a los jefes de procesos, solicitando los justificativos de actividades POA – presupuestarios que no presenten ningún tipo de avance de ejecución presupuestario.																					
7	Verificar la existencia de comunicaciones realizadas al personal, sobre los avances de ejecución presupuestaria a los responsables de las actividades presupuestarias.																					
8	Verificar si en los procedimientos o instructivos financieros – presupuestarios constan lineamientos para la aplicación de la gestión, en la instancia de control, seguimiento y evaluación.																					

1. Cumple      2. Cumple de forma parcial      3. Cumple de forma regular      4. No cumple