

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

“Análisis de los procedimientos financieros y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Área Financiera de la UPEC ”

Tesis de grado previa la obtención del
título de Ingeniero en Administración de
Empresas y Marketing

AUTOR: Hernán Rodrigo Díaz Cabezas

ASESOR: Msc. Iván García S.

TULCÁN - ECUADOR

AÑO 2013

CERTIFICADO

Certifico que el estudiante Hernán Rodrigo Díaz Cabezas con el número de cédula 040143269-5 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: "Análisis de los procedimientos financieros y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Área Financiera de la UPEC".

Este trabajo se sujeta a las normas, metodología y manual de estilo dispuestos en el reglamento de Grado de Titulo de obtener bajo la línea de Investigación Desarrollo Empresarial, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Msc. Iván García S.

Tulcán, 06 de Noviembre de 2013

AUTORÍA DEL TRABAJO

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, Hernán Rodrigo Díaz Cabezas con cédula de identidad número 040143269-5 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....

Rodrigo Díaz

Tulcán, 06 de Noviembre de 2013

ACTA DE CESIÓN DE DERECHO DE TESIS DE GRADO

Yo Hernán Rodrigo Díaz Cabezas, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 06 de Noviembre de 2013

Hernán Rodrigo Díaz Cabezas
CI 040143269-5

AGRADECIMIENTO

A Dios por entregarme vida, salud, sabiduría e inteligencia, un agradecimiento permanente.

A mi familia por apoyarme siempre en mi carrera estudiantil y universitaria.

A la UPEC, noble institución que me abrió las puertas, a mis profesores que me formaron académicamente a lo largo de mi carrera universitaria,

A mi Asesor de Tesis quien con su apoyo, tiempo, profesionalismo colaboró con la ejecución de este trabajo y así poder servir con ética profesional con la ayuda de los conocimientos adquiridos a la sociedad de nuestra patria.

DEDICATORIA

A mis padres

Que con tanto amor me han apoyado y guiado a lo largo de toda mi vida, gracias por apoyo abnegado, confianza permanente y su cariño eterno entregado hacia mí, a lo largo de todo este trayecto académico.

A mi novia

Por su gran amor, paciencia, apoyo constante, gracias por su compañerismo en esta cruzada académica, para así alcanzar el éxito profesional, gracias por su aliciente de vida.

CONTENIDO

	Pág.
CERTIFICADO.....	i
AUTORÍA DEL TRABAJO.....	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHO DE TESIS DE GRADO.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT.....	2
UCHILLAYACHISHKA RIKUCHIK.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I EL PROBLEMA.....	6
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.3. DELIMITACIÓN	8
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.5. OBJETIVOS.....	10
1.5.1. Objetivo General	10
1.5.2. Objetivos Específicos.....	10
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	22
2.4.1. Administración	23
2.4.1.1. Planeación	23
2.4.1.2. Control	23
2.4.2. Empresa.....	24
2.4.2.1. Áreas funcionales de la empresa.....	25
2.4.3. Finanzas	25

2.4.3.1. Clasificación de las finanzas	26
2.4.4. Presupuesto.....	27
2.4.4.1. Clasificación de los presupuestos	28
2.4.5. El ciclo presupuestario	30
2.4.5.1. Programación Presupuestaria.....	31
2.4.5.2. Formulación Presupuestaria	31
2.4.5.3. Aprobación Presupuestaria	31
2.4.5.3. Ejecución Presupuestaria	31
2.4.5.4. Seguimiento y Control de la Ejecución Presupuestaria	32
2.4.5.5. Clausura y Liquidación Presupuestaria.....	32
2.4.6 Eficacia y Eficiencia	32
2.4.7 Sistema eSIGEF y eSIPREN	33
2.4.8. Manuales	33
2.4.8.1 Clases de Manuales	34
2.4.9 Manual de Procedimientos.....	34
2.4.9.1 Importancia del Manual de Procedimientos	34
2.4.9.2 Contenido del Manual	35
2.4.10. Los procesos.....	38
2.4.10.1 Elementos de los Procesos.....	38
2.4.10.2 Características de los procesos	39
2.4.10.3 Clasificación de los procesos.....	39
2.4.11. Procedimientos	39
2.4.11.1 Ventajas de los Procedimientos.....	40
2.4.11.2 Procedimientos Financieros.....	41
2.4.12. Manual de Funciones.....	41
2.5. IDEA A DEFENDER	42
2.6. VARIABLES	42
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	43
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	43
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	46
3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	50

3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
3.6.1. Análisis e Interpretación de Resultados	52
3.6.2. Validación de la idea a defender	79
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
4.1. CONCLUSIONES	81
4.2. RECOMENDACIONES.....	83
CAPÍTULO V. PROPUESTA.....	85
5.1. TÍTULO	89
5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	89
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	90
5.4. OBJETIVOS.....	91
5.4.1. Objetivo General	91
5.4.2. Objetivo Específicos	91
5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA	93
BIBLIOGRAFÍA.....	98
ANEXOS.....	102

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: PHDA	18
Figura 2: Kaisen	20
Figura 3: Áreas de la Empresa	25
Figura 4: Clasificación de las Finanzas	26
Figura 5: Finanzas del Sector Público.....	26
Figura 6: Funciones del Presupuesto.....	28
Figura 7: Clasificación del Presupuesto	29
Figura 8: Faces del Ciclo Presupuestario	30
Figura 9: Características de la Ejecución Presupuestaria	32
Figura 10: Clases de Manuales	34
Figura 11: Estructura del Manual de Procedimientos.....	35
Figura 12: Definición de proceso	38
Figura 13: Elementos de los procesos	38
Figura 14: Clasificación de los procesos	39
Figura 15: Definición de Procedimiento	40

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sistema eSIGEF y eSIPREN.....	52
Gráfico 2: Manual de Procedimientos	54
Gráfico 3: Manual de Procedimientos y el desempeño de las actividades	56
Gráfico 4: Funciones y Responsabilidades	58
Gráfico 5: Funciones y Responsabilidades	60
Gráfico 6: Evaluación Interna.....	62
Gráfico 7: Ejecución Presupuestaria	64
Gráfico 8: Plan Anual de Contrataciones	66
Gráfico 9: Comparaciones de Resultados Presupuestarios	68

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Delimitación	8
Tabla 1: Sistema eSIGEF y eSIPREN	33
Tabla 2: Simbología utilizada para los Flujogramas.....	37
Tabla 3: Población de la Investigación.....	45
Tabla 4: Operacionalización de Variables.....	46
Tabla 5: Sistema eSIGEF y eSIPREN	52
Tabla 6: Manual de Procedimientos.....	54
Tabla 7: Manual de Procedimientos y el desempeño de las actividades	56
Tabla 8: Funciones y Responsabilidades	58
Tabla 9: Funciones y Responsabilidades	60
Tabla 10: Evaluación Interna	62
Tabla 11: Ejecución Presupuestaria	64
Tabla 12: Plan Anual de Contrataciones.....	66
Tabla 13: Comparación de Resultados Presupuestarios	68
Tabla 14: Cuadro de datos de campo para el levantamiento de procesos ..	95
Tabla 15: Flujograma	96

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada: “Análisis de los procedimientos financieros y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Área Financiera de la UPEC”, está dirigida a desarrollar como propuesta un Manual Procedimiento Financieros para el Área Financiera de la UPEC, con el objetivo de identificar los procedimientos existentes y el cumplimiento de la normativa legal vigente.

El estudio se realizó a través de la modalidad de investigación de campo, los métodos empleados para la realización de la investigación fueron observación directa, encuestas y entrevistas, la misma que consiste en la aplicación de un censo a toda la población involucrada como son: Director financiero, Analista de presupuesto, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Analista de Contabilidad de Costos, Tesorera, Jefe y Asistente de Bodega.

Como efecto, se observa la existencia de deficiencias en los controles internos, debido a que no cuenta con Manuales de Procedimientos para el seguimiento y cumplimiento de las diferentes actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades. Por lo que se realizó los Manuales de Funciones y Procedimientos, los cuales constituyen una herramienta de apoyo, con el objetivo de cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

La propuesta se elaboró en base a los lineamientos del Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y el Ministerio de Relaciones Laborales, la misma que contiene procedimientos y normas legales en forma ordenada, secuencial y cronológica que se ejecuta en las diferentes unidades, con el propósito de promover el mejoramiento continuo que coadyuve a la ejecución presupuestaria. Y a la vez, servirá de instrumento de inducción y de control interno para identificar, analizar y mejorar los procedimientos en dicha área.

ABSTRACT

This research entitled: "Analysis of financial procedures and their impact on the budget execution of UPEC Financial Area", is aimed at developing a suggested Financial Procedure Manual for Financial Area of UPEC, with the aim of identifying existing procedures and compliance with current legislation.

The study was conducted through field research mode, the methods used to carry out the investigation were direct observation, surveys and interviews, the same as is the application of a census of all the people involved such as: director financial budget Analyst, General Accountant, Assistant Accountant, Cost Accounting Analyst, Treasurer, and Assistant Chief cellar.

As an effect, we observe the existence of deficiencies in internal controls, because they do not have manuals and procedures for monitoring compliance with the various activities carried out in the different units. As performed the functions and procedures manuals, which are a support tool in order to change and produce the best results, with quality and efficiency.

The proposal was developed based on the guidelines of the Ministry of Finance, General State Comptroller and the Ministry of Labour Relations, containing the same legal rules and procedures in an orderly, sequential and chronological running on different units, for the purpose of promote continuous improvement that contributes to the budget execution. And at the same time serve as an instrument of internal control induction and to identify, analyze and improve procedures in this area.

UCHILLAYACHISHKA RIKUCHIK

Kay taripayayka ricuchinmy: "Imasha may alli llamkana kay tukuy yupaykunata shinallata imasha kaykunata pushak ukupi yanapan UPEC yachana wasipi", kay killkashkaka yanapanakamy tukuy yupay ukukunapi llamkakkunata sumak ruraykunata paktachinkapak UPEC, kay nanapak ukukunapi yanapakkunawan.

Yuyay Yupak Pangata Lamkana kay yupak ukumanta, shinarirkamy tukuy Kallaripika, maskarirkamy tukuy killcashka pankakunata kamachikkunata ashtaka villachikunawan llamkankapak shinarirkamy tapuykunata, rimaykunata shinallata yupana pankakunata paktachinata.: Yupakta Ñawpaman Apak, Yupaita Rikuk, Yupak apakta yanapak, kullkykamachik, allichik ukuta yanapak, Tukuy villachikunataka, tantachinkapaka,

Kay rimashkakunawanka, rikurirka imasha taripayaykunata paktachinata, kayka kanmy shuk cinsu nishkata shinanata tukuy yupay ukupi runa llamkakkunata, kakkunana kanmy ricushkakunata killkashpa, kaykunaka yanaparkami sumak llamkayta charinkapak Ashtakawankarin rikurirkamy imatalla katishpa paktachina kay yuayaykunata.

Kay Yuyay kamachik pangakunata rikushpa Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y el Ministerio de Relaciones Laborales, charinmy kallarmanta tukuy minishtishkata villachikunata punllakunawan shinallata imatalla llamkanata kay yupay ukukunapi, kay nishkakunawanka ashtawanpachaka sumak paktachinaka maskanchik yupakkuna tukuy llamkaykunapi paktachun. Shinallata kay pankakunata yanapanakamy mushuk llamkakkunata yachachinkapak ama llakikuna tiachun yupak ukupi.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realizó en el Área Financiera de la Universidad Politécnica del Carchi en la ciudad de Tulcán, su objetivo general radica en la elaboración de un Manual de Procedimientos Financieros, está conformado por cinco capítulos.

Capítulo I: presenta el planteamiento del problema, detallándose aspectos de la realidad de los procesos dentro de la organización, el objetivo general y los específicos que orientan a la investigación, la justificación la cual expresa la realidad de la elaboración del manual de procedimientos para el Área Financiera de la Universidad Politécnica del Carchi.

Capítulo II: En primera instancia, se definió todas las bases teóricas, legales y científicas, encaminadas a la búsqueda y ampliación de conceptos sobre las variables: procedimientos financieros y ejecución presupuestaria. Así como también, se definió las bases legales como las del Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y el Ministerio de Relaciones Laborales a seguir para la realización de la propuesta

Capítulo III: Con estos antecedentes, se estableció la metodología de la investigación de campo, la misma que consiste en la aplicación de un censo a toda la población involucrada en el Área Financiera: Director Financiero, Analista de Presupuesto, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Analista de Contabilidad de Costos, Tesorera, Jefe y Asistente de Bodega. En la recolección de información se aplicó instrumentos como observación directa, encuestas, entrevistas y posteriormente analizar e interpretar la información obtenida.

Capítulo IV: Se realizó las respectivas conclusiones y recomendaciones de la investigación con énfasis en la propuesta de la elaboración de un Manual de procedimientos Financieros para el Área Financiera de la UPEC.

Capítulo V: La propuesta denominada Manual de Procedimientos Financieros para el Área Financiera de la UPEC, se elaboró en base a los lineamientos del Ministerio de Finanzas y Contraloría General del Estado y el Ministerio de Relaciones Laborales, la misma que contiene en forma ordenada, secuencial y cronológica cada procedimiento que se ejecuta en las unidades pertenecientes a dicha área, con el propósito de promover el mejoramiento continuo que coadyuve a la ejecución presupuestaria.

La propuesta constituye una guía práctica de fácil comprensión para los servidores. Y a la vez, servirá de instrumento de inducción y de control interno para identificar, analizar y mejorar los procedimientos en dicha área, además colabora al fortalecimiento del control interno y propende a conseguir el éxito y el buen funcionamiento de la Institución.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un manual de procedimientos es un instrumento vital para las organizaciones de hoy, porque a través de ellos se pueden registrar y transmitir sin distorsiones una serie de información básica, para el mejor funcionamiento de cada una de las unidades administrativas de una empresa. La información transmitida a través de los manuales permite conducir al recurso humano a la consecución de los objetivos planteados, y a desarrollar sus funciones de una manera más eficiente.

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) al ser una institución educativa de primer orden dentro de la ciudad de Tulcán, no queda fuera de esta realidad en mención, puesto que siempre busca su desarrollo vertiginoso dentro del mundo sistematizado, que goza de todas las cualidades para ser una organización que brinde eficiencia en el servicio financiero, acorde a las necesidades presupuestarias de la misma.

Sin embargo, por el corto tiempo de creación de la UPEC 2006-2013, el personal que labora en el Área Financiera realizan las actividades a ellos encomendadas en base a la experiencia y al conocimiento adquirido en otras instituciones, lo cual le ha permitido cumplir con su trabajo pero las actividades que realizan no están estipulados dentro de un manual de procedimientos, esto no es de gran apoyo debido a que no existen los pasos a seguir para el cumplimiento de cada actividad por lo cual las labores son ejecutadas de forma empírica.

La no existencia de un manual de procedimientos, lleva al desconocimiento de los pasos para el cumplimiento de cada actividad propios del puesto de trabajo; en lo que repercute en omisión de procesos, descuido de las labores asignadas, incumplimientos de normas que están creadas en el vacío, retraso en los registros contables, usurpación inconsciente de deberes

ajenos, centralización de autoridad, oportunidad para cometer fraudes por la debilidad del control interno.

Con esta problemática se ha detectado en la UPEC la inexistencia de un manual de procedimientos, en donde se detalle las normas e instrucciones sobre prácticas, actividades, políticas, procedimientos financieros que deben ejecutarse en el Área Financiera con sus respectivas unidades como: Dirección Financiera, Presupuestos, Contabilidad de Costos, Contabilidad, Tesorería y Bodega para el cumplimiento en la ejecución presupuestaria, es decir, que es un libro que resume los aspectos y conceptos más importantes del área en mención.

Así que como consecuencia del problema antes mencionado, los manuales constituyen una herramienta de planificación en la ejecución presupuestaria de los recursos organizacionales, ya sean materiales o humanos y representan un medio de comunicar las decisiones administrativas al ser orientados a la consecución de las metas de la entidad, concernientes al presupuesto necesario para la UPEC. Además, su existencia fortalece el control interno, apoya a la mitigación de los riesgos operativos dentro de una institución y conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los servidores. En definitiva los manuales hacen parte del proceso de mejoramiento continuo.

Con esta investigación se busca aportar a la institución a través del diseño de un Manual de Procedimientos para el Área Financiera, que permita cumplir adecuadamente con las actividades en cada puesto de trabajo y sirva de apoyo al personal que ingresa a laborar como método de inducción.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El manual de procedimientos financieros es una herramienta en la cual se puede conocer a detalle los pasos a seguir para el cumplimiento y seguimiento de una actividad, es además, una estrategia de formación continua y adiestramiento para el nuevo empleado.

En consecuencia: ¿Qué pasaría si el Área Financiera sigue laborando sin un manual de procedimientos?

1.3. DELIMITACIÓN

El lugar en donde se realizará la investigación es en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), que fue creada el 5 de Abril del 2006, la misma que se encuentra ubicada en la Avenida Universitaria y calle Antisana, cerca al estadio de la Liga Deportiva Barrial del Sur en la ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi de la República de Ecuador. Esta investigación se desarrollará durante el año 2012-2013.

Tabla 1: Delimitación

Objeto	Manual de procedimientos financieros.
Sujeto	Incidencia en la ejecución presupuestaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
Tiempo	Año 2013
Espacio	Ciudad de Tulcán
Personas	Unidades del Área Financiera

Fuente: Rodrigo Díaz C.
Elaborado por: Rodrigo Díaz

1.4. JUSTIFICACIÓN

La creación de un manual de procedimientos en el Área Financiera contribuye a regular las actividades, puesto que, establece las pautas a seguir al momento de operar y alcanzar la eficiencia, eficacia y maximización de recursos en beneficio de la institución.

Debido a ello, en la UPEC, el poder contar con un manual de procedimientos permitirá que los servidores que laboran en el Área Financiera, conozcan a

detalle cada una de las actividades que tienen que realizar, con ello el Director Financiero tendrá un mejor seguimiento del trabajo efectuado por el recurso humano del Área Financiera y el cumplimiento de los objetivos del plan operativo anual; lo que le permite tomar las medidas correctivas y preventivas en el caso de existir algún desfase en las tareas asignadas.

Además, el manual de procedimientos será el primer contacto material que tendrán los futuros servidores del Área Financiera, para que su labor esté enfocada en base a tareas preestablecidas y no lo ejecuten de una forma empírica, es decir, en base a conocimientos y experiencias como se ha venido trabajando; para ello, el manual contendrá los respectivos diagramas de flujo de datos que incluya sus actividades, evitando el incumplimiento y la alteración de roles en las tareas, así como las demoras en su ejecución.

Los principales beneficiarios directos de esta investigación será la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, específicamente el Área Financiera con sus respectivas unidades de apoyo como: Dirección Financiera, Presupuestos, Contabilidad de Costos, Contabilidad, Tesorería y Bodega, las cuales poseen relación contable o financiera para el cumplimiento de la ejecución Presupuestaria. La investigación a realizarse no requiere de altos recursos económicos, los mismos que serán determinadas por el investigador.

Los beneficiarios Indirectos constituyen el personal Docente, Administrativos, de Servicios, estudiantes, quienes hacen parte de la comunidad universitaria, por trabajar, y estudiar en la Institución.

La investigación es factible porque es posible la recopilación de información y de su respectivo análisis, en el cuál se utilizará la participación de docentes y servidores de cada una de las unidades adheridas al Área Financiera que tienen el compromiso y el interés de colaborar con dicha investigación, los cuales poseen conocimientos de Finanzas y Presupuestos.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Analizar los procedimientos financieros y su incidencia en la ejecución presupuestaria en el Área Financiera de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Fundamentar científica y teóricamente los procedimientos financieros y la ejecución presupuestaria.
- ✓ Realizar una investigación diagnóstica que muestre la relación entre los procedimientos financieros y la ejecución presupuestaria en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- ✓ Diseñar un manual de procedimientos en el Área Financiera para el mejoramiento de la ejecución presupuestaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Existen investigaciones similares, pero no iguales, que pueden ser relativos al tema planteado, de los cuales merecen especial referencia los siguientes:

TEMA: Diseño del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la ejecución de trabajos de investigación y extensión de la unidad de Gestión de proyectos de la Escuela Politécnica Nacional para la "Carrera de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional", realizada en Quito - Ecuador, que data del año 2008.

Problema.- Dicho proyecto fue elaborado como referencia la observación emitida por auditoría interna que se realizó hasta el 30 de abril del 2005, en la cual se pudo observar que dicha unidad carece de manuales de procedimientos; es decir, no contaba con un reglamento orgánico funcional que determine los procesos, niveles jerárquicos, descripción de funciones, tareas y responsabilidades asignadas, esto hace que las actividades administrativas y financieras se tornen confusas generando demoras en la realización de dichos trámites, lo que a su vez genera malestar, insatisfacción y conflictos entre las diferentes áreas debido a la falta de coordinación de los documentos porque no existe un verdadero mecanismo de control basado en procesos.

Objetivo General: Estructurar el Manual de Procedimientos, el mismo que tendrá como propósito mejorar el nivel Administrativo y Financiero de la Unidad de Gestión de Proyectos de la Escuela Politécnica Nacional.

Hipótesis: El diseño de un Manual de procedimientos Administrativos y Financieros orientará a la Unidad de Gestión de Proyectos hacia el mejoramiento continuo.

Conclusiones: El diseño del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros de la UGP, se orienta hacia el mejoramiento continuo, ya que

éste, se presenta como un manual funcional, flexible y práctico, que necesita continuamente ser revisado para optimizar sus procesos y actualizarlo conforme a los cambios que se den dentro de la Unidad y de la Escuela Politécnica Nacional.

Recomendaciones: Implementación y aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, que permitan a los empleados realizar de forma adecuada sus actividades y que cumplan con sus funciones de una manera eficiente.

Autor: Lorena Patricia Arroyo Quishpe.

Institución: Escuela Politécnica Nacional.

Análisis: Se ha determinado que en la Unidad de Gestión de Proyectos posee falencias en: Registro y control de documentos, Solicitar materiales e insumos, Ejecución Presupuestaria, Control y registro contable, manejo de anticipos y fondos, por estos motivos se condujo a plantear una propuesta de mejora, orientada a la reducción de actividades innecesarias con el diseño del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros hacia el mejoramiento continuo con un enfoque basado en procesos que optimiza los recursos, promueve la productividad del servicio y orienta a la satisfacción del usuario.

TEMA: Manual de procedimientos administrativos y financieros para el instituto para el crecimiento integral para el "Instituto para el crecimiento integral", realizada en Quito - Ecuador, que data de la fecha de Septiembre del 2010.

Problema: Dicho proyecto, fue elaborado para solucionar la falta de conocimiento de la administración de procesos, el mismo, que está afectando en un alto grado a la institución, frente al desconocimiento de un manual de procedimientos, no pueden distinguir con claridad sus actividades que documenten los procedimientos administrativos y financieros que deben seguir los subprocesos que le permitan tomar acciones correctivas respecto

al procesamiento de la información financiera, control y usos de los recursos financieros de la empresa para fortalecer su sistema de control interno.

Objetivo General: Elaborar un Manual de procedimientos Administrativos y financieros para contribuir a la eficiencia del “Instituto para el Crecimiento Integral”.

Hipótesis: La elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros evita pérdidas económicas en el Instituto para el Crecimiento Integral.

Conclusiones: Con el Manual de procedimientos administrativos y financieros, el instituto dispondrá de un documento que le permita conocer el funcionamiento interno, descripción de tareas, requerimientos del puesto y responsables de su ejecución como mejorar su sistema de control interno.

Recomendaciones: La principal recomendación que se puede realizar que se implemente y aplique el Manual de Procedimientos que le permitirá una mejor gestión del Instituto, que permitirá a los empleados de la institución documentar de forma adecuada sus actividades en procura del mejoramiento continuo del servicio que ofrece.

Autor: Marizol Araceli Cruz Jaramillo.

Institución: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Análisis: Se ha determinado que el 92% de los empleados no conocen sobre la administración del Instituto para el Desarrollo Integral Cía. Ltda., por lo que es primordial contar con un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, el cual constituye una herramienta de administración eficiente y eficaz, el cual será un método de inducción, fuente de información, un instrumento de apoyo para identificar, analizar y mejorar el control interno ya que se determinaran las actividades administrativas y financieras, por ende, se establezcan reglas claras y precisas para que sean acatadas por el personal.

TEMA: Elaboración de un Manual de Procedimientos del Sistema Integrado de Control Académico Financiero para el Departamento de Tesorería de la Universidad Tecnológica Equinoccial UTE-Matriz que data del año 2011.

Problema: En el área de Tesorería de la Universidad Tecnológica Equinoccial UTE – Matriz no existe ningún manual de procedimientos del SICAF, lo que ocasiona que las tareas o funciones relacionadas con la asignación de los parámetros en dicho sistema se base en la observación de registros pasados y en pruebas piloto que luego son puestas en marcha en los diferentes campus que posee la institución. Además, se carece de esta herramienta de trabajo lo que ha provocado que los procedimientos sean llevados empíricamente o basados en la memoria, sin ningún tipo de basamento para el registro formal de los movimientos económicos que son responsabilidad del área. Se ha intentado últimamente generar manuales, pero únicamente para ciertas actividades, siendo limitados y poco provechosos.

Objetivo General: Elaborar un manual de procedimientos para el manejo del Sistema Integrado de Control Académico Financiero, para el departamento de Tesorería de la Universidad Tecnológica Equinoccial Quito, como herramienta para definir los procedimientos, procesos y funciones del área.

Conclusiones: Un manual de procedimientos creará el ambiente propicio para facilitar la unificación de criterios y la correcta aplicación de la información que provee el SICAF a todo nivel, así como también el correcto enfoque de la información tanto para el cliente interno (financiero, contabilidad, tesorería, académico) como externo (estudiantes, público en general).

Recomendaciones: La aplicación del presente manual permitirá sin duda que cualquier funcionario que ingrese al Departamento de Tesorería disponga de una guía práctica para el cumplimiento de sus funciones. Lo que incidirá en

beneficio del personal e institucional en cuanto a los tiempo de atención y resultados en informes para los diferentes usuarios.

Autor: María Belén Encalada Bedoya.

Institución: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Análisis: En dicha investigación se permitió conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de actividades, ubicación, mecanismos para inducción, adiestramiento y capacitación del personal de cada puesto, por lo cual, fue necesario la elaboración de un Manual de Procedimientos del Sistema integrado de Control Académico Financiero para el Departamento de Tesorería de la Universidad Tecnología Equinoccial – Matriz, además la existencia del manual de Procedimientos será una guía práctica para el cumplimiento de las actividades pre establecidas para cualquier funcionario que ingrese a la Unidad de tesorería

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

De acuerdo a la investigación a realizarse se verá enfocado en la utilización de algunos aspectos legales los cuales conllevarán a desarrollar y fundamentar esta investigación.

La Constitución de la República del Ecuador (2011), manifiesta en el Art. 85, literal 3. "El Estado garantizará la distribución de recursos de manera equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de la prestación de bienes y servicios públicos." Mientras que el Art. 280, manifiesta que "el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetará la asignación de los recursos públicos..." uno de los deberes del Estado ecuatoriano, es el Presupuesto General del Estado, como lo expresa la Constitución en el Título VI Régimen de Desarrollo en su Capítulo cuarto, en el Art. 298; señala que "...se establecen preasignaciones presupuestarias destinadas al sector educación, a la educación superior..." en los términos previstos en la ley, es por ello que bajo la concepción de "Presupuesto General del Estado", según manifiesta el Art 348; que "...la distribución de los recursos destinados a la

educación..." según el Art 347 literal 1 servirán para "...asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas." Estos servicios de educación serán suministrados por instituciones del sector público como se manifiesta en el Art.225, las cuales han sido creadas "...para la prestación de servicios públicos asumidas por el Estado" que enmarcan la responsabilidad del Estado y que, de alguna manera aplican a la fundamentación legal de este trabajo.

El Plan Nacional para el Buen Vivir (2009-2013), se pone de manifiesto el deseo de "Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía" en el objetivo 2 del (PNVB); de manera que se establece como política 2 "Mejorar progresivamente la calidad de la educación, con un enfoque de derechos, de género, intercultural e inclusiva, para fortalecer la unidad en la diversidad e impulsar la permanencia en el sistema educativo y la culminación de los estudios." con lo que se pretende lograr que los servicios ofrecidos para la ciudadanía de calidad y en base a sus necesidades; además se desea lograr el máximo aprovechamiento de los recursos que se dota a estas instituciones del sector público. Siendo necesario que se diseñen y apliquen procesos de formación profesional y capacitación como lo establece el primer lineamiento a esta política.

La Ley Orgánica del Servicio Público (2010) en el Art. 1 sustenta algunos principios como: "...calidad, responsabilidad, transparencia, eficacia, eficiencia..." En el Art. 2 se establece "...que los servidores públicos, lograrán el permanente mejoramiento a través de la eficiencia, eficacia, calidad hacia el estado y sus instituciones..." Haciendo referencia en el Art. 4 que los "serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público."

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado Art. 10 dice que "La Contraloría General ejercerá el control externo objetivo, profesional e

independiente de las actividades operativas, administrativas, financieras de las instituciones del sector público."

La Ley Orgánica de Educación Superior (2010) (LOES) menciona que el Estado garantiza el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, el que constará obligatoriamente en el Presupuesto General del Estado que se aprueba cada año." aclarando en el Art. 174 en donde manifiesta que las funciones del (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2010) (Ceaaces), literal I "Determinar la suspensión de la entrega de fondos a las instituciones de educación superior cuando no cumplan los estándares establecidos" según las disposiciones transitorias tercera, en donde especifica que "las Universidades y Escuelas Politécnicas que no cumplieren los parámetros de calidad exigidos por (Ceaaces) quedarán definitivamente suspendidas..."

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas manifiesta en el Art 54 que "las Instituciones sujetas al ámbito de este código, reportarán a la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de Planificación institucionales" y de esta manera "verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos de Plan Nacional de Desarrollo." según en la presente ley en el Libro II de las Finanzas Públicas, sección Cuarta Ejecución Presupuestaria Art. 100 manifiesta que "cada entidad y organismo sujeto al Presupuesto general del Estado formulará la proforma del presupuesto Institucional, en la que se incluirán todos los egresos necesarios para su Gestión." con el propósito en el Art 113" de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo" además en el Art 121 resalta que "los presupuestos anuales del sector público se clausurarán el 31 de Diciembre de cada año. " mientras que el siguiente Art. 122 manifiesta que "la liquidación del Presupuesto General del Estado se expedirá por acuerdo del ente rector de la Finanzas públicas, hasta el 31 de Marzo del año siguiente."

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en la filosofía de mejora continua en base del Modelo PHDA y el Modelo de Kaisen, en su desarrollo se trata de conocer los elementos, componentes, procesos, actividades, productos e individuos para la mejora de las capacidades organizativas. Consiste en adoptar los procesos existentes en las organizaciones a los cambios del entorno de una manera más rápida, que permitan mejorar la gestión administrativa y por ende el servicio, reconociendo que la mejora continua se debe aplicar enfáticamente en los procesos.

Modelo PHDA

Es una herramienta vital para asegurar el mejoramiento continuo (Cruelles, 2010).

Etapas del PHDA

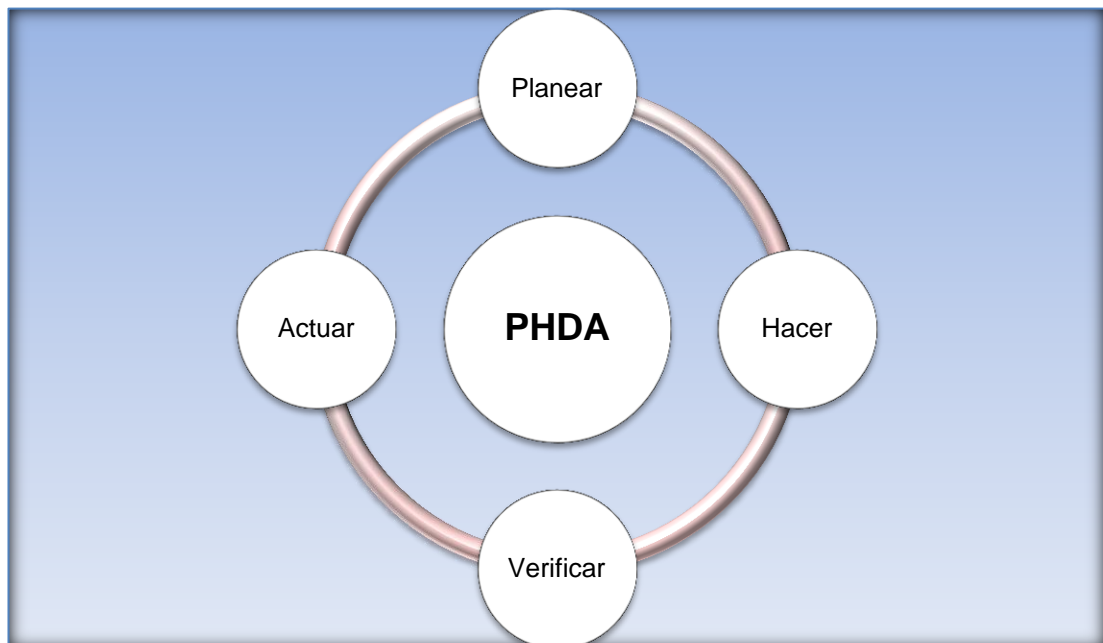


Figura 1: PHDA
Fuente: Pérez (2007)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Pérez (2007), plantea las siguientes etapas:

Planear.- Se definen planes y visión de los que se quiere alcanzar. Se realiza un diagnóstico para conocer la situación actual definiendo su

problemática y el impacto que va a tener. Luego se desarrolla una posible solución y un plan de trabajo.

Hacer.- Se lleva a cabo el plan de trabajo junto con algún control para vigilar el plan.

Verificar.- Comparar los resultados planteados con los que se tuvo realmente.

Actuar.- Se verifica los resultados que se tenía planeado, se sistematizan y documentan los cambios que hubo.

Beneficios del PHDA.

Según Ocaña (2012), los beneficios del PHDA son:

1. Incremento de la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas y de una mayor flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.
2. Incremento progresivo e interrumpido de la eficacia y eficiencia de los procesos de la organización.
3. Mejora de las prestaciones de los servicios que suministra.

Modelo Kaisen

Lefcovich (2009) manifiesta que el Kaizen es “un sistema de mejora continua e integral que comprende todos los elementos, componentes, procesos, actividades, productos e individuos de una organización. No importa a que actividad se dedique la organización, si es privada o pública” (p. 5).

Significa logro gradual, mejorar poco a poco a base de pequeñas mejoras, hacer progresos elevando el nivel estándar. Consiste en adoptar los procesos existentes en las organizaciones a los cambios del entorno de una manera más rápida. Se trata de una metodología para hacer las cosas mejor incluso cuando no están mal (Baguer & Zárraga, 2012).

Etapas del Kaisen

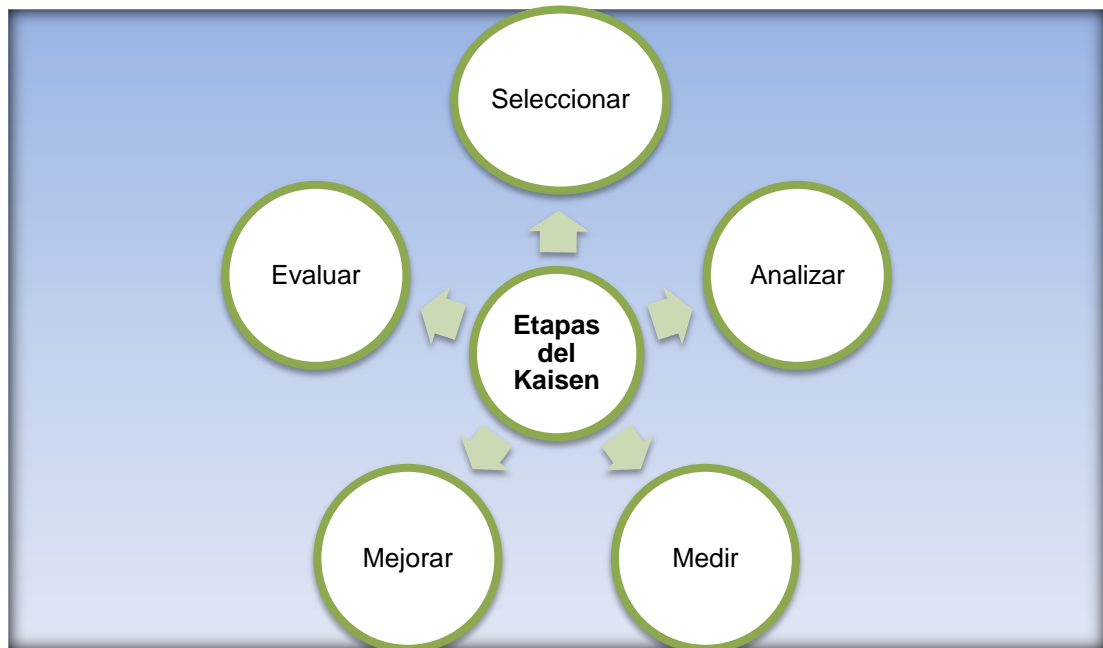


Figura 2: Kaisen
Fuente: Gilli (2007)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

En su texto, Gilli (2007) hace referencia a las etapas del proceso de mejora continua:

Etapa I: Seleccionar

1. Determinar requerimientos para clientes representativos.- Determinar clientes, tanto internos como externos y decidir cuál proceso se va a mejorar.
2. Decidir cuál será el proceso a mejorar- Una vez que se conocen los requerimientos, se puede identificar con mayor precisión el proceso a mejorar en primer término o con mayor urgencia.

Etapa II: Analizar

1. Documentar el proceso actual.- Para mejorar un proceso hace falta conocerlo, por lo tanto es necesario documentarlo tal cual es.

2. Establecer las medidas necesarias del proceso.- Medir insumos, los recursos y los resultados del proceso para obtener resultados positivos. Para ello es necesario definir criterios de medición.
3. Determinar las mediciones del resultado.- Determinar cuáles son las estimaciones más decisivas para lograr el objetivo.

Etapa III: Medir

1. Recopilar datos de referencia sobre los resultados.- Se podrá conocer la eficacia del proceso y de las tareas que satisfacen los requerimientos del cliente.
2. Identificar las deficiencias en los resultados del proceso.- Identificar y solucionar las dificultades en cada tarea relevante de un proceso de trabajo.

Etapa IV: Mejorar

1. Fijar las metas de mejoramiento del proceso.- El proceso de mejoramiento debe ser aplicado de manera continua. Para ello es necesario fijar metas, cumplirlas y fijar nuevas metas, permitiendo identificar oportunidades de mejoramiento, enfocarse en los resultados y verificar si se están haciendo bien las cosas.
2. Desarrollar y realizar las mejoras sobre una base de ensayo.- Para diseñar las mejoras a realizar, se utilizan los datos obtenidos en las etapas anteriores, como causas de los problemas del proceso, oportunidades identificadas y priorizadas. Para luego recopilar datos sobre las medidas clave del proceso.

Etapa V: Evaluar

1. Determinar el impacto de las mejoras en el proceso.- Comprobar si los cambios han reducido o eliminado las áreas de problemas detectadas.

2. Estandarizar el proceso y verificar el mejoramiento realizado.- Comunicar el flujo del proceso mejorado y las nuevas pautas de operación.

Beneficios del Kaisen

Fernández (2010) considera los siguientes beneficios del Kaisen:

1. Trata de incluir a los empleados a través de sus propuestas.- Cada uno de los empleados tiene sólo una parte de la información o la experiencia necesaria para cumplir con una tarea. La inteligencia social tiene suma importancia para triunfar en un mundo donde el trabajo se hace en equipo.
2. Generar el pensamiento orientado al proceso.- Los procesos deben ser mejorados antes de que se obtenga resultados mejorados.

Las filosofías antes mencionadas serán aplicadas porque a través de ellas, se busca cambiar o mejorar suprimiendo las ineficiencias existentes en los procesos. Los modelos son cultura de mejora continua que se centran en el esfuerzo de las personas con el objetivo de mejorar continua y sistemáticamente los niveles de calidad en los procesos.

2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Siguiendo con el desarrollo de la investigación, es fundamental realizar un análisis y tener un conocimiento claro de la importancia de los manuales de procedimientos financieros y como ésta se relaciona con la ejecución presupuestaria en las instituciones públicas de educación superior hacia el mejoramiento continuo, para lo cual, la fundamentación teórica permite establecer las bases científicas que se deben relacionar con el tema a tratar, a continuación se detalla cada uno de los temas relacionados de dicha investigación.

2.4.1. Administración

Jimmy (2008) manifiesta que es el "proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. La administración se puede y se debe aplicar en todo tipo de organización" (p. 9)

En relación a la administración, Hilton (2007) sostiene que "es la encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento etc.) de una institución, con el fin de lograr el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización" (p. 14).

La administración es el proceso de plantear y conservar un ambiente laboral, en donde las personas que trabajan juntos logren cumplir los objetivos planteados, para obtener beneficios económicos o de reconocimiento ante la sociedad.

2.4.1.1. Planeación

Villalva (2009) afirma que la planificación es "la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro" (p. 4).

La planeación es la fase inicial del proceso administrativo, es la acción que se lleva a base de objetivos para, realizar planes, proyectos ya sean a corto o largo plazo, requeridos para que ser alcanzados y así cumplir con las metas planteadas en los tiempos establecidos por la institución.

2.4.1.2. Control

"Es un componente del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gestores de una organización asumen la obligación de controlar". (Ortiz, 2009, p. 4).

Además consiste en “corregir y medir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes” (Jimmy, 2008, p. 39).

Se define al control como un elemento fundamental del proceso administrativo en la organización, porque permite detectar debilidades, errores a tiempo y corregir fallas en su debido momento, aplicando mecanismos de supervisión adecuados para cada caso y regular las actividades, que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desorientación significativa.

2.4.2. Empresa

Domingo (2011) declara que la empresa es “un sistema compuesto por un conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias unidades físico-especiales o centros de gestión y combinados y ordenados según determinados tipos de estructuras organizativas” (p. 17).

Campaña & Fernández (2010) menciona que es “conjunto de actividades llevadas a cabo por el empresario para la producción e intercambio de bienes y servicios, con el objeto de obtener un beneficio máximo o por lo menos satisfactorio” (p. 8).

Dicho de esta manera, la empresa es la unidad de capital y trabajo que se dedica a actividades relacionadas con la producción, comercialización de bienes y prestación de servicios para satisfacer las necesidades de la colectividad y obtener rentabilidad económica en base a ciertos planes a corto, mediano y largo plazo, dirigidos a cierta relación para la consecución de un objetivo. De esta manera se puede conocer el entorno de la empresa, con claridad, para poderla dirigir en su presente y su futuro.

2.4.2.1. Áreas funcionales de la empresa

Según González (2010), las áreas funcionales de la empresa se describen en el siguiente cuadro:

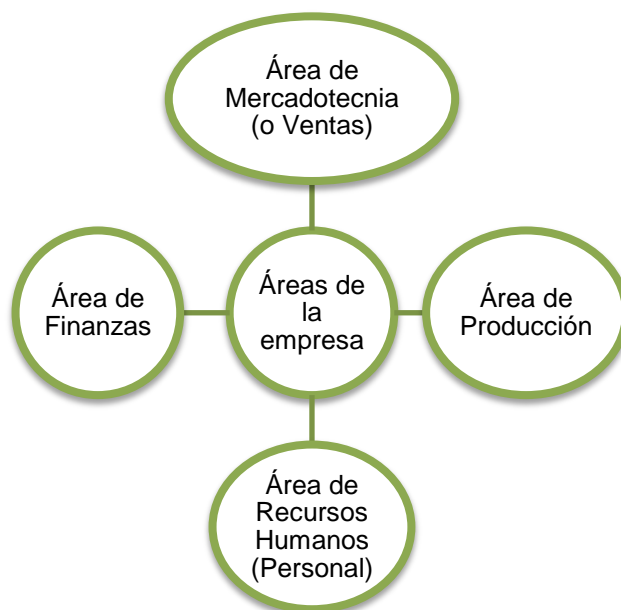


Figura 3: Áreas de la Empresa
Fuente: González (2010)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Esta investigación se enmarca en el área de finanzas, por lo que se hablará solamente de ésta, según Venture & Susana (2008), consiste por un lado en proporcionar a la empresa los fondos necesarios, en el momento necesario y al mínimo costo posible, y por otro lado en invertir los fondos excedentes de la empresa de forma que se obtenga la máxima rentabilidad la misma que desempeñada en la empresa por el departamento financiero, las funciones son: Financiamiento, Contraloría, Crédito y Cobranza, Impuestos.

2.4.3. Finanzas

Se entiende por Finanzas, al conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terreno, edificio, mobiliario, etc.) y circulantes (efectivo, cuentas y mobiliarios por cobrar, etc.). El estudio de estas decisiones se fundamenta en los flujos de sus ingresos y gastos y en sus efectos sobre los objetivos administrativos que la empresa se proponga alcanzar (Durán, 2011).

2.4.3.1. Clasificación de las finanzas

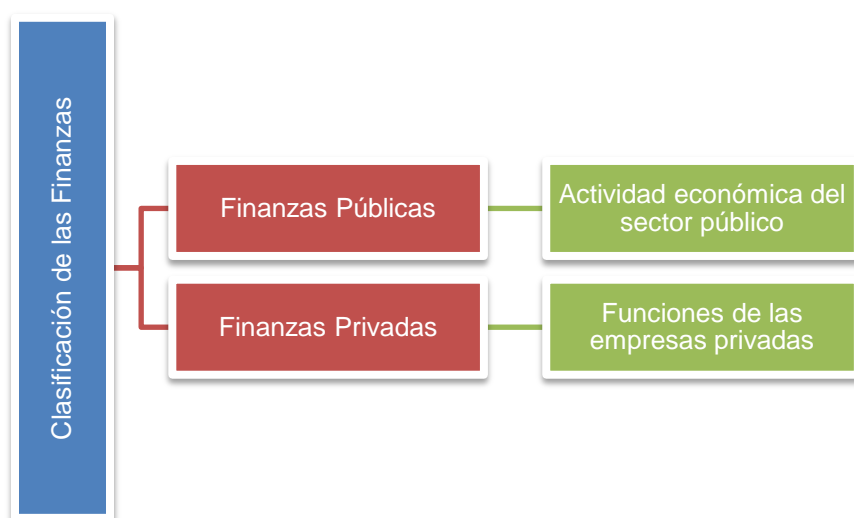


Figura 4: Clasificación de las Finanzas
Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

1.- Finanzas Públicas: Establecen la actividad económica del sector público, con su particular, que convive con la economía de mercado, de la cual obtiene los recursos y a la cual le presta un marco de acción (Ministerio de Finanzas, 2012 a).

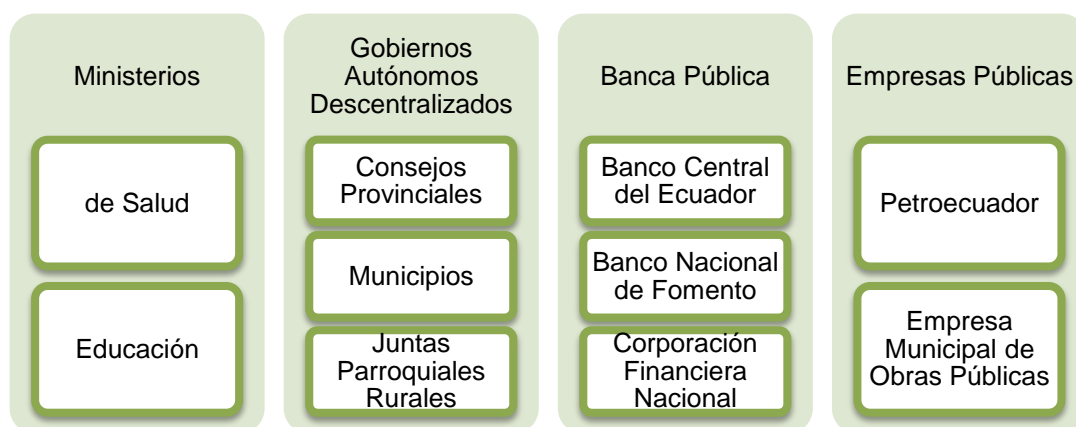


Figura 5: Finanzas del Sector Público
Fuente: Ministerio de Finanzas (2012) b
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Además el Ministerio de Finanzas (2012), manifiesta que el sector público es muy amplio, por lo que se hace necesaria agrupar a las instituciones que lo

conforman de acuerdo a las funciones que cumplen; así tenemos dos sectores:

- ✓ El Sector Público No Financiero, descrito por las siglas SPNF: A esta agrupación corresponden instituciones que reciben directamente recursos del Estado Ecuatoriano, para gestionar la prestación de bienes y servicios, por ejemplo los ministerios, universidades públicas, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) y las empresas públicas.
- ✓ El Sector Público Financiero, descrito por las siglas SPF.

2.- Finanzas Privadas.- Se relacionan con las funciones de las empresas privadas y aquellas empresas del estado que funcionan bajo la teoría de la óptima productividad para la maximización de las ganancias (Fernández M. , 2010).

2.4.4. Presupuesto

Lozano (2009) manifiesta que el presupuesto "es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización" (p. 6).

Con las aseveraciones del autor antes mencionado se puede manifestar que el presupuesto tiene el fin de cumplir una meta pronosticada, expresada en valores y términos monetarios que se deben efectuar en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones aplicadas en cada organización.

Funciones de los Presupuestos

En su texto, Lozano (2009) plantea las siguientes funciones de los presupuestos:

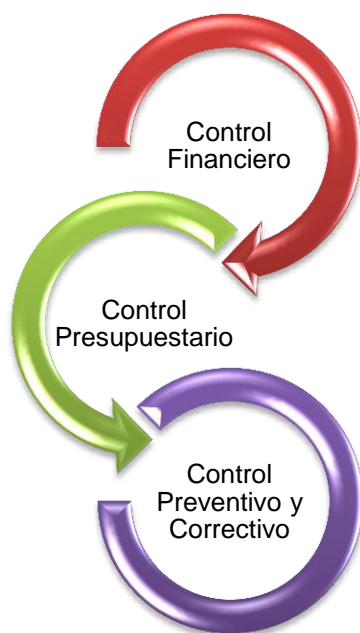


Figura 6: Funciones del Presupuesto
Fuente: Lozano (2009)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Además son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, como mecanismo para la revisión de políticas, estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

2.4.4.1. Clasificación de los presupuestos

Según Buitrago (2008), "los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista a saber, por lo tanto se va a hablar de algunos de ellos por ayuda a la investigación del proyecto a realizarse, los mismos que se dan a conocer a continuación:

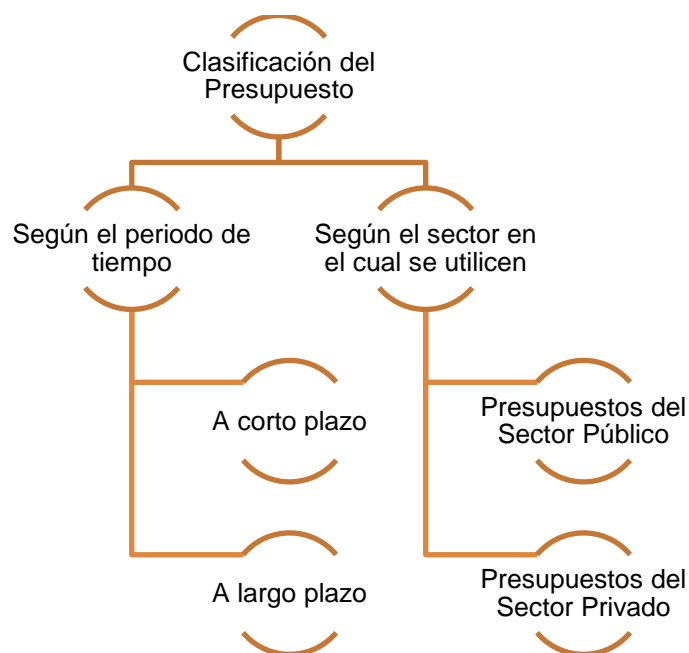


Figura 7: Clasificación del Presupuesto
 Fuente: Buitrago (2008)
 Elaborado por: Rodrigo Díaz

1.- Según el período de tiempo

En su texto, Lozano (2009), hace referencia a los siguientes presupuestos:

- a) A corto plazo.- Se efectúan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.
- b) A largo plazo.- Son los planes de progreso que, generalmente, adoptan los estados y grandes organizaciones.

2.- Según el sector en el cual se utilicen

- a) Presupuestos del Sector Público.- Es una herramienta de carácter financiero y social, que permite a la autoridad estatal prever, programar y proyectar los ingresos y gastos públicos en un periodo fiscal, a fin de que lo programado o proyectado en materia presupuestal sea lo más cercano a la ejecución. (Romero, 2010).

- b) Presupuestos del Sector Privado.- “Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa”. (Mendoza, 2004, p. 25).

2.4.5. El ciclo presupuestario

Como lo afirma el Ministerio Finanzas (2012) c, el ciclo presupuestario se entiende como el inicio y un final de diversas actividades; por ejemplo el ciclo de estudio empieza en el primer año de básica y concluye en el tercer año de bachillerato; igual cosa ocurre en las Finanzas Públicas, que también tienen un inicio en la programación y un final en la clausura y liquidación presupuestaria.

El ciclo presupuestario tiene varias etapas, que son:



Figura 8: Facetas del Ciclo Presupuestario
Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.5.1. Programación Presupuestaria

El Ministerio de Finanzas (2012) d, afirma que, en esta etapa se especifican los objetivos y metas señalados en la planificación del Estado que se hace para cuatro años. Se elabora las directrices presupuestarias, es decir, las circunstancias en las cuales se analiza y se toma decisiones sobre los posibles límites de ingresos y gastos.

2.4.5.2. Formulación Presupuestaria

En esta etapa, el Ministerio de Finanzas, (2012) e, afirma que la Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Finanzas recoge los requerimientos de las instituciones comprendidas en el Presupuesto General del Estado, con la finalidad de apoyar al cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir.

2.4.5.3. Aprobación Presupuestaria

Elaborada la Proforma Presupuestaria y sus adjuntos, el Ejecutivo la remite a la Asamblea Nacional, para su aprobación. Sin embargo, la Legislatura podrá, hacer observaciones y proponer alternativas. Luego, la Asamblea la remite a la Presidencia de la República para que en un tiempo de diez días acepte las observaciones, haga una nueva propuesta o se ratifique en la propuesta original. (Ministerio de Finanzas, 2012 f).

2.4.5.3. Ejecución Presupuestaria

Al respecto, el Ministerio de Finanzas, (2012) g, considera que la ejecución presupuestaria es el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

Además manifiesta que la Ejecución Presupuestaria posee ciertas características, a saber:

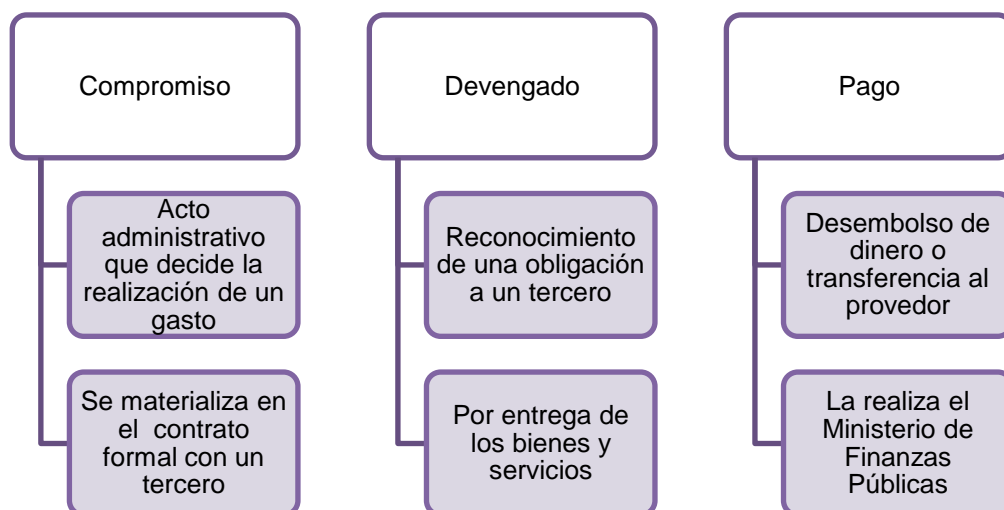


Figura 9: Características de la Ejecución Presupuestaria
Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.5.4. Seguimiento y Control de la Ejecución Presupuestaria

Es una medición de resultados físicos, financieros y los efectos que estos han producido; así como el análisis de variaciones financieras y la evaluación la realiza el Ministerio de Finanzas (Ministerio de Finanzas, 2012 h).

2.4.5.5. Clausura y Liquidación Presupuestaria

Se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año, es decir, que luego de esa fecha ninguna institución puede hacer compromisos, ni crear obligaciones, ni puede realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza que afecten al presupuesto de ese año (Ministerio de Finanzas, 2012 i).

2.4.6 Eficacia y Eficiencia

2.4.6.1 Eficacia

Es tratar de hacer bien las cosas y aquí es donde entran en juego aspectos creativos, fuerza y dinamismo de los valores de la dirección, obteniendo los mayores resultados u objetivos con el menor número de recursos. La eficacia asiste al área de la empresa que produce resultados (Carrión, 2007).

2.4.6.2 Eficiencia

González (2009) manifiesta que “es el resultado lógico de la aplicación coordinada de un conjunto de procedimientos, métodos, y técnicas, que conducen a la buena marcha de una entidad y al mejor logro de los fines perseguidos” (p. 43).

2.4.7 Sistema eSIGEF y eSIPREN

Tabla 1: Sistema eSIGEF y eSIPREN

Sistema	Sistema de Gestión Financiera eSIGEF	Sistema Presupuestario de Remuneraciones y Nómina eSIPREN
Definición	Utiliza para su operación y seguridad un esquema de perfiles, funciones y usuarios que determinan los permisos sobre los objetos de la aplicación	Valida la existencia del Servidor Público en el Distributivo de Remuneraciones, Sueldos y Salarios Básicos aprobado por el Ministerio de Finanzas para cada ejercicio fiscal
Aplicación	Presupuesto Contabilidad Tesorería	Generación de la nómina Envío de orden de nómina Desaprobación de nomina

Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.8. Manuales

En su texto, Correa (2009) manifiesta que:

Son fundamentales instrumentos de comunicación, aquellas organizaciones que no los utilizan suelen canalizar sus normas e instrucciones mediante comunicaciones aisladas que, ni bien cumplan con el objetivo de información, no logran integrarse en un cuerpo orgánico y, por lo tanto, es difícil ubicarlas y establecer si se encuentran vigentes (p. 19).

Un manual es “un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas etc.” (Carrión, 2007, p. 135).

Según Martínez (2009) y Valencia (2002), un manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política, procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

2.4.8.1 Clases de Manuales

Por motivo de estudio se va a hablar de algunos de ellos como son:

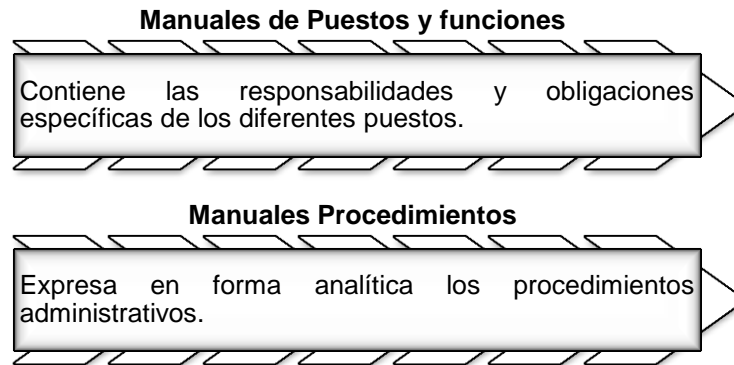


Figura 10: Clases de Manuales
Fuente: Martínez (2009)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.9 Manual de Procedimientos

Según Valencia (2002), el manual de procedimientos:

Expresa en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valioso para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo (p. 61).

Se logró definir que el manual de procedimientos es un componente de control interno, el cual contiene información detallada, ordenada, sistemática de las instrucciones, responsabilidades de cada una de las actividades, con sus respectivos puestos o unidades administrativas que intervienen, y así obtener una información definida, ordenada, sobre las políticas, procedimientos, precisando su responsabilidad y participación que se realizan en una organización.

2.4.9.1 Importancia del Manual de Procedimientos

Al respecto, Palma (2009) manifiesta que:

En un manual se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

El manual de procedimientos permite registrar, gestionar la información básica, se describe la secuencia lógica y cronológica de las diferentes actividades concatenadas, el manual es una guía, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse cada una de ellas, con esto coadyuva a las labores de evaluación interna al momento de una auditoría.

2.4.9.2 Contenido del Manual

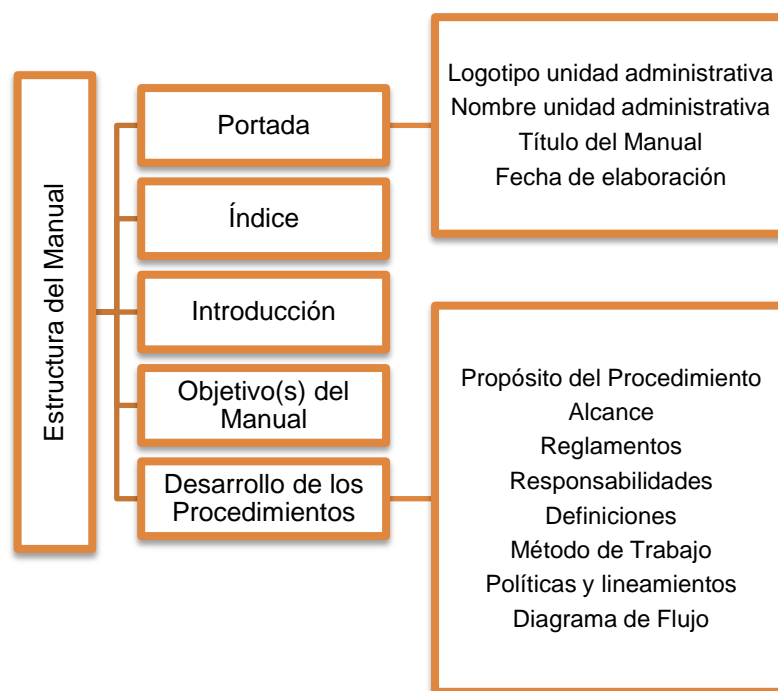


Figura 11: Estructura del Manual de Procedimientos
 Fuente: Universidad Nacional Autónoma de México (2010)
 Elaborado por: Rodrigo Díaz

La Universidad de Panamá (2009) plantea el siguiente contenido del manual:

Portada.- Se refiere a la primera página o portada del manual, que debe tener lo siguiente:

1. Logotipo de la unidad administrativa.
2. Nombre unidad académica o administrativa responsable de su elaboración o actualización.
3. Título del manual de procedimientos.
4. Fecha de elaboración o en su caso, de actualización.

Índice.- Es la presentación de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual.

Introducción.- Perspectiva general del contenido del manual, de su utilidad, de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

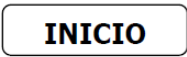

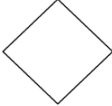
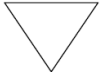
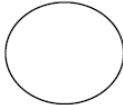


Objetivo(s) del Manual.- El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos.

Desarrollo de los Procedimientos.- Constituye la parte central, se integra por los siguientes apartados:

- a) Propósito del Procedimiento.- Representa la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien el fin que se persigue con su implementación.
- b) Alcance.- Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como, a qué no aplica.
- c) Reglamentos.- Se elabora una lista con la documentación de apoyo que utilizamos para elaborar el procedimiento.
- d) Responsabilidades.- Aquí se indica quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

- e) Definiciones.- Son los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.
- f) Método de Trabajo.- Dentro del método de trabajo se deberán tomar en cuenta los siguientes apartados:

Tabla 2: Simbología utilizada para los Flujogramas

	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Representa una tarea o actividad.
	Representa una actividad de decisión o de conmutación.
	Representa una actividad combinada.
	Conector. Se usa para representar una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

Fuente: FODESEP (2008)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

- a) Políticas y lineamientos.- Son una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades.
- b) Diagrama de Flujo.- El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, porque, a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

2.4.10. Los procesos

“Es un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más entradas (inputs) los transforma, generando un resultado (output). Casi todas las actividades y operaciones relacionadas con un servicio o producto son procesos” (Harrington, 2008, p. 126).

Además “se define como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Ocaña, 2012, p. 94).

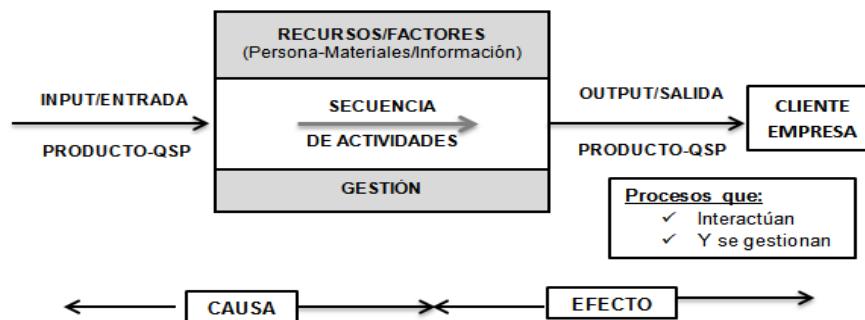


Figura 12: Definición de proceso
Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.10.1 Elementos de los Procesos

El proceso tiene los siguientes elementos:

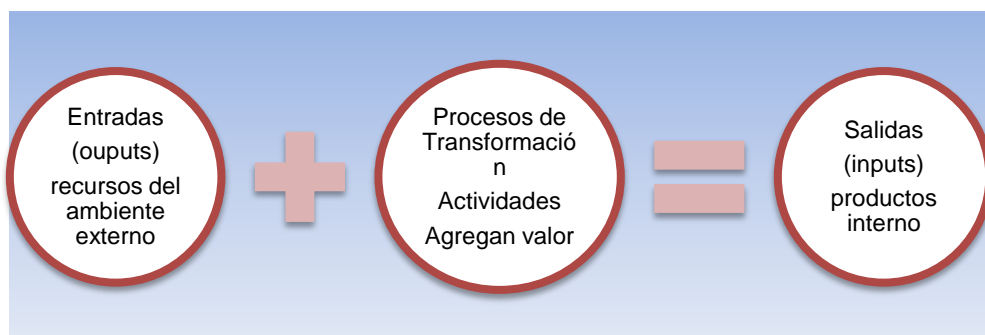


Figura 13: Elementos de los procesos
Fuente: Naula y Chimbo (2008)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.10.2 Características de los procesos

Cruz (2010) determina las siguientes características:

1. Tiene una misión y un propósito claro.
2. Se pueden identificar las entradas, salidas, clientes proveedores y producto final.
3. El proceso atraviesa uno o varios límites organizativos funcionales.
4. Es capaz de atravesar verticalmente y horizontalmente la organización.
5. Los procesos están ligados dentro de una empresa de tal manera que la salida de uno puede ser la entrada de otro, a manera de una red.

2.4.10.3 Clasificación de los procesos



Figura 14: Clasificación de los procesos

Fuente: Vega (2009)

Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.11. Procedimientos

Un Procedimiento es considerado por Gómez (1997) "como una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación" (p. 127).

Se puede manifestar que los procedimientos deben ser normalizados por escrito de manera continua, cronológica de cada una de las operaciones que se realiza en un determinado procedimiento, para dar cumplimiento a una actividad financiera, a fin de que constituyan una herramienta útil para el desempeño de los servidores, y de formación para quienes se integran.

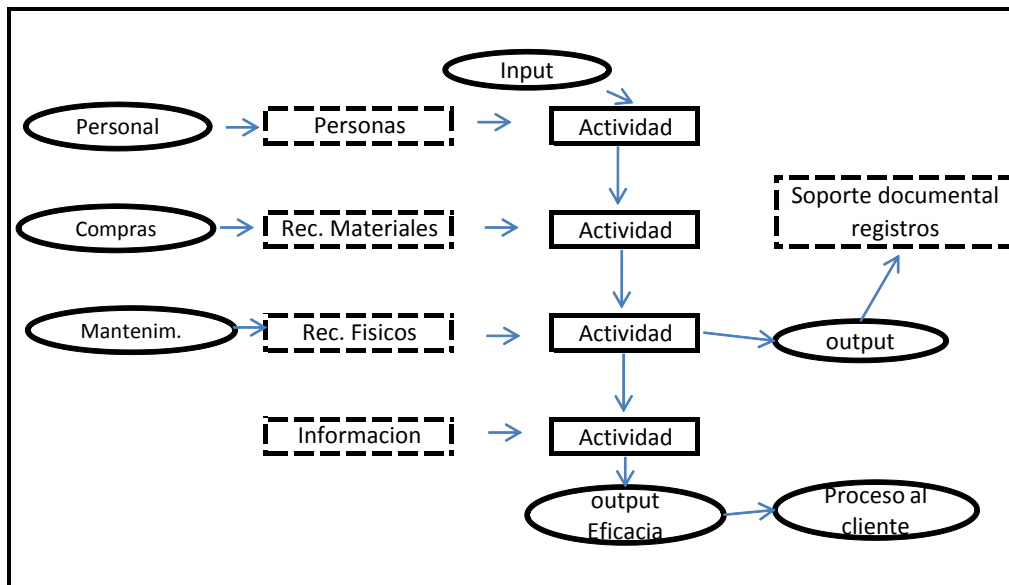


Figura 15: Definición de Procedimiento
 Fuente: Ministerio de Finanzas (2012)
 Elaborado por: Rodrigo Díaz

2.4.11.1 Ventajas de los Procedimientos

Las ventajas de los procedimientos según Rodríguez (2003), son:

- ✓ Conservan el esfuerzo administrativo.
- ✓ Ayudan a imponer un nivel de consistencia en toda la organización.
- ✓ Facilitan la delegación de autoridad y la fijación de responsabilidad.
- ✓ Conducen al desarrollo de métodos más eficientes de operación.
- ✓ Permiten importantes economías de personal.
- ✓ Facilitan la acción de controlar.
- ✓ Ayudan a lograr la coordinación de actividades.

2.4.11.2 Procedimientos Financieros

Es una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, en función de la realización de una tarea específica, plasmadas en un manual y que tienen que ver con el proceso presupuestario que llevan a cabo en la entidad (Gómez, 1997, p. 127).

2.4.12. Manual de Funciones

Manual de Funciones del Área Financiera (Dirijase a Anexo 3.)

Su texto, Carrión (2007) define al manual de funciones como el conjunto de conocimientos, habilidades y valores que necesitan las personas que ocupan un determinado puesto de trabajo. El manual de funciones se puede usar para seleccionar, contratar, formar y desarrollar personas.

Modelando Perfiles por Competencias

(Vértice, 2008) plantea la siguiente metodología:

1.- Identificar las actividades esenciales del Puesto

Una actividad esencial tiene el mayor impacto para la organización porque genera resultados que agregan valor y demanda las principales competencias del ocupante (conocimientos, destrezas, aptitudes, etc.).

2.- Elaborar el Perfil de Competencias

Las competencias “son comportamientos críticos o claves: conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades, valores, comportamientos y, en general, atributos personales que se relacionan de forma causal más directamente con un desempeño exitoso de las personas o responsabilidades” (Gutiérrez, 2010, p. 3).

3.- Otros aspectos relevantes del perfil

a) Misión del Puesto: Es la razón de ser de un puesto, en para que existe ese cargo o en cuál es la principal contribución de ese cargo al área o a la organización.

b) Educación requerida: Se establezca la educación académica formal y capacitación adicional requeridas para el desempeño del puesto, es importante el enfatizar que no se refiere a la educación de los ocupantes actuales del puesto.

c) Experiencia requerida: En esta instancia el facilitador debe solicitar que se establezca la experiencia requerida para ocupar esta posición, es importante el realizar el mismo énfasis en el sentido que no se refiere a la experiencia de los ocupantes actuales del cargo, sino a lo que el cargo requeriría en ese sentido.

2.5. IDEA A DEFENDER

La inexistencia de los procedimientos financieros incide en la ejecución presupuestaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

2.6. VARIABLES

Variable Independiente: Procedimientos financieros.

Variable Dependiente: Ejecución presupuestaria.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Entre los objetivos más relevantes de la metodología a utilizar en una investigación se encuentra el mostrar la manera como se realizó la misma e informar detalladamente cómo se llevó a cabo el estudio en cuanto al tipo, técnicas e instrumentos de investigación. El presente estudio se basa en la investigación de campo (aplicada en el Área Financiera de la UPEC) y en la investigación documental o bibliográfica (para la elaboración de la fundamentación teórica).

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la realización del presente proyecto se utiliza un enfoque cuali-cuantitativo o emergente, debido a que se analiza aspectos de los procedimientos financieros en relación con el conocimiento que poseen los servidores al realizar cada una de sus actividades y su relación con la ejecución presupuestaria de la UPEC

El enfoque cualitativo se lo aplicó con la finalidad de obtener datos que permitan definir características de las técnicas, procedimientos, actividades que utilizan los servidores que laboran en el Área Financiera de la UPEC, además analiza las propias iniciativas que ellos toman en cuenta para la realización de las diferentes actividades en cada uno de sus puestos de trabajo.

El enfoque cuantitativo se lo utilizó a través de la aplicación de técnicas de mediciones numéricas y estadísticas para cuantificar los datos obtenidos para su respectivo procesamiento y análisis e interpretación de resultados obtenidos.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para determinar si los procedimientos financieros mejorarán la ejecución presupuestaria del Área Financiera de la UPEC se aplicarán los siguientes tipos de investigación.

1. Investigación bibliográfica: Ayudó en la elaboración de la fundamentación teórica, filosófica y legal de los temas concernientes a la investigación, apoyándose en diferentes fuentes de información como, libros, páginas Web de instituciones públicas del Ecuador y las bibliotecas virtuales que la UPEC mantiene en convenio con el SENESCYT como son ProQuest, ebrary, e-libro. Con el objetivo de tener una idea clara de la importancia de los procedimientos financieros en relación a la ejecución presupuestaria del Área Financiera de la UPEC.
2. Investigación descriptiva: Para estudiar y recopilar un conjunto de datos tomados de la realidad para transformarlos en información, con el propósito de exponer de forma detallada las características exactas de las actividades, objetos y procedimientos encontrados en un censo realizado a los servidores del Área Financiera, lo cual describirá los procedimientos financieros en relación a la ejecución presupuestaria, es decir, obteniendo la visualización o descripción desde el punto de vista interno.
3. Investigación de campo: Para adquirir información referente al uso y manipulación de las TIC's como son el eSIGEF y eSIPREN, mediante la página Web del Ministerio de Finanzas, y de ésta manera obtener las actividades, procedimientos que se realiza en el Área Financiera, es decir, producto de la observación de la realidad donde se presta el servicio, en este caso, en las unidades de Dirección Financiera, Presupuestos, Contabilidad de Costos, Contabilidad y Tesorería de la UPEC.
4. Investigación explicativa: Por medio de la cual se puede comprobar el aporte que tienen los procedimientos financieros para la ejecución presupuestaria del Área Financiera empleando técnicas y métodos de investigación como, encuesta, entrevista y observación directa, a través del diseño de cuestionarios para identificar falencias que puedan existir.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

La población de estudio es el Área Financiera de la UPEC, que está compuesta por 8 servidores, los cuales se encuentran en los diferentes unidades relacionados como son: Dirección Financiera, Presupuestos, Contabilidad de Costos, Contabilidad, Tesorería y Bodega y al ser una muestra pequeña, no es necesario el uso de una técnica de muestreo, por lo que se procedió a realizar un censo. Según Alvarado & Obagi (2008), manifiestan que el censo es “la recolección total de una población estadística” (p. 70).

Tabla 3: Población de la Investigación

Unidad	Cargo	Abreviatura	Responsable	Cantidad
Dirección Financiera	Director Financiero	DF	Ing. Carlos Cadena	1
Contabilidad	Contadora General	CG	CPA. Gilma Bolaños Nathaly Santamaría	2
	Asistente de Contabilidad	AC		
Tesorería	Tesorera	T	Ing. Amanda Chuga	1
Presupuesto	Analista de Presupuesto	AP	Ec. Hernán Obando	1
Contabilidad de Costos	Analista de Costos	ACT	Ing. Aracely Enríquez	1
Bodega	Jefe de Bodega	B	Elio Urgilés Javier Tabango	2
	Asistente de Bodega	AB		
Total				8

Fuente: Área Financiera de la UPEC.
Elaborado por: Rodrigo Díaz

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 4: Operacionalización de Variables

Idea a defender	Variables	Descripción	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica	Informante
La inexistencia de los procedimientos financieros incidentes en la ejecución presupuestaria de la UPEC	V. I: Procedimientos Financieros	Es una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, en función de la realización de una tarea específica, plasmadas en un manual y que tienen que ver con el proceso presupuestario que llevan a cabo en la entidad. (Gómez, 1997, p. 127)	Manual de procedimientos y manual de Funciones	Orden	Cumplimiento de actividades en tiempos determinados	Encuesta	Área Financiera
					El manual de procedimientos puede ser un instrumento que facilite a la rendición de cuentas ante los organismos de control sobre la ejecución presupuestaria	Entrevista	AP
							DF
				Normativa	Normativa a la que se rige su puesto de trabajo	Entrevista	Área Financiera
				Desempeño	El Manual de procedimientos ayuda a desempeñar mejor su trabajo	Encuesta	Área Financiera
				Eficiencia	Un manual es referente para la ejecución eficiente y eficaz del desarrollo de sus actividades	Entrevista	AP
					Un manual de procedimientos es un medio de comunicación	Entrevista	DF
				Actividades	El Área Financiera dispone de un manual de procedimientos Definición de funciones y responsabilidades en el puesto de trabajo	Encuesta	Área Financiera
					Actividades que realiza en su puesto de trabajo	Entrevista	Área Financiera

Continúa...

Idea a defender	Variables	Descripción	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica	Informante	
La inexistencia de los procedimientos financieros inciden en la ejecución presupuestaria de la UPEC	V. I: Procedimientos Financieros	Es una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, en función de la realización de una tarea específica, plasmadas en un manual y que tienen que ver con el proceso presupuestario que llevan a cabo en la entidad.	Ciclo Presupuestario	Programación	Plan Anual de Contrataciones está respaldado en base a las necesidades de cada área	Encuesta	DF	
							ACT	
							CG	
							AC	
							AP	
							T	
				Formulación	La proforma presupuestaria se elabora en base a la consolidación de la información remitida por cada una de las áreas y/o Unidades Académica	Entrevista	AP	
							Encuesta	DF
								ACT
						CG		
						Encuesta	AC	
							AP	
				Aprobación	El Plan Anual de Contrataciones está respaldado en base a las necesidades de cada área	Encuesta	AB	
							B	
						Encuesta	DF	
					ACT			
					CG			
					Existen modificaciones al presupuesto porque, quien y cuando se lo aprueba	Entrevista	DF	
				Ejecución	Existencia de procedimientos de evaluación interna en la ejecución presupuestaria. Se verifica el cumplimiento de metas respecto a la ejecución presupuestaria por cada área de la institución.	Encuesta	DF	
							ACT	
							CG	
							AC	
							AP	
T								

Continúa.....

Idea a defender	Variables	Descripción	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica	Informante	
La inexistencia de los procedimientos financieros inciden en la ejecución presupuestaria de la UPEC	V.I: Procedimientos Financieros	Es una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, en función de la realización de una tarea específica, plasmadas en un manual y que tienen que ver con el proceso presupuestario o que llevan a cabo en la entidad.	Ciclo Presupuestario	Seguimiento y Control	Forma de evaluación interna presupuestaria Frecuencia de realización del seguimiento de la ejecución presupuestaria Procedimientos de comparación y así conocer las variaciones entre los resultados financieros y presupuestarios Se informa de las variaciones	Encuesta	DF	
							ACT	
							CG	
							AC	
							AP	
						T		
					Indicadores presupuestarios para la evaluación interna de la ejecución presupuestaria	Entrevista	DF	
					Existencia de un procedimiento para la evaluación interna de la ejecución presupuestaria	Entrevista	DF	
Se comunica si existen reformas y modificaciones	Entrevista	AP						
La inexistencia de los procedimientos financieros inciden en la ejecución presupuestaria de la UPEC	V.D: Ejecución Presupuestaria	Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos	Utilización óptima	Resultados	¿Por agilizar los procesos se incurren en omisiones de ciertos requisitos?	Encuesta	Área Financiera	
				Tareas	El personal que labora en el Área Financiera tiene definida sus actividades Existencia de un Manual de Procedimientos con las actividades que usted ejecuta	Encuesta	Área financiera	
					¿Cree que un manual de procedimientos le ayudara a optimizar los recursos económicos de la UPEC?	Entrevista	AP	
							DF	
				Objetivos	Cree que un manual de procedimiento será de gran ayuda para el fortalecimiento institucional de la UPEC	Entrevista	DF	

Continúa.....

Idea a defender	Variables	Descripción	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica	Informante
La inexistencia de los procedimientos financieros inciden en la ejecución presupuestaria de la UPEC	V.D: Ejecución Presupuestaria	Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos	Talento humano	Capacitación	Ha recibido capacitación sobre la aplicación de los sistemas Con qué frecuencia se realizan capacitaciones sobre los sistemas	Encuesta	DF
			Presupuesto	Gasto	Los gastos de bienes y servicios se realizan de acuerdo al Plan Anual de Adquisiciones		ACT
							CG
							AC
							AP
							T
							Área Financiera

Elaborado por: Rodrigo Díaz

Abreviaturas	
DF	Director Financiero
AP	Analista de Presupuesto
ACT	Asistente de Costos
CG	Contadora General
AC	Asistente de Contabilidad
T	Tesorera
B	Jefe de Bodega
AB	Asistente de Bodega

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para seguir con el desarrollo de la presente investigación se establece el siguiente esquema para la obtención de la información:

- ✓ Reunión con el Director Financiero con la finalidad de indicar el propósito de la investigación y solicitar la autorización respectiva, para proceder a efectuar los respectivos cuestionarios.
- ✓ Efectuar un recorrido por diferentes unidades con la finalidad de conocer aspectos como la relación administrativa, contable que poseen dentro del Área Financiera en la ejecución del presupuesto, la manipulación de software que se emplea para el cumplimiento de sus actividades etc.
- ✓ Elaboración de los cuestionarios en base a la operacionalización de variables, el mismo que está dirigido a los servidores del Área Financiera de la UPEC según sus competencias.
- ✓ Aplicación de los cuestionarios a los servidores que laboran en el Área Financiera.
- ✓ Tabulación de los datos obtenidos, utilizando el software informático Excel 2013 y software SPSS Trial, con el cual se elaboró gráficos interpretativos que permiten realizar la interpretación y análisis de los resultados. Para posteriormente, establecer conclusiones y recomendaciones, las mismas que estarán enfocadas en la propuesta establecida de esta investigación.

Los métodos de investigación científica utilizados, con el fin de efectuar un estudio más profundo y fundamentado, son:

- ✓ Método Inductivo: Permite obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos se logra establecer alternativas de solución al problema planteado, es decir, conocer las actividades que se realizan en cada unidad del Área Financiera lo cual determinará los procedimientos que efectúan para

el cumplimiento de cada una de las actividades que se ejecutan en dicha área.

- ✓ Método deductivo: permite establecer deducciones a partir de una ley general, se trata de un procedimiento que consiste en desarrollar una teoría empezando a formular puntos de partida y deduciendo luego sus consecuencias, obteniendo afirmaciones sobre el problema que se quiere estudiar, aplicando este método a la investigación se obtiene los procedimientos necesarios que realizan los servidores del Área Financiera y así deducir la realidad de la ejecución presupuestaria.

Además las técnicas que se utilizaron para la recopilación de la información son:

- ✓ Encuesta: La cual se aplicó a los servidores del Área Financiera con sus respectivas preguntas relacionadas a su puesto de trabajo y a la relación que poseen dentro del área Financiera como administrativa y contable, con la finalidad de conocer las normas que rigen a cada puesto de trabajo y actividades que realizan para el aporte a la ejecución presupuestaria, constituyendo el instrumento básico para recolección de información, y está conformado por un conjunto de preguntas debidamente preparadas y ordenadas.
- ✓ Observación Directa: Se la utilizó para identificar con detenimiento el paso a paso de las actividades de cada uno de los procedimientos que realizan los servidores de cada Unidad del Área Financiera, de tal manera que se pueda determinar, analizar y evaluar todos los aspectos más representativos para el desarrollo de la investigación.
- ✓ Entrevistas: Se establece un acercamiento directo con los distintos servidores de cada unidad adherida al área Financiera involucrado dentro de cada operación y función, lo cual permitirá saber a ciencia cierta las actividades que se ejecutan en cada unidad de trabajo.

3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.6.1. Análisis e Interpretación de Resultados

Capacitación de los sistemas eSIGEF y eSIPREN

Tabla 5: Sistema eSIGEF y eSIPREN

Sistema	Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
eSIGEF	Capacitación	Si	2	33%
		No	4	67%
		Total	6	100%
	Frecuencia	Anual	0	0%
		Semestral	1	17%
		Cuatrimestral	0	0%
		Trimestral	1	17%
		Nunca	4	67%
Total		6	100%	
eSIPREN	Capacitación	Si	1	17%
		No	5	83%
		Total	6	100%
	Frecuencia	Anual	0	0%
		Semestral	1	17%
		Cuatrimestral	0	0%
		Trimestral	0	0%
		Nunca	5	83%
Total		6	100%	

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
 Elaborado por: Rodrigo Díaz

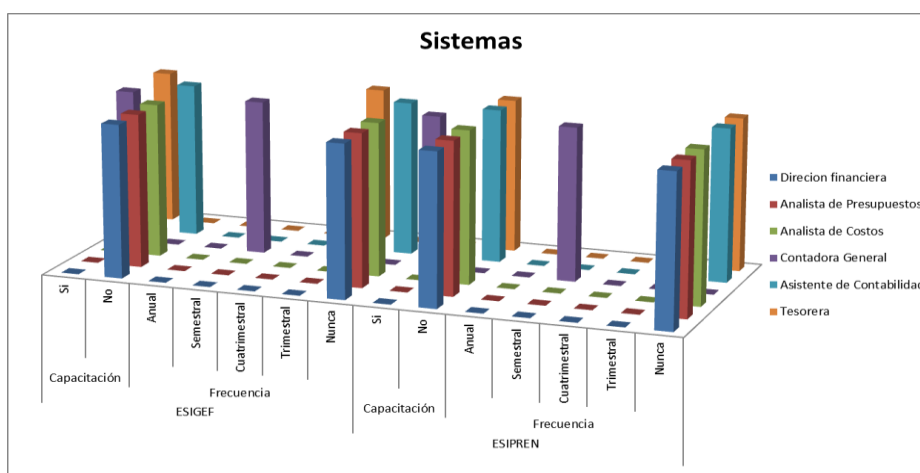


Gráfico 1: Sistema eSIGEF y eSIPREN

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
 Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis:

Se puede observar que los servidores que laboran en el Área Financiera, como el Director Financiero, Analista de Presupuestos, Analista de Costos, Asistente de Contabilidad no han recibido ningún tipo de capacitación de los sistemas eSIGEF y eSIPREN. Tesorería ha recibido capacitación del sistema eSIGEF, pero no del sistema eSIPREN. Por su parte, Contabilidad ha recibido capacitación de los dos sistemas tanto eSIGEF y eSIPREN.

Así mismo, la Contadora General manifiesta que las capacitaciones recibidas de los sistemas eSIGEF y eSIPREN han sido en un lapso de seis meses, la Tesorera manifiesta que las capacitaciones que ha recibido corresponden al sistema eSIGEF en un lapso de tres meses, y el director Financiero expresa que nunca ha recibido capacitación desde la fecha que ha ingresado a la Universidad.

Interpretación:

En general hace falta la cultura de capacitación sobre estos sistemas, en esta área, y así conocer los cambios en las diferentes gestiones que se deben de realizar para el cumplimiento de las actividades encomendadas en cada puesto de trabajo.

Se puede determinar que no es conveniente, que la universidad no cuente con políticas de capacitación que ayude a los servidores en la actualización de conocimientos para realizar su trabajo de la mejor manera y que sea de beneficio para la universidad, por ende se deben de realizar capacitaciones continuas, para el correcto manejo de los sistemas eSIGEF y eSIPREN.

Manual de procedimientos.

Tabla 6: Manual de Procedimientos

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Conoce usted si el Área Financiera cuenta con un Manual de Procedimientos con las actividades que usted ejecuta	Si	1	13%
	No	7	87%
	Total	8	100%
Su puesto de trabajo cuenta con un Manual de Procedimientos con las actividades que usted ejecuta	Si	1	13%
	No	7	87%
	Total	8	100%
Usted está de acuerdo con la creación de un manual de procedimientos con las actividades que usted realiza	Si	8	100%
	No	0	0%
	Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

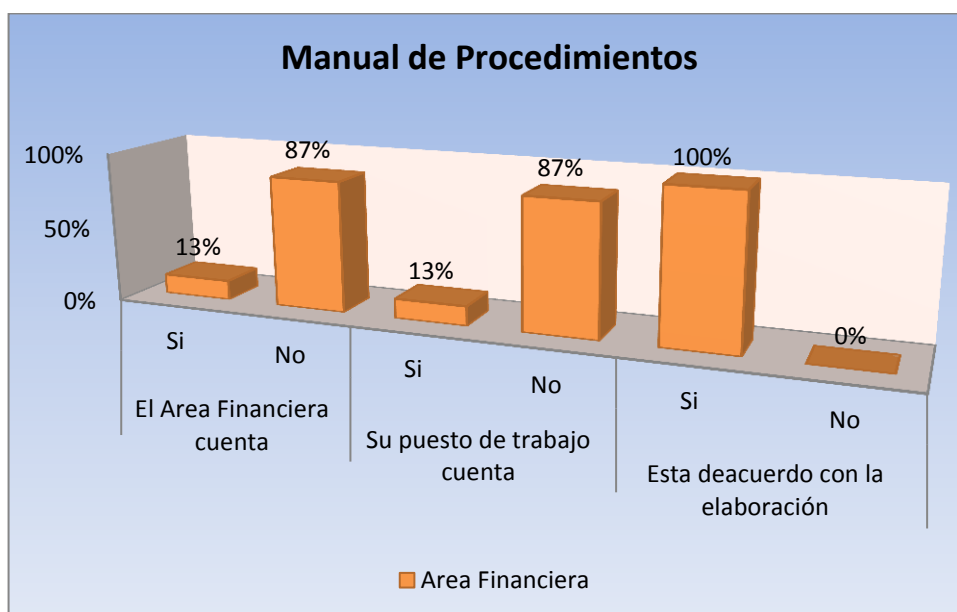


Gráfico 2: Manual de Procedimientos

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis:

Los servidores del Área Financiera manifiestan la no existencia de un manual de procedimientos para toda el área en sí, ni para cada puesto de trabajo. Pero, así mismo, se llegó a la conclusión, de que los servidores del

Área Financiera están de acuerdo con la elaboración de un manual en donde se detalle las normas e instrucciones sobre prácticas, actividades, políticas, procedimientos financieros que oriente a los servidores a una ejecución efectiva de las actividades que realizan.

Interpretación:

Las funciones que realizan los servidores se hacen en forma empírica, lo que repercute en ciertas omisiones de algunas tareas para cumplir con las actividades encomendadas, además esto puede ocasionar distorsiones de información y que no se alcancen los objetivos del Área Financiera.

Desempeño.

Tabla 7: Manual de Procedimientos y el desempeño de las actividades

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Considera usted que un Manual de Procedimientos le ayudará a desempeñar mejor sus actividades	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Inseguro	0	0%
	De acuerdo	2	25%
	Totalmente de acuerdo	6	75%
	Total		8

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

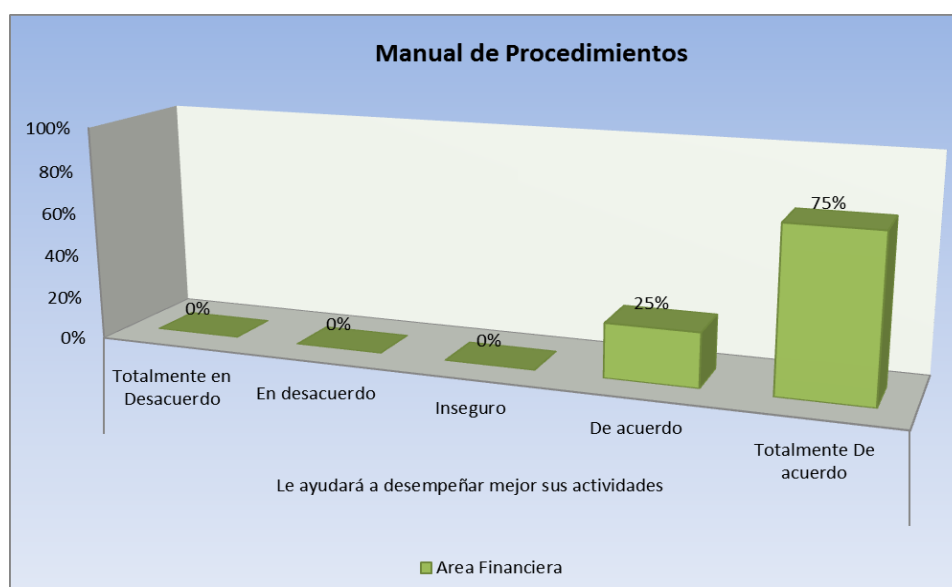


Gráfico 3: Manual de Procedimientos y el desempeño de las actividades

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis:

Un manual de procedimientos en definitiva contribuye a mejorar el desempeño de las actividades de los servidores del Área Financiera, como ellos así, lo manifiestan, por ello es vital el diseño de un manual que oriente y contribuya a que los servidores desarrollen sus actividades con eficiencia.

Interpretación:

Es necesario que se diseñe un manual de procedimientos, que contengan los procedimientos financieros que se realizan en dicha área, para mejorar el desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas en cada puesto de trabajo, lo cual motive a continuar con el trabajo, debido a que se dispondrá de un instrumento como guía de sus responsabilidades, será de mucha utilidad para el cumplimiento de la ejecución del presupuesto y el fortalecimiento institucional de la UPEC.

Funciones y responsabilidades

Tabla 8: Funciones y Responsabilidades

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Están definidas las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo	Si	0	0%
	No	6	75%
	Desconoce	2	25%
	Total	8	100%
El cumplimiento de las funciones que usted realiza deben ejecutarse en un tiempo determinado	Si	5	62%
	No	2	25%
	Desconoce	1	13%
	Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

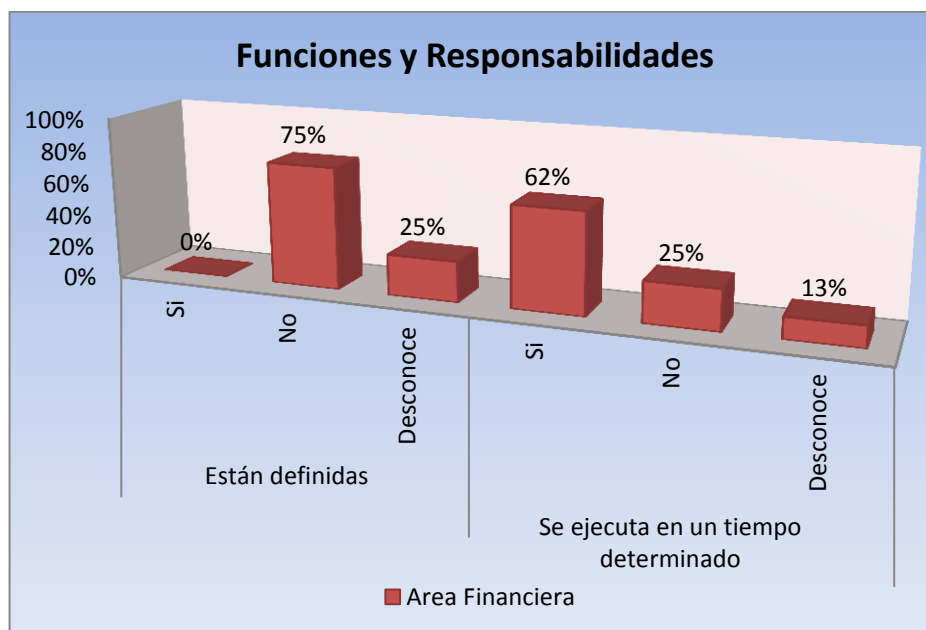


Gráfico 4: Funciones y Responsabilidades

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis:

Se puede manifestar que el Área Financiera no tiene definidas las funciones y responsabilidades a ellos encomendadas, ya que, no se les ha socializado las funciones de su puesto de trabajo. Así mismo, se observa que a veces no se cumplen las funciones encomendadas a ellos, generando riesgos

como: retrasos en la compra y pagos de bienes y/o servicios que son de utilidad para las unidades de la institución, por lo que, no se podría cumplir con los objetivos planteados por la UPEC.

Interpretación:

Se puede analizar que los servidores conocen las actividades que desarrollan en cada puesto de trabajo, pero lo hacen de manera empírica, al no poseer un manual en donde se encuentre detallado paso a paso las labores que se debe desarrollar para el cumplimiento de sus responsabilidades, se puede generar duplicidad, omisiones de actividades y como consecuencia se retrasa la fluencia de información para el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Funciones y Responsabilidades

Tabla 9: Funciones y Responsabilidades

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Por agilizar los procesos se incurren en omisiones de ciertos requisitos	Siempre	0	0%
	Frecuentemente	0	0%
	A veces	4	50%
	Ocasionalmente	1	13%
	Nunca	3	37%
	Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

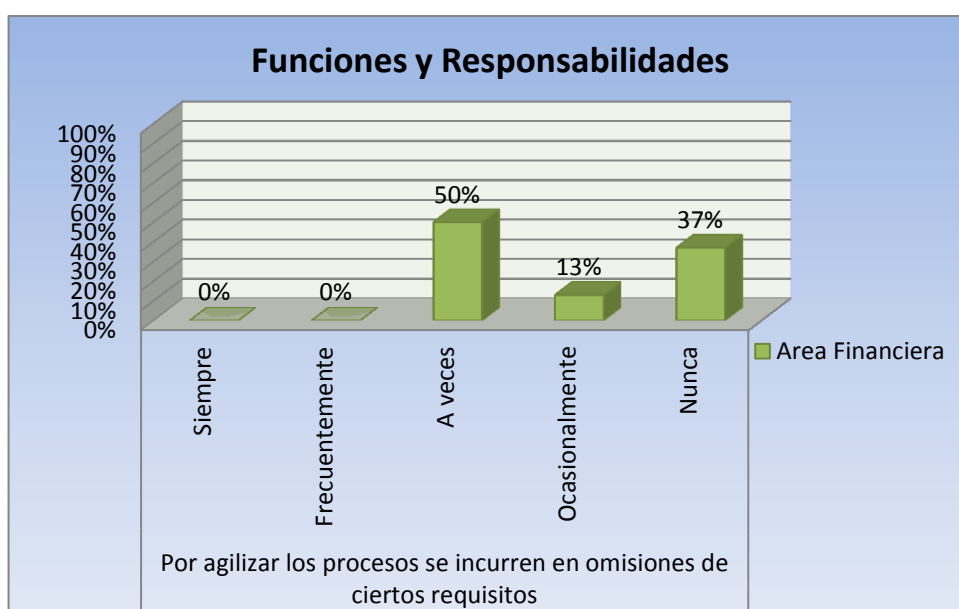


Gráfico 5: Funciones y Responsabilidades

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis:

Al no estar definidos los pasos a seguir para el cumplimiento de las diferentes actividades que se realizan en el Área Financiera, se puede trascender en omisiones de algunas tareas para cumplir con mayor premura la ejecución de una actividad encomendada.

Interpretación:

Los servidores que laboran en el Área Financiera tienen que cumplir a cabalidad con sus actividades, por ende se debe de socializar las funciones de cada puesto de trabajo, de manera que coadyuve al desempeño de cada actividad encomendada, para cumplir a tiempo con la ejecución presupuestaria sin que se cometan omisiones que afectan las actividades que realizan.

Evaluación interna.

Tabla 10: Evaluación Interna

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Existen procedimientos de evaluación interna para la ejecución del presupuesto	Si	0	0%
	No	6	100%
	Total	6	100%
La evaluación interna presupuestaria se realiza en forma	Anual	0	0%
	Semestral	0	0%
	Cuatrimestral	0	0%
	Trimestral	0	0%
	Nunca	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

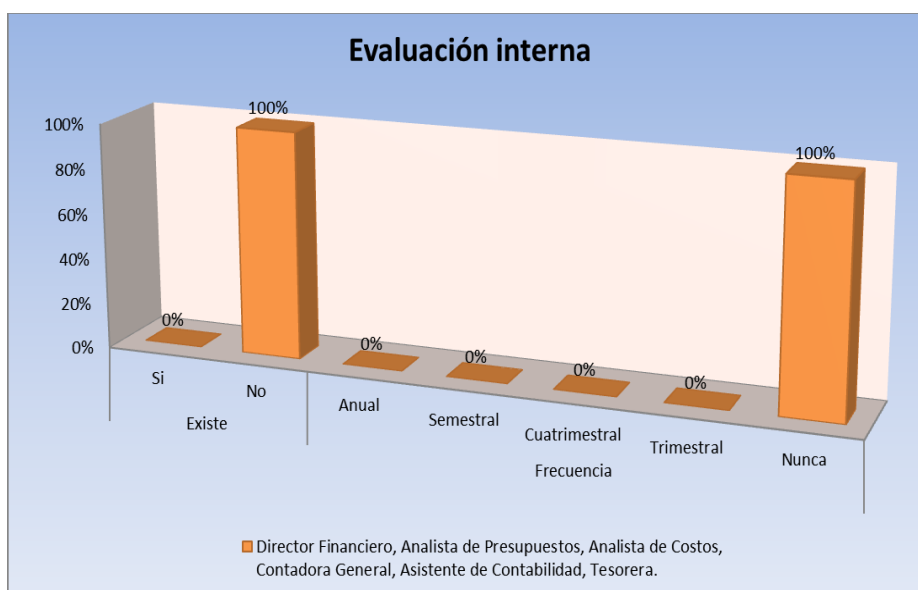


Gráfico 6: Evaluación Interna

Fuente: Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis

Se puede manifestar que en el Área Financiera no existen procedimientos para la evaluación interna detallando la ejecución del presupuesto. Al no poseer procedimientos necesarios, se puede expresar que esto repercute en

el porcentaje de cumplimiento y la toma las decisiones adecuadas y oportunas para la ejecución presupuestaria. Así mismo, manifiestan que nunca la han realizado internamente, y en caso de continuar así, se corre el riesgo del desconocimiento de la realidad y de la efectividad de la ejecución presupuestaria.

Interpretación

El Área Financiera utiliza un formulario externo sobre la evaluación y ejecución presupuestaria que es socializado a todas las entidades públicas del Estado por parte del Ministerio de Finanzas, el cual es utilizado para conocer el cumplimiento de la programación en la ejecución presupuestaria. Por lo tanto, es necesario realizar una herramienta de guía en donde se detalle el o los procedimientos para la evaluación interna de la ejecución del presupuesto.

Ejecución presupuestaria

Tabla 11: Ejecución Presupuestaria

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
Se realiza el seguimiento de la ejecución presupuestaria	Si	6	100%
	No	0	0%
	Total	6	100%
Con qué frecuencia se realiza el seguimiento de la ejecución presupuestaria	Anual	0	0%
	Semestral	0	0%
	Cuatrimestral	0	0%
	Trimestral	6	100%
	Nunca	0	0%
	Total	6	100%
Se informa a cada área sobre el avance de la ejecución del presupuesto para realizar los ajustes que sean necesarios	Si	0	0%
	No	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

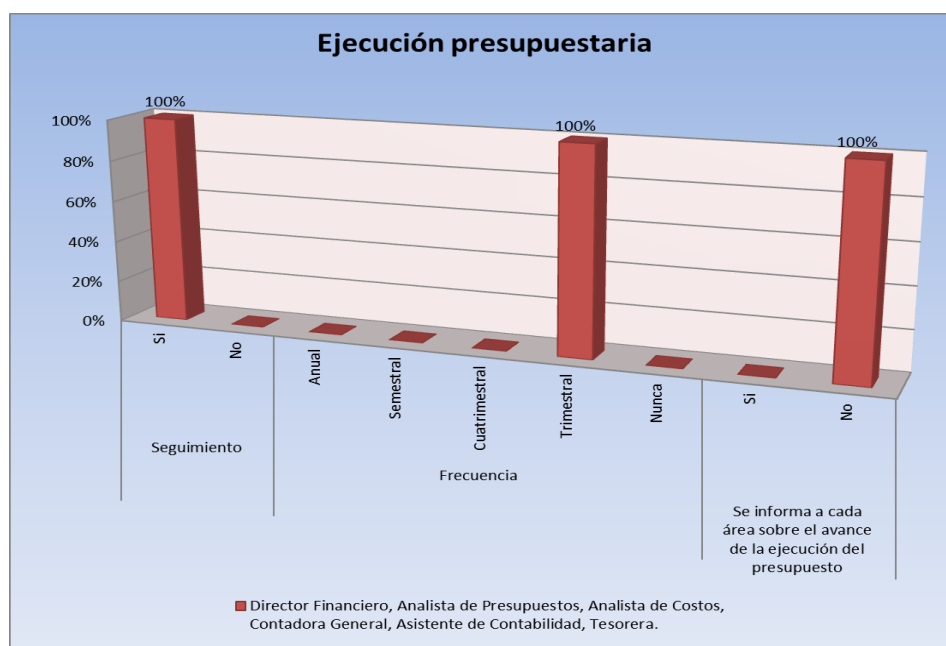


Gráfico 7: Ejecución Presupuestaria

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis

Los servidores manifiestan que sí se realiza el seguimiento del cumplimiento de metas de cada área de la institución. Así mismo, se pudo determinar que el seguimiento de la ejecución presupuestaria se la realiza de manera trimestral. También, se puede observar que los servidores, no realizan ningún tipo de informe sobre los avances de la ejecución presupuestaria para las diferentes áreas.

Interpretación

Con el análisis anterior, se puede determinar qué porcentaje de metas han sido efectivas y por ende, se facilita la toma de decisiones a cargo de las autoridades pertinentes. También, trimestralmente el Ministerio de Finanzas solicita la información a todas las entidades públicas del Estado a través del formulario de evaluación y ejecución presupuestaria y de esta manera conocer el porcentaje de ejecución del presupuesto entregado a cada entidad pública. Se puede destacar que el informe que realizan lo entregan a las máximas autoridades de la institución debido a que ellos son los que toman las decisiones necesarias sobre los ajustes al presupuesto.

Plan anual de contrataciones

Tabla 12: Plan Anual de Contrataciones

Pregunta	Opción	Frecuencia	Porcentaje
La elaboración del Plan Anual de Contrataciones está respaldado en base a las necesidades de cada área	Si	3	87%
	No	0	0%
	A Veces	5	13%
	Total	8	100%
Los gastos de bienes y servicios se realizan de acuerdo al Plan Anual de Contrataciones	Si	7	88%
	No	0	0%
	A Veces	1	12%
	Total	8	100%
Existe modificaciones en el Plan Anual de Contrataciones	Si	0	0%
	No	2	25%
	A Veces	8	75%
	Total	8	100%

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

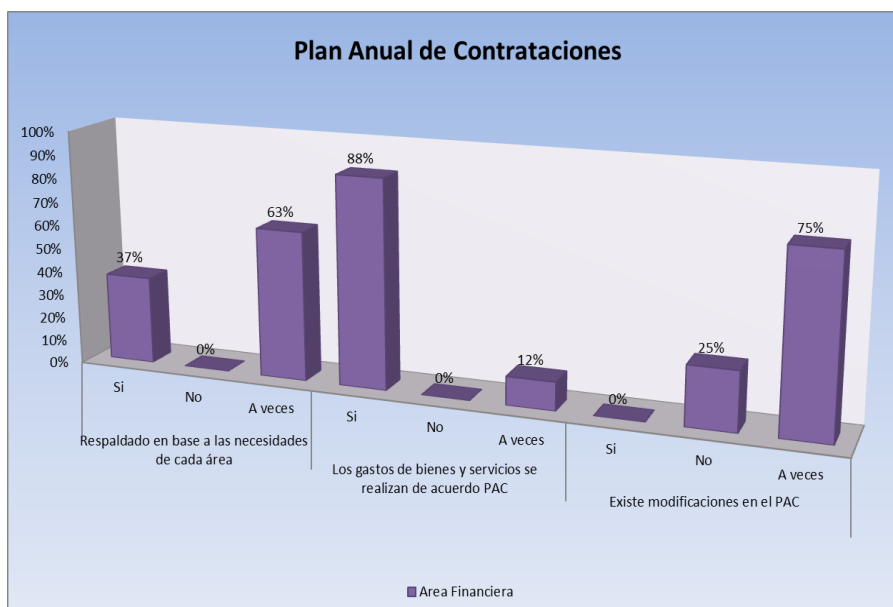


Gráfico 8: Plan Anual de Contrataciones

Fuente: Encuesta al personal del Área Financiera de la UPEC, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis

El plan anual de contrataciones en ocasiones no se realiza en base de las necesidades de cada área, esto se debe a las diferentes modificaciones al

presupuesto de algunos proyectos de gastos de bienes y servicios no contemplados en el plan anual de contrataciones.

Interpretación

El plan anual de contrataciones necesariamente debe elaborarse para satisfacer las necesidades en las diferentes unidades de la UPEC, y además esto repercute en lo proyectado en el POA y en el presupuesto general debido a que estos gastos no fueron planificados anteriormente en los mismos.

Comparación de resultados presupuestarios.

Tabla 13: Comparación de Resultados Presupuestarios

Pregunta	Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Se han establecido procedimientos de comparación y así conocer las variaciones entre los resultados financieros y presupuestarios de cada ejercicio fiscal	Si	6	100%
	No	0	0%
	Total	6	100%
Se informa a las máximas autoridades las variaciones entre los resultados financieros y presupuestarios de cada ejercicio fiscal	Siempre	0	0%
	Frecuentemente	0	0%
	A veces	0	0%
	Ocasionalmente	6	100%
	Nunca	0	0%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

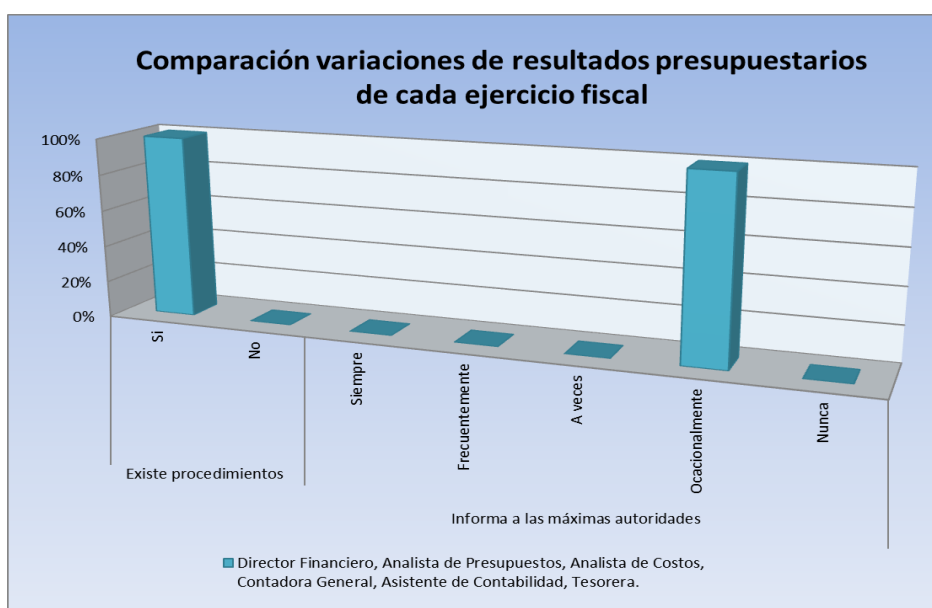


Gráfico 9: Comparaciones de Resultados Presupuestarios

Fuente: Encuesta al Director Financiero, Analista de Presupuesto, Analista de Costos, Contadora General, Asistente de Contabilidad, Tesorera, Septiembre del 2012
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Análisis

Si existen procedimientos de los distintos periodos fiscales los mismo que permiten conocer los ingresos y gastos efectuados en el presupuesto, este seguimiento se lo ejecuta desde el año 2006 hasta el presente periodo fiscal,

pero así mismo se verificó que solo en ocasiones se informa a las autoridades sobre los resultados obtenidos.

Interpretación

Para realizar las comparaciones se utiliza como herramienta un cuadro comparativo de ingresos y gastos elaborado en Microsoft Excel por el Director Financiero, de esta manera se conoce el incremento o disminución del porcentaje de la ejecución del presupuesto, con este procedimiento se realiza un informe anual que es entregado a medida de solicitud por parte de las máximas autoridades de la institución para la toma de decisiones.

ENTREVISTAS

A) DIRECTOR FINANCIERO

1.- Enumere las tareas principales que usted desarrolla en su puesto de trabajo.

1. Dirección, coordinación y supervisión del sistema de Ejecución Presupuestaria de la UPEC, a través del eSIGEF.
2. Legalización de certificaciones y cédulas presupuestarias de ingresos y gastos e informes de presupuesto.
3. Dirección, coordinación para la publicación de informes financieros, en el marco de la Ley de Transparencia de la Información.
4. Dirección, coordinación y supervisión de los sistemas, de contabilidad de la UPEC a través del eSIGEF y de costos por carrera.
5. Dirección, coordinación y supervisión del proceso de pago a través del sistema eSIGEF, custodia de garantías recibidas y custodia de seguros contratados.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley servidor público.
- ✓ Ley transparencia fiscal.
- ✓ Ley creación UPEC.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría general.
- ✓ Ley del sistema de Contratación Pública.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.
- ✓ Estatutos y directrices presupuestarias.

3.- ¿Existen modificaciones al presupuesto porqué, quién y cuándo se lo aprueba?

Sí, las modificaciones se presentan de acuerdo a necesidades urgentes, por ejemplo: exista presupuesto sólo para el bloque de aulas, pero en ese mismo bloque se vio la necesidad de incluir un laboratorio que no se había contemplado. Ésta modificación es presentada por el Analista de Presupuesto y la aprueba el Director Financiero y el Consejo Superior Universitario Politécnico (CSUP) por medio de una resolución según la urgencia de la necesidad.

4.- ¿Cree que un manual de procedimientos ayudará a mejorar la ejecución los recursos económicos de la universidad y porqué?

Sí, porque el manual de procedimientos ayuda a evitar pérdidas de tiempo, omisiones de responsabilidades y cada servidor conocerá las actividades de cada puesto de trabajo, de tal manera que mejorara el desenvolvimiento de la ejecución de los recursos económicos.

Además los servidores de nuevo ingreso que laboran en las diferentes unidades adheridas al Área Financiera desconocen los procedimientos que se realizan en cada una de ellas.

5.- ¿Cree que el manual de procedimientos puede ser un instrumento que facilite a la rendición de cuentas ante los organismos de control sobre la ejecución presupuestaria?

Sí, sería de gran ayuda porque siempre estamos en control de los organismos que realizan auditorías, como el Ministerio de Finanzas, la Contraloría General del Estado. Además la información que se maneja se encuentra en línea Web y la pueden revisar tanto el Ministerio de Finanzas, SENPLADES y Ministerio de Relaciones Laborales.

La elaboración de un manual procedimientos ayudará a la ejecución presupuestaria, puesto que se conocerán a detalle los procedimientos que se realizan en cada unidad y esto contribuirá al cumplimiento paso a paso de cada actividad para el alcance de los objetivos.

6.- ¿Un manual de procedimientos será como referente para la ejecución eficiente y eficaz del desarrollo de sus actividades?

Sí, porque el manual de procedimientos plasmará de forma ordenada los procedimientos a ejecutarse en cada unidad, evitando así, omisiones de algunos requisitos que deben de realizar los servidores para el cumplimiento de una actividad.

7.- ¿Cree que un manual de procedimiento será de gran ayuda para el fortalecimiento institucional de la UPEC?

Sí, porque con el manual de procedimientos se puede aclarar las actividades que tiene cada persona o servidor, es decir, que cada uno de ellos se va a regir a lo que les compete, sin insertarse en actividades ajenas al puesto, y esto evitará distorsiones de información.

8.- ¿Existen procedimientos para la evaluación interna de la ejecución presupuestaria? y ¿con qué frecuencia se evalúa?

No, la evaluación de la ejecución presupuestaria se la realiza externamente a través del Ministerio de Finanzas, el mismo que envía un formulario trimestralmente en donde solicitan el requerimiento de varios indicadores presupuestarios para medir la ejecución del presupuesto de la institución.

9.- ¿Considera que un manual de procedimientos es un medio de comunicación?

Sí, porque un manual de procedimientos contiene información detallada de las actividades que realiza un servidor, por ende cuando una servidor de

nuevo ingreso lo lea, va a identificar y a conocer paso a paso las actividades ya establecidas para el cumplimiento de las funciones encomendadas a un puesto de trabajo, sin necesidad de realizar una inducción de manera verbal.

B) CONTADORA GENERAL

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Dirigir y controlar la toma de inventarios en forma periódica o eventual.
2. Ejecución de ingresos y gastos.
3. Registro de especies valoradas.
4. Registro de inventarios.
5. Registro de cuentas por cobrar.
6. Roles de pago de remuneraciones.
7. Roles de pago de fondos de reservas.
8. Avisos de novedades IESS.
9. Declaraciones de impuestos.
10. Elaborar y presentar informes requeridos por las Autoridades, Directivos, Unidades Administrativas y/o Académicas.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley de Régimen Tributario.
- ✓ Ley de Seguridad Social.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría general.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.

C) ASISTENTE DE CONTABILIDAD

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Apoyar en el control de documentos referentes al análisis de cuentas.
2. Apoyar en la preparación de informes contables y financieros.
3. Apoyar en la revisión de las facturas en el cumplimiento de los requisitos de ley de facturación.
4. Registros de inventarios.
5. Apoyar la realización del Anexo Transaccional Simplificado y consolidaciones bancarias.
6. Apoyar la elaboración del registro de ingresos y gastos de bodega.
7. Apoyar la elaboración de los Estados Financieros; Comprobantes de Retención, Roles de pago.
8. Declaraciones de impuestos.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley de Régimen Tributario.
- ✓ Ley de Seguridad Social.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.

D) ANALISTA DE CONTABILIDAD DE COSTOS

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Registrar sistemáticamente los hechos económicos a fin de evaluar los costos de todas las unidades administrativa y académicas de la universidad.
2. Informar al Director financiero el estado de los costos.
3. Establecer los procedimientos de distribución de costos directos e indirectos de la universidad. Establecer los criterios de la distribución

de costos para cada una de las escuelas que forman parte de la UPEC.

4. Elaborar la información contable financiera requerida por la alta dirección para la toma de decisiones y definición de políticas.
5. Elaborar análisis de resultados, gráficos estadísticos y otros que le encomiende el supervisor inmediato.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley Servidor Público.
- ✓ Ley Transparencia Fiscal.
- ✓ Ley creación UPEC.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General.
- ✓ Ley del Sistema de Contratación Pública.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.
- ✓ Estatutos y directrices presupuestarias.

E) ANALISTA DE PRESUPUESTOS

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Registrar sistemáticamente la información presupuestaria de todas las unidades de la UPEC.
2. Realizar informes presupuestarios internos al Director Financiero.
3. Controlar y reportar mensualmente informes sobre ingresos, gastos, saldos presupuestarios.
4. Informar periódicamente sobre el resultado de la ejecución presupuestaria.
5. Preparar información de las reformas presupuestarias de ingresos y gastos de la ejecución presupuestaria.

6. Elaborar la liquidación presupuestaria de ingresos y gastos de acuerdo a lo solicitado por el Ministerio de Finanzas.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley Servidor Público.
- ✓ Ley Transparencia Fiscal.
- ✓ Ley Creación UPEC.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General.
- ✓ Ley del Sistema de Contratación Pública.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.
- ✓ Estatutos y directrices presupuestarias.

3.- ¿Elabora la proforma presupuestaria en base a la consolidación de la información remitida por cada una de las áreas y/o Unidades Académica?

No, en primer lugar se realiza el Plan de Desarrollo Institucional cada 5 años en donde se plantea los objetivos estratégicos, luego se realiza el Plan Operativo Institucional en donde constan los objetivos operativos, cada 4 años, posteriormente se elabora el Plan Operativo Anual de cada unidad cada año y por último se efectúa el Plan Anual de Contrataciones, y en base a éste, se realiza la proforma presupuestaria.

4.- ¿Se comunica si existen reformas y modificaciones al presupuesto?

Sí, se elabora un borrador de las reformas y modificaciones, para luego ser aprobadas por el Director Financiero y CSUP, quien emite vía resolución la aprobación de esa reforma, para luego subirla al sistema de finanzas. Así mismo, de acuerdo al tipo de reforma, serán emitidas al Ministerio de Finanzas, SENPLADES.

Se entiende por ajustes al presupuesto, a las variaciones de planes, programas y proyectos del POA. Las modificaciones se basan a los principios del presupuesto (flexibilidad, equilibrio presupuestario).

5.- ¿Cree que un manual de procedimientos le ayuda a optimizar los recursos económicos de la UPEC?

Sí, porque el manual nos permite ser más ágiles, se conocerá la secuencia lógica de los procedimientos de cada unidad, así mismo, se evitará errores y se optimizará los recursos económicos para el cumplimiento de un objetivo.

6.- ¿Cree que un manual de procedimientos puede ser un instrumento que facilite la rendición de cuentas ante los organismos de control sobre la ejecución presupuestaria?

Sí, es de gran ayuda, porque un manual es una guía, que aporta al control de cada servidor en sus puestos de trabajo, y así saber lo que tomó en cuenta para cumplir una determinada actividad.

7.- ¿Un manual es un referente para la ejecución eficiente y eficaz del desarrollo de sus actividades y porqué?

Sí, sirve para tener una secuencia lógica y ordenada del desarrollo de las actividades y así cumplir con los objetivos en base a los recursos que se posea.

F) TESORERA

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Contabilización de operaciones relacionadas con la tesorería, como los cobros de las matrículas y venta de especies valoradas.
2. Custodia de especies valoradas.
3. Realizar pagos a proveedores a través del sistema e-SIGEF.

4. Remitir a la unidad de Contabilidad, el informe de las operaciones bancarias.
5. Verificación de documentos que sustenten el CUR.
6. Verificar y archivar los Comprobantes Únicos de Registro en forma ascendente de los pagos diarios realizados.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ La Constitución de la República.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.

G) JEFE DE BODEGA

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Realizar ingresos y egresos de materiales de oficina, contratación de papelería etc.
2. Verificar que los materiales cumplan con los requerimientos exigidos.
3. Realizar el inventario de las existencias de bodega.
4. Elaborar y entregar actas, materiales de consumo.
5. Controlar bienes de activos de la institución.
6. Recibir, enviar y archivar documentación de la dependencia.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General.
- ✓ Ley del Sistema de Contratación Pública.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.

H) ASISTENTE DE BODEGA

1.- Enumere las tareas que usted desarrolla en su puesto de trabajo

1. Apoyar en las constataciones físicas de activos fijos y bienes de control.
2. Verificar que los materiales cumplan con los requerimientos exigidos.
3. Realizar el inventario de las existencias de bodega.
4. Elaborar y entregar actas y materiales de consumo.
5. Controlar bienes de activos de la institución.
6. Recibir, enviar y archivar documentación de la dependencia.

2.- ¿Cuál es la normativa a las que se rige su puesto de trabajo?

- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría general.
- ✓ Ley del sistema de Contratación Pública.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.

3.6.2. Validación de la idea a defender

En el Área Financiera es importante la elaboración del Manual de Procedimientos Financieros porque es un aporte para el fortalecimiento institucional de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la misma que ayudará en el proceso de evaluación y acreditación institucional por parte del CEAACES.

Al existir manuales de procedimientos incidiría positivamente en la ejecución presupuestaria debido a que, con dichos manuales, le va a permitir al Área Financiera poder visualizar de manera más clara y precisa los pasos que se llevan a cabo para el cumplimiento de una tarea encomendada y así coadyuvar en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Debido a ello, el proyecto es de carácter investigativo y teniendo en cuenta la existencia de la elaboración de algunas pautas de los procedimientos financieros para el Área Financiera por parte del Ing. Carlos Navas y el autor

de presente investigación, se ha determinado finalizar con todos los procedimientos financieros del área antes mencionada. Debido a la no existencia de un Manual de procedimientos que contribuya a la ejecución presupuestaria.

Para la validación de los instrumentos fue necesario realizar un cuestionario estructurado, posteriormente fue revisado por docentes de la UPEC, para verificar si las preguntas serían de gran aporte para dicha investigación.

En la encuesta realizada a los servidores del Área Financiera, se concluyó, la no existencia de manuales que determinen los procedimientos financieros que ellos realizan, los servidores al ingresar a prestar sus servicios profesionales no cuentan con una guía que defina las gestiones a seguir para el cumplimiento de sus actividades. Además están de acuerdo con la elaboración del Manual de Procedimientos que contengan paso a paso las actividades que ellos ejecutan en su puesto de trabajo. Es por ello la necesidad de realizar los manuales para las unidades adheridas en el Área Financiera.

En las entrevistas a los servidores del Área en Financiera manifiestan que el manual ayudara a determinar la secuencia lógica de los procedimientos de cada unidad, así mismo, se evitará errores para el cumplimiento de un objetivo, además será de gran aporte en la rendición de cuentas sobre la ejecución presupuestaria, frente a las entidades que efectúan auditoría interna porque con dicho manual se determinará que procedimiento se realizó para el cumplimiento de una actividad.

Finalmente, con el Manual de Procedimientos Financieros para el Área Financiera, se busca mejorar el desempeño de los servidores que pertenecen a dicha área, al tener en forma clara y ordenada las actividades y funciones que deben realizar para cumplir con los objetivos y con la ejecución presupuestaria en forma eficiente.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

1. Se determinó que no existen capacitaciones continuas de los sistemas de eSIGEF y eSIPREN que ayude a cumplir nuevos retos de la realidad actual, en general con la capacitación sobre estos sistemas se podrá conocer los cambios en los diferentes trámites que se deben de realizar para el cumplimiento de las funciones encomendadas en cada puesto de trabajo.
2. Se concluye que no existen manuales que determinen los procedimientos financieros en las unidades adheridas al área financiera, de tal manera se asevera que los servidores al ingresar a prestar sus servicios profesionales no tienen una guía que defina los pasos a seguir para el cumplimiento de sus actividades.
3. Existe un completo interés entre los servidores del Área Financiera por la existencia de los manuales de procedimientos financieros, como una apropiada herramienta de comunicación en donde se documente y se difunda los procedimientos a través de canales adecuados, el mismo que será un instrumento que apoye eficientemente la tarea de control interno de los recursos institucionales, enfocada hacia el fortalecimiento de la ejecución presupuestal. En definitiva los manuales hacen parte del proceso de mejoramiento continuo.
4. El Manual de Procedimientos Financieros diseñado para el Área Financiera permitirá a los servidores de la misma documentar adecuadamente sus actividades financieras en procura del mejoramiento continuo como: pérdida de tiempo, recursos, duplicidad de funciones, falta de planificación, etc.
5. El levantamiento y determinación de los procedimientos financieros se logró gracias al esfuerzo unificado de los servidores y en base a

la normatividad y reglamentación del Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y el Ministerio de Relaciones Laborales para las entidades del sector público.

6. El Manual de Procedimientos Financieros orientará al correcto funcionamiento y coordinación del Área Financiera, brindará beneficios tanto al cliente interno (unidades administrativas de la UPEC, docentes, estudiantes) como externo (público en general).

4.2. RECOMENDACIONES

1. Diseñar proyectos de capacitación continua de los sistemas eSIGEF y eSIPREN con el propósito de cumplir nuevos retos de la realidad actual y así poder cumplir con las diferentes gestiones que se deben de realizar en cada puesto de trabajo
2. Crear el Formulario de evaluación y ejecución presupuestaria interna detallando la ejecución del presupuesto, para conocer el porcentaje de cumplimiento y así exista la toma de decisiones adecuadas y oportunas para la ejecución presupuestaria.
3. La implementación y utilización del Manual de Procedimientos Financieros permitirá una mejor gestión, ya que será una guía práctica para el cumplimiento de sus funciones del personal del Área Financiera, en beneficio de la comunidad universitaria de la UPEC.
4. El Manual de Procedimientos Financieros diseñado para el Área Financiera permitirá documentar las actividades diarias de cada uno de los servidores, asumiendo su responsabilidad, logrando la ejecución y la consecución de los objetivos institucionales de forma adecuada en procura del mejoramiento continuo.
5. La aplicación de los procedimientos descritos en el presente manual, reducirá el riesgo en las operaciones financieras ante el órgano rector de las Finanzas y Contraloría General del Estado, porque éstas serán sustentadas en la normativa legal vigente.
6. Se recomienda a los Directivos de la UPEC considerar la implementación del Manual de Procedimientos Financieros, realizando las modificaciones y actualizaciones necesarias, ya que, el manual es susceptible a variaciones y actualizaciones, cuando así lo ameriten, para que se convierta en un instrumento de apoyo para el funcionamiento y de mejora continua del Área Financiera de la UPEC.

7. Se recomienda subir los Manuales de Procedimientos Financieros a la Web específicamente al Sistema Vademecum de la UPEC como normativa institucional, de esta manera sean conocidos por el personal administrativo, académico y estudiantado de la UPEC.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

MARCO PROPOSITIVO

DATOS INFORMATIVOS

Con el fin de estructurar los diferentes procesos que se realizan en el Área Financiera, a continuación se presenta un marco general de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, basado en su misión, visión, objetivos y estructura organizacional del plan estratégico del 2009 - 2014.

MISIÓN

“Formar profesionales humanistas, emprendedores y competentes, poseedores de conocimientos científicos y tecnológicos; comprometida con la investigación y la solución de problemas del entorno para contribuir con el desarrollo y la integración fronteriza”.

VISIÓN

“Ser una Universidad Politécnica acreditada por su calidad y posicionamiento regional”.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- ✓ AUTONOMÍA: Capacidad de autogobernarse de manera responsable.
- ✓ COGOBIERNO: Participación de todos los actores universitarios en el proceso de administración de la institución.
- ✓ PERTINENCIA: Amor propio por la institución que se demuestra mediante la dedicación dada a las actividades que se llevan a cabo.
- ✓ CALIDAD: Mejoramiento continuo para la acreditación institucional y de carreras para el cumplimiento de las grandes líneas de acción universitaria.
- ✓ JUSTICIA: Cumplimiento de las normas, estatutos, reglamentos y leyes de la Educación Superior para lograr el bienestar colectivo.

- ✓ TRABAJO EN EQUIPO: Participación conjunta de los actores universitarios en actividades de desarrollo y crecimiento institucional.
- ✓ INTEGRACIÓN Y DESARROLLO: Condición que permite la sinergia académica y de investigación con instituciones públicas y privadas a nivel local, regional e internacional en procura del mejoramiento económico y social y los propósitos del Plan Nacional del Buen Vivir.

VALORES INSTITUCIONALES

- ✓ RESPETO: Es el reconocimiento pleno de los derechos de las personas, de la naturaleza, de la institución y la diversidad de pensamiento.
- ✓ RESPONSABILIDAD. Comportamiento consciente de los seres humanos para asumir el cumplimiento oportuno de sus obligaciones y asumir las consecuencias de sus actos.
- ✓ PUNTUALIDAD: Comportamiento y cumplimiento con respeto al tiempo de los demás, generador de eficiencia.
- ✓ EQUIDAD. Igualdad de oportunidades y derechos para todos, teniendo en cuenta las diferencias individuales de las personas y de los grupos, en procura de la justicia social.
- ✓ SOLIDARIDAD: Demostración humana de interés sobre el bien común hacia los demás favoreciendo el crecimiento personal y profesional.
- ✓ LEALTAD: Actitud transparente, determinación y voluntad de corresponder, conforme al código de convivencia institucional.
- ✓ DISCIPLINA: Capacidad de actuar de forma ordenada en el cumplimiento del direccionamiento estratégico y normativa de la institucional.

POLÍTICAS O DIRECTRICES

- ✓ PARTICIPACIÓN proactiva de la comunidad universitaria en la planificación y autoevaluación de los procesos de

- institucionalización, descategorización, acreditación institucional y carreras, con trabajo integrado en equipos inter y multidisciplinarios.
- ✓ CULTURA de innovación de cara al cambio de época, que implica desaprender, reaprender y aprender en función de la movilidad de normas, procesos, criterios de calidad, excelencia y sostenibilidad que proyecten a la universidad hacia el liderazgo académico.
 - ✓ FLEXIBILIDAD en la planificación, aplicación, verificación y modificación del Plan, facilitando los reajustes pertinentes para el mejoramiento continuo, el crecimiento, desarrollo y fortalecimiento institucional.
 - ✓ DESARROLLO que dota de infraestructura física y equipamiento en correspondencia a las necesidades de Bienestar Universitario, Investigación Científica y Tecnológica, Cultural y Deportiva.
 - ✓ FORTALECIMIENTO de las funciones universitarias adscritas a los criterios y estándares de calidad establecidos por los organismos rectores de la educación superior para la descategorización y acreditación.
 - ✓ ATENCIÓN a las necesidades de desarrollo de la sociedad y la zona de integración fronteriza ecuatoriano-colombiana con formación de profesionales de tercero y cuarto nivel.
 - ✓ IMPULSO la construcción de la infraestructura y equipamiento para favorecer la investigación científica, tecnológica y formativa como responsabilidad de todos los docentes, orientada con preferencia a la solución de los problemas del entorno.
 - ✓ AMPLIAR las relaciones institucionales a nivel local, nacional e internacional por medio de convenios, acuerdos y proyectos de vinculación con la sociedad.
 - ✓ CREACIÓN y reestructuración de la oferta académica sobre la base de la investigación y planificación en concordancia con el Plan del Buen Vivir, Plan Regional y fronterizo, lograr una educación para el desarrollo y la integración, con práctica del idioma inglés y utilización de las Tecnologías de la información y la Comunicación.

- ✓ FOMENTO de la cultura de evaluación al desempeño institucional y profesional, y el impacto social de la labor universitaria en la comunidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

El Plan de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional gestiona cuatro objetivos que están en relación con las cuatro funciones universitarias: Gestión Administrativa, Docencia, Investigación y Vinculación con la Colectividad.

Gestión Administrativa:

1. Garantizar los procesos de calidad en la educación superior a través de la gestión objetiva de los recursos universitarios y la dotación de infraestructura y equipamiento que respondan a las exigencias del Sistema de Educación Superior y consoliden el proceso de institucionalización.

Docencia:

2. Desarrollar procesos de formación académica y humana de excelencia a través de programas, políticas y proyectos que sustenten el mejoramiento continuo, contribuyendo al desarrollo productivo y social en la provincia y el país.

Investigación:

3. Impulsar la investigación a través del desarrollo de proyectos de investigación aplicada, formativa y social, que se constituyan en propuestas de solución a los problemas socio-económicos del entorno.

Vinculación con la Colectividad:

4. Participar con la comunidad universitaria y la colectividad en espacios de análisis, discusión y propuestas de solución a los problemas ambientales, económicos, sociales y de integración.

ESTRATEGIAS

1. Fomento de la cultura de la evaluación y procesos de mejoramiento continuo en todas las funciones y ámbitos Institucionales.
2. Fomentar y ejecutar programas, proyectos que hagan factible la construcción y sustentación de procesos de calidad, en términos reales, medibles, y evaluables.
3. Orientar el crecimiento equilibrado de las funciones universitarias.
4. Garantizar los procesos de formación académica y convivencia universitaria.
5. Implementación de laboratorios, que permitan el desarrollo de la investigación y aplicación de conocimientos académicos.
6. Propiciar la seguridad interna y externa a través de una infraestructura que esté acorde a la normativa vigente.
7. Propiciar el bienestar universitario, a través de espacios adecuados.
8. Fomentar y ejecutar programas, políticas y proyectos que sustenten los procesos de calidad y desarrollo académico de la Universidad.
9. Fortalecimiento de la investigación formativa, docente y el conocimiento de la realidad para construir propuestas de solución a los problemas del entorno.

5.1. TÍTULO

Manual de Procedimientos Financieros del Área Financiera de la UPEC.

5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi debe enfrentar los retos que impone el mundo actual, caracterizado por el dinámico desarrollo científico y tecnológico, sin descuidar el compromiso con su misión de formar profesionales de calidad con profundos valores éticos y su condición de formador de líderes para la nación ecuatoriana en el desarrollo creativo en los diversos ámbitos científico, técnico, social y cultural.

El trabajo que se presenta, fomenta al desarrollo institucional, a más de contar con la decisión política interna, debe sustentarse en la participación de todos los actores internos involucrados, que contribuyan a la formulación y ejecución de un manual de procedimientos financieros para el Área Financiera de la UPEC, mediante el proceso de desarrollo y mejoramiento continuo.

Esta propuesta pretende fomentar el mejoramiento continuo de la UPEC, para mejorar ante un entorno local, nacional e institucional en rendición de cuentas, que le exigen mayor capacidad de respuesta, que le permitirán mantener y mejorar su posición ante las diferentes universidades que existen en el Ecuador.

5.3. JUSTIFICACIÓN

Al estructurar un correcto manual de procedimientos financieros, se puede evaluar, y obtener resultados en la institución.

La UPEC fortaleciendo el liderazgo en educación superior a través del mejoramiento continuo de la calidad de los servicios que presta, debe definir en un manual procedimientos las tareas y compromisos de cada puesto de trabajo en donde se desempeñan los servidores del Área Financiera.

Para ello, se pone en consideración el manual de procedimientos que recoge las actividades en torno a una necesidad de planificar y programar las acciones que permita contrastar los objetivos planteados.

El diseño del Manual de Procedimientos para el Área Financiera de la UPEC, se convierte en una herramienta de gestión administrativa que permite orientar al mejoramiento continuo de la misma. Se puede decir que esta herramienta contribuye:

- ✓ Al proceso de inducción, adiestramiento y capacitación del personal administrativo.

- ✓ Al empoderamiento para que cada individuo de la organización se proyecte en su puesto de trabajo.
- ✓ Al desarrollo administrativo por medio de la división de actividades en cada puesto de trabajo.
- ✓ A la disminución de tareas inconexas y actividades en cada uno de los puestos de trabajo.
- ✓ A que no se presenten duplicidad de funciones y actividades en los diferentes procesos administrativos.
- ✓ A la distribución equitativa de la carga de trabajo.
- ✓ Apoyar el proceso de auditoría y control interno de cada uno de los servidores del Área.
- ✓ Como aporte para el proceso de evaluación y acreditación institucional por parte del CEAACES.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General

Diseñar el manual funciones y de procedimientos financieros para el Área Financiera de la UPEC, sujetándose a la normativa legal vigente.

5.4.2. Objetivo Específicos

- ✓ Identificar y determinar los componentes básicos necesarios que debe tener un modelo de manual de funciones y de procedimientos para que respalde la presente investigación.
- ✓ Diseñar el manual de funciones para el Área Financiera de la UPEC.
- ✓ Diseñar un manual de procedimientos financieros que propenda al mejoramiento de los procesos administrativos del Área Financiera de la UPEC para organizar de manera sistemática las actividades y alcanzar sus objetivos.
- ✓ Socializar el Manual de Procedimientos Financieros. (Diríjase Anexo 1)

5.5 FUNDAMENTACIÓN

Presupuesto.- Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en un determinado tiempo.

Ciclo presupuestario.- Es el inicio y un final de diversas actividades.

Ejecución presupuestaria.- Conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras.

Manual.- Conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas.

Manual de Procedimientos.- Expresa en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza las actividades de una institución.

Procedimientos Financieros.- Sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA

Manual de Procedimientos del Área Financiera (Diríjase al Anexo 2.)

Para el desarrollo de la propuesta se planea realizar una serie de actividades encaminadas al mejoramiento de la situación actual de la UPEC; para ello es conveniente adaptar a nuestro estudio la siguiente metodología:

- ✓ Es importante que la observación directa y entrevista garantice que la descripción de los procedimientos esté de acuerdo a las normas jurídico-administrativas establecidas al respecto.
- ✓ Resulta conveniente que durante el estudio preliminar en el Área Financiera se identifiquen y tipifiquen los procedimientos con el fin de contar con una visión integral de las labores que se realizan en el área de estudio.
- ✓ Se pretende mostrar cómo se deben desarrollar las diferentes actividades que se va a disponer en el manual de procedimientos, de manera que pueda existir una coordinación sistemática en dicha área.

Recopilación de la información

Se obtiene una descripción más detallada y exacta posible de cómo se desarrollan las actividades que integran el procedimiento tomando nota del número de integrantes en cada operación.

Los métodos y técnicas para el levantamiento de la información los constituyen: la investigación documental, la observación directa, entrevista y la encuesta. Sin embargo, la aplicación del método va en función directa al tipo de información que se requiera, lo cual puede ser: Información general, información estructural e información operacional, así como la fuente de información que se precisen en el estudio.

Las fuentes de información en el ámbito institucional que se pueden recurrir para obtener información sobre procedimientos que se realizan en el Área Financiera son las bases jurídicas – administrativo que rigen al funcionario y

actividades del Área Financiera tales como: Leyes, reglamentos, decretos. Cuando la información no es suficiente y adecuada al objeto de estudio, es recomendable acudir a la observación directa de los servidores responsables de las unidades de investigación, de esta manera conocer a paso a paso las actividades que ellos realizan en cada puesto de trabajo.

Registro y documentación del procedimiento.

Registrar ordenadamente la información recopilada que se realiza en el Área Financiera, se toma en cuenta al momento de realizar los registros de las diferentes actividades, la claridad de la información, para que todo funcionario lo utilice como una herramienta de inducción y pueda entenderlos mediante el uso de diagramas de flujos de actividades.

El Organigrama: Muestra la estructura orgánica y/o funcional de una organización. Señalan las funciones de línea y dan idea general de las responsabilidades del personal en esa organización.

El Flujograma: Representa gráficamente el flujo de información de un proceso.

Una vez analizada la información de los procedimientos, es posible proceder a graficarlos y/o redactarlos, los diagramas de procedimientos representan en forma gráfica los flujos o procesos de la secuencia cronológica de las operaciones que se realizan para la ejecución de una determinada actividad.

Diseño de Procesos

En el diseño de procesos se presentan las actividades que componen cada proceso seleccionado, detallados en el cuadro de datos de campo que se utilizará para el levantamiento de la información (Formulario 1), posteriormente se encontrará el diagrama de flujo correspondiente (Formulario 2) y la descripción de la actividad integrante del proceso (Formulario 3).

Formulario 1: Cuadro de datos de campo para el levantamiento de procesos

Tabla 14: Cuadro de datos de campo para el levantamiento de procesos

Nombre	Descripción
Proceso	Nombre con el que se identifica el proceso
Subproceso	Es el análisis y presentación de los subprocesos operativos que integran el manual.
Área	El área de actividad en que internamente se estructura el Área Financiero
Responsable	Nombre de la unidad o responsable del proceso
Objetivo	Es resultado que alcanza el proceso
Entrada	La información y documentos que ingresan al proceso
Salida	Los resultados, documentos, guías
Unidades Involucradas	Unidades vinculadas
Formularios	Los que ingresan al proceso e integran el mismo
Recursos Tecnológicos	Sistema informático que se utiliza como son eSIGEF, eSIPREN y Gubwin.
Marco Legal	Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Servicio Civil y Carrera Administrativa, Estatuto Universitario y Reglamentos Internos
Revisado	Dirección de Planificación, Director Financiero
Aprobado	Rectorado y Vicerrectorado

Fuente: González Miranda, Mera Chamorro, & Lacoba Rubio (2007)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

Formulario 2: Diagrama de flujo

Unidad o Jefe Responsable de la actividad del Proceso.

Actividades integrantes del proceso: Documentos que ingresan y salen del proceso.

Formulario 3: Cuadro de datos de campo para el levantamiento de procesos.

Código y Diseño



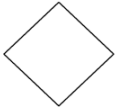

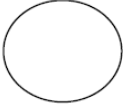


Simbología de los movimientos de las actividades.

Actividades: Descripción de la actividad integrante del Proceso.

Responsable: Unidad o responsable de la actividad.

Simbología para los procesos: Se detalla la simbología que se utilizará en el análisis y diseño del proceso en el formulario de flujo diagramación.

Tabla 15: Flujograma

	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Representa una tarea o actividad.
	Representa una actividad de decisión o de conmutación.
	Representa una actividad combinada.
	Conector. Se usa para representar una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

Fuente: FODESEP (2008)
Elaborado por: Rodrigo Díaz

5.6.1 Impactos

El presente trabajo de Investigación sirvió para conocer más de cerca la ejecución presupuestaria y su funcionamiento en el Área Financiera de la educación superior, con lo cual se busca promover el mejoramiento continuo de procedimientos financieros.

Impacto Institucional

Fortalecimiento Institucional.- Se facilita a los servidores de canales de comunicación y de responsabilidad con un impulso hacia la excelencia personal, asimismo manifestar una buena imagen y excelencia dentro del servicio educativo

Impacto Socio Económico

Calidad en el proceso educativo.- De quienes hacen uso de los servicios Institucionales, generando un efecto de impulso al observarse mejoras en los procedimientos y por consiguiente mejorando el nivel de recursos asignados.

Impacto Legal

Control.- La correcta utilización de los recursos financieros, es una exigencia de los organismos de control como son: El Ministerio de Finanzas, La Contraloría General del Estado y otras normativas básicas, las instituciones de educación superior están sujetas a las disposiciones que estos organismos emiten. Al contar con la información pertinente de los procedimientos identificados en el Área Financiera coadyuva a la eficiente ejecución presupuestaria del mismo.

Impacto Educativo

La propuesta constituye un aporte como fuente de conocimiento, al facilitarse como implemento de consulta a todas aquellas personas que tengan especial interés por el desarrollo de las instituciones educativas, mejorando así su talento humano logrando mayor eficiencia en su desempeño.

Impacto Ético

La ética profesional tiene un papel preponderante, al dar correcto cumplimiento a las leyes, reglamentos, procedimientos, políticas vigentes que protejan los recursos que son públicos, factor imprescindible para el desarrollo no solo Institucional sino de toda la comunidad universitaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, J. A., & Obagi, J. J. (2008). *Fundamentos de inferencia estadística* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Baguer, Á., & Zárraga, M. (2012). *Dirige* (Primera ed.). Madrid, España: Díaz de Santos.
- Bustamente, E. (2009). *La Empresa*. Argentina: EL Cid Editor.
- Campaña, G., & Fernández, J. (2010). *Empresa y Administración*. Editex.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia: De la Visión a la Acción* (Primera ed.). Madrid: ESIC.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Correa, F. (2009). *Administración*. Argentina: El Cid Editor.
- Cruelles, J. (2010). *La fábrica de beneficios* (Primera ed.). España: Artef SL.
- Cruz, M. (2008). Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el Instituto para el Crecimiento Integral. Trabajo de Grado, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.
- Domingo, M. C. (2011). *Manual de contabilidad para empresas turísticas: adaptado al plan general de contabilidad 2008 para PYMES*. España: Editorial Tebar.
- Durán, J. (2011). *Diccionario de Finanzas* (Primera ed.). Madrid, España: Ecobook.
- Encalada, M. (2010). Manual de Procedimientos del Sistema Integrado de Control Académico Financiero para el Departamento de Tesorería de la universidad Tecnológica Equinoccial. Trabajo de Grado, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.
- Fernández, M. (2010). *Finanzas Sostenibles* (Primera ed.). La Coruña, España: Netbiblo.

- Fernández, R. (2010). *La mejora en la productividad en la pequeña y mediana empresa* (Primera ed.). San Vicente, España: Club Universitario.
- Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (2010). *Manual de Procesos y Procedimientos*, Ecuador: sin editor.
- Gilli, J. (2007). *Diseño Organizativo: Estructura y Procesos* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: GRANICA.
- González, L. (2010). *Empresa: Marco Conceptual y técnicas de gestión de áreas funcionales* (Primera ed.). Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- González, C. d. (2009). *El Presupuesto* (Décima ed.). Santa Fe, Colombia: Cengage Learning.
- Harrington. (2008). *Administración total del mejoramiento continuo*.
- Hilton, W. (2007). *EL Proceso Administrativo* (Cuarta ed.). México: Hill Book Company.
- Jimmy, L. (2008). *Texto guía de administración general*. CODEU .
- Lefcovich, M. L. (2009). *Ventajas y beneficios del Kaizen*. Argentina: El Cid Editor.
- Lozano, A. (2009). *Presupuestos*. Argentina: El Cid Editor.
- Martínez, J. (2009). *El uso de manuales de procedimientos para contribuir a la optimización del departamento de compras*. Argentina: El Cid Editor.
- Mendoza, C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Barranquilla: Uninorte Ediciones.
- Ministerio de Finanzas*. (2012). Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de <https://esigef.mef.gov.ec/esigef/menu/ayuda.htm>
- Ministerio de Finanzas*. (2012). Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de [30http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/SUBSECRETARIAS/SUBSECRETARIA_DE_PRESUPUESTOS/SIPREM/ARCHIVOS_2007/DIRECTRICES301107.PDF](http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/SUBSECRETARIAS/SUBSECRETARIA_DE_PRESUPUESTOS/SIPREM/ARCHIVOS_2007/DIRECTRICES301107.PDF)
- Ministerio de Finanzas*. (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de https://esipren.finanzas.gob.ec/esipren_nomina/login/login.aspx
- Ministerio de Finanzas*. (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012

- Ministerio de Finanzas a.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/que-son-las-finanzas-publicas/>
- Ministerio de Finanzas b.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/que-es-el-sector-publico-2/>
- Ministerio de Finanzas d.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/1-programacion/>
- Ministerio de Finanzas e.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/2-formulacion/>
- Ministerio de Finanzas f.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/3-aprobacion/>
- Ministerio de Finanzas g.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/4-ejecucion/>
- Ministerio de Finanzas h.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/5-seguimiento-y-control/>
- Ministerio de Finanzas i.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/6-clausura-y-liquidacion/>
- Ministerio Finanzas c.* (2012). Recuperado el 15 de Junio de 2012, de <http://www.finanzas.gob.ec/el-ciclo-presupuestario/>
- Ministerio de Finanzas (2007). *Guía del usuario de la Interfaz Nómina-eSIGEF* (Primera ed.). Ecuador: Copyright.
- Ministerio de Finanzas (2007). *Sistema de Administración Financiera del Sector Público eSIGEF- eSIPREN.*(Primera ed.). Ecuador: Copyright.
- Ministerio de Finanzas (2008).*Manual de Uso de la Aplicación e-SIPREN Reformas Web.*(Primera ed.). Ecuador: Copyright.
- Ministerio de Finanzas (2010). *Instructivo de Funciones del Sistema de Administración Financiero eSIGEF.*(Primera ed.). Ecuador: Copyright.
- Naula, L.; Chimbo, S. (2008). *Diseño del Manual de Presupuesto Participativo para el Gobierno Municipal de Guamote, Provincia de Chimborazo.* Trabajo de Grado, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Ocaña, J. A. (2012). *Gestión de proyectos con mapas mentales* (Vol. 2). Alicante, España: ECU.

- Ortiz, C. (2009). *El control como fase del proceso administrativo*. Argentina: El Cid Editor.
- Palma, J. (2009). *Manual de procedimientos*. Argentina: El Cid Editorial.
- Pérez Fernández, J. A. (2010). *Gestión por procesos* (Cuarta ed.). Torrejón de Ardoz (Madrid), España: ALFAOMEGA/ESIC Editorial.
- Pérez Emilio, J. A. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad* (Primera ed.). Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Romero, E. (2010). *Presupuesto público y contabilidad gubernamental* (Cuarta ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Ross, S. M. (2007). *Introducción a la Estadística* (Segunda ed.). Barcelona, España: Reverté.
- SENECYT. (2010). *Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior*. Ecuador.
- SENECYT. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Ecuador.
- SENPLADES. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir* (Primera ed.). Ecuador: Sin editorial.
- Universidad Estatal de Bolívar. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público* (Primera ed.). Ecuador: Sin Editorial.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2010). *Guía del Ingeniero Industrial y del Emprendedor*. México: Sin Editorial.
<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenomenu6.htm>.
- Universidad de Panamá (2009). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos*. Panamá: sin editorial.
- Valencia, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (Tercera ed.). (T. Learning, Ed.) México.
- Vega, J. (2009). *Diseño de un Manual de Control Interno para el departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. Trabajo de Grado, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Venture, & Susana. (2008). *Administración Financiera* (Segunda ed.). España: Thomson Editors.
- Villalva, J. (2009). *Etapas del proceso administrativo*. Argentina: El Cid Editor.

ANEXOS

Anexo 1.- Certificación de entrega y socialización de los Manuales de Procedimientos Financieros al Ing. Carlos Cadena Director Financiero del Área Financiera.

Anexo 2.- Propuesta “Manual de Procedimientos del Área Financiera”.

Anexo 3.- Manual de Funciones del Área Financiera.

Anexo 4.- Instrumentos, Cronograma, Presupuesto y Recursos.

Anexo 5.- Catálogo de Competencias Genéricas y Específicas

Anexo 6.- Artículo Científico.