



**Análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas o descentralizadas (Eod's) a nivel Fuerza Terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020.**

Aulestia Cueva, Lucía Mariana

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, Contadora

Pública – Auditora

Ing.Tamayo Herrera, Araceli del Pilar, Phd

16 de julio de 2021

# Curiginal

## Document Information

Analyzed document	Lucia Aulestia 3.docx (D110782078)
Submitted	7/27/2021 4:27:00 AM
Submitted by	
Submitter email	lu.aulestia@gmail.com
Similarity	2%
Analysis address	aptamayo.espe@analysis.orkund.com

## Sources included in the report

<b>SA</b>	<b>Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / Capítulo II ok.docx</b> Document Capitulo II ok.docx (D110684750) Submitted by: aptamayo@espe.edu.ec Receiver: aptamayo.espe@analysis.orkund.com		4
<b>SA</b>	<b>Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / Capítulo IV ok.docx</b> Document Capitulo IV ok.docx (D110684752) Submitted by: aptamayo@espe.edu.ec Receiver: aptamayo.espe@analysis.orkund.com		1
<b>SA</b>	<b>Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / CAPITULO III.docx</b> Document CAPITULO III.docx (D110684751) Submitted by: aptamayo@espe.edu.ec Receiver: aptamayo.espe@analysis.orkund.com		1

  
 APACEL TATAYO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS , ADMINISTRATIVAS Y  
DE COMERCIO.**

**CARRERA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORÍA.**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación : “Análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas o descentralizadas (Eod’s) a nivel Fuerza Terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020”, fue realizado por la Sra. Aulestia Cueva, Lucía Mariana, dicho trabajo ha sido revisado en su totalidad , analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido, por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos , técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente publicamente.

**Sangolqui, 27 de julio del 2021**

**Ing. Tamayo Herrera, Araceli del Pilar. PHD**

**CC:1714478094**

**DIRECTORA DE TESIS**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Yo, **Capt. de Int. Aulestia Cueva, Lucia Mariana**, con cédula de ciudadanía N° 1717162935, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas o descentralizadas (Eod’s) a nivel Fuerza Terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestarias de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020.”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

**Sangolquí, 16 de julio de 2021**

**Aulestia Cueva, Lucia Mariana**

**Capt. de Int.**

**C.C. 1717162935**



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL  
COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Yo **Capt. de Int. Aulestia Cueva, Lucia Mariana**, con cédula de ciudadanía N° 1717162935, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **"Análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas o descentralizadas (Eod's) a nivel Fuerza Terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestarias de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020."**en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra responsabilidad.

**Sangolquí, 16 de julio de 2021**

**Aulestia Cueva, Lucia Mariana**

**Capt. de Int.**

**C.C. 1717162935**

## DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso que en su infinita misericordia ha puesto a cada persona en el lugar y momento exacto ni antes , ni después , todo en su perfecta sabiduría para que sea dada la gloria a Él.

A mi esposo Gerardo quien me ha acompañado en largas jornadas de estudio, y con su amor y confianza me ha dado el respaldo para culminar esta meta profesional.

A mis mágicas princesas Martinita y Noemí, el motor que me impulsa cuando las fuerzas fallan, quienes con su luz han iluminado mi vida desde el día que vinieron a este mundo siendo mi mayor bendición.

A mis padres Oswaldo y Marianita quien con su ejemplo, amor y apoyo incondicional han impulsado mi superación personal y profesional.

A mis hermanos Néstor, Milton y Joana por tantos recuerdos, por la experiencia compartida y el apoyo desinteresado y desmedido.

A mis sobrinos Danielito y Matías, por su inocencia, travesuras, alegría y risas que rompen la tristeza.

A mi familia y amigos, son tantas las personas que aportaron con su granito de arena. A todos ustedes mi gratitud, admiración y respeto, un simple gracias no bastaría por no permitirme claudicar y ser mi inspiración para entregar lo mejor de mí.

Con amor, Lucia

## AGRADECIMIENTO

Mi más sincero y profundo agradecimiento a Dios Todopoderoso quien ha permitido alcanzar este peldaño más en mi carrera profesional tan distante en un inicio, en ocasiones tan esquivo, te agradezco Dios porque cuando me pusiste de rodillas fue únicamente para tomar impulso hacia la meta.

A mi Directora de Tesis Ing. Araceli del Pilar Tamayo, PhD quien en todo momento compartió sus conocimientos conmigo en las aulas y en este proyecto de tesis, gracias por ser mi ejemplo profesional, no solo por los conocimientos que posee sino por la calidad de ser humano que es con todos sus estudiantes.

Quiero expresar mi gratitud a todos los docentes, a mis compañeros, a mis amigos e ingenieros que mediante sus conocimientos y críticas aportaron a mi crecimiento profesional y a la culminación de este proyecto.

Le agradezco a Fuerzas Armadas, a través de la Fuerza Terrestre, que me permitieron realizar mis estudios en la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría esperando que los conocimientos adquiridos sean un aporte a la institución.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE", alma mater del conocimiento formadora de hombres y mujeres de gran valía para la sociedad.

Lucia Mariana Aulestia Cueva

## TABLA DE CONTENIDO

<i>Hoja de resultados de la herramienta Urkund</i> .....	<b>2</b>
<i>Certificación</i> .....	<b>3</b>
<i>Responsabilidad de autoría</i> .....	<b>4</b>
<i>Autorización de publicación</i> .....	<b>4</b>
<i>Dedicatoria</i> .....	<b>5</b>
<i>Agradecimiento</i> .....	<b>7</b>
<i>Tabla de contenido</i> .....	<b>8</b>
<i>índice de TABLAS</i> .....	<b>11</b>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i> .....	<b>12</b>
<i>Resumen</i> .....	<b>13</b>
<i>Abstract</i> .....	<b>14</b>
<b>Capítulo I</b> .....	<b>15</b>
<b>Problema</b> .....	<b>15</b>
Planteamiento del problema. ....	15
<b>Justificación e Importancia</b> .....	<b>18</b>
<b>Objetivos</b> .....	<b>21</b>
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos.....	21
<b>Capítulo II</b> .....	<b>22</b>
<b>Marco Teórico</b> .....	<b>22</b>
Antecedentes de la información. ....	22
<b>Bases teóricas</b> .....	<b>23</b>
Ministerio de Economía y Finanzas.....	23
Esigef.....	23
Estatuto régimen jurídico administrativo funcion ejecutiva, ERJAFE.....	23
Descentralización Operativa. ....	24
Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. ....	24
Normativa del Sistema de Administración Financiera. ....	25
Control Interno.....	25
<b>Normas de Control Interno</b> .....	<b>26</b>
100-01 Control Interno. ....	26
100-02 Objetivos del Control Interno. ....	26
100-03 Responsables del control interno. ....	27
200 Ambiente de Control.....	27
200-02 Administración estratégica .....	28
<b>Fundamentación teórica</b> .....	<b>30</b>
Unidad de Administración Financiera (UDAF).....	30
Unidades Coordinadoras.....	30
<b>Unidades Ejecutoras</b> .....	<b>31</b>
<b>Modelo de Gestión por Procesos</b> .....	<b>31</b>
<b>Reglamento de los orgánicos numéricos de la Fuerza Terrestre</b> .....	<b>32</b>

<b>Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Fuerza Terrestre .....</b>	<b>32</b>
<b>Entidad operativa desconcentrada ( EOD'S) .....</b>	<b>32</b>
<b>Esquema de ejecución presupuestaria .....</b>	<b>33</b>
<b>Unificación de Entidades Operativas Desconcentradas.....</b>	<b>34</b>
<b>Supervisión a las Unidades Financieras .....</b>	<b>35</b>
<b>Encuestas .....</b>	<b>36</b>
Cuestiones psicométricas en las encuestas. ....	36
Las encuestas personales. ....	37
Las encuestas no personales. ....	37
<b>Marco conceptual .....</b>	<b>38</b>
Manuales de procesos. ....	38
Unidades Financieras de las Fuerza Terrestre (EOD's).....	38
Modelo de Gestión Financiera. ....	38
Presupuesto. ....	39
Planificación. ....	40
Orgánico Estructural. ....	40
Orgánico. ....	40
Disponible. ....	40
Vacante. ....	41
Eficacia. ....	41
Efectividad.....	41
Eficiencia. ....	41
Orgánico Posicional.....	42
Estudio de corte transversal. ....	42
Gestión. ....	42
Gestionar.....	43
Pandemia. ....	43
SARS-CoV2.....	44
Teorema de Bayes.....	44
Nivel de Confianza.....	45
Intervalo de confianza.....	45
La gráfica de control.....	45
Calidad.....	45
Indicadores de efectividad y eficiencia. ....	46
<b>Hipótesis .....</b>	<b>46</b>
<b>Cuadro de operacionalización de variables .....</b>	<b>47</b>
<b>Capítulo III.....</b>	<b>49</b>
<b>Metodología de la investigación .....</b>	<b>49</b>
Enfoque de la investigación. ....	49
Método de investigación.....	49
<b>Tipo de investigación .....</b>	<b>51</b>
Investigación descriptiva.....	51
<b>Técnicas de recopilación de información y análisis de datos .....</b>	<b>51</b>
<b>Identificación de la población objeto de estudio .....</b>	<b>52</b>
<b>Población.....</b>	<b>53</b>
<b>Muestra.....</b>	<b>57</b>
<b>Método de investigación.....</b>	<b>58</b>

Técnicas de recolección de datos .....	58
Plan de procesamiento de la información .....	59
Diseño de la encuesta .....	60
Validación de la encuesta .....	70
Técnicas de análisis de datos .....	90
Resultados de la investigación .....	91
Resultados de la encuesta .....	91
<b>Capítulo IV.....</b>	<b>115</b>
Desarrollo de los objetivos .....	115
Objetivo 1.....	115
Analizar la ejecución presupuestaria mediante información suministrada por la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, para las unidades militares en el año fiscal 2020. ....	115
Objetivo 2.....	118
Determinar las debilidades y fortalezas de la gestión financiera de la Fuerza Terrestre. ....	118
Matriz de resumen FODA.....	118
Matriz de ponderación – oportunidades .....	119
Matriz de ponderación – amenazas .....	120
Matriz de ponderación – fortalezas .....	121
Matriz de ponderación – debilidades .....	122
Matriz de vulnerabilidad .....	123
Objetivo 3.....	126
Aplicar el Teorema de Bayes para determinar la probabilidad de que las 13 EODS correspondiente a las Brigadas de Fuerza Terrestre cuya ejecución se encuentra alrededor del 85% ejecuten un porcentaje superior al 90 % con un nivel de confianza del 99%. ....	126
Unidades a nivel División y ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje .....	128
Formulación de la ecuación Bayesiana .....	130
Objetivo 4.....	132
Analizar el porcentaje de ejecución presupuestaria del año 2020 a fin de establecer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto. ....	132
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>135</b>
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>135</b>
Conclusiones .....	135
Recomendaciones .....	137
<b>Bibliografía.....</b>	<b>139</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de variables.....	47
Tabla 2.	Reporte de ejecución presupuestaria Sistema ESIGEF a 31 de diciembre del 2020. ....	52
Tabla 3.	Coficiente de argumentos .....	71
Tabla 4.	Nivel de confianza .....	72
Tabla 5.	Valores de N .....	73
Tabla 6.	Muestra los expertos seleccionados: .....	73
Tabla 7.	Resultados de validación de la encuesta.....	88
Tabla 8.	Matriz FODA .....	118
Tabla 9.	Matriz de ponderación - oportunidades .....	119
Tabla 10.	Matriz de ponderación - amenazas.....	120
Tabla 11.	Matriz de ponderación - fortalezas.....	121
Tabla 12.	Matriz de ponderación - debilidades .....	122
Tabla 13.	Matriz de Vulnerabilidad – (debilidades y amenazas) .....	124
Tabla 14.	Matriz de Vulnerabilidad – (debilidades y amenazas) .....	125
Tabla 15.	Ponderación o regla de tres .....	127
Tabla 16.	Unidades a nivel División y ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje.....	128
Tabla 17.	Unidades a nivel Brigada, ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje, Media y Desviación estándar.....	128

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b> Relación causa efecto.....	17
<b>Figura 2</b> Modelo de gestión financiera.....	39
<b>Figura 3</b> Estructura Orgánica de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre.....	54
<b>Figura 4</b> Estructura de la Unidad de Gestión Financiera, orgánica de la Unidad Logística.....	55
<b>Figura 5</b> Estructura de las Entidades Operativas Desconcentradas de una Unidad o Instituto Militar, que no disponen de una Unidad Logística.....	56
<b>Figura 6.</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 1 .....	92
<b>Figura 7</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 2.....	93
<b>Figura 8</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 3.....	95
<b>Figura 9</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 4.....	96
<b>Figura 10</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 5 .....	97
<b>Figura 11</b> Distribución de respuesta a la pregunta N°.6.....	99
<b>Figura 12</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 7.....	100
<b>Figura 13</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 8 .....	102
<b>Figura 14</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 9 .....	104
<b>Figura 15</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 10 .....	105
<b>Figura 16</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 11 .....	107
<b>Figura 17</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 12 .....	108
<b>Figura 18</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 13 .....	110
<b>Figura 19</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 14 .....	111
<b>Figura 20</b> Distribución de respuesta a la pregunta N° 15 .....	113
<b>Figura 21</b> Comparación de ejecución presupuestaria años anteriores.....	115
<b>Figura 22</b> Asignación presupuestaria, del 1 de enero al 30 de diciembre del 2020.....	116
<b>Figura 23</b> Ejecución presupuestaria, del 1 de enero al 30 de diciembre del 2020.....	117
<b>Figura 24</b> Diagrama de árbol.....	129
<b>Figura 25</b> Fórmula del Teorema de Bayes .....	130
<b>Figura 26</b> Ensayo de hipótesis .....	131
<b>Figura 27.</b> Nivel de confianza.....	132
<b>Figura 28</b> Grados de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto .....	132
<b>Figura 29</b> Grados de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto aplicada en Ejecución Presupuestaria EODS Fuerza Terrestre año 2020.....	134

## RESUMEN

En cumplimiento al Acuerdo Ministerial N° 109 publicado en la Orden Ministerial N° 032 de fecha 01 de marzo de 2020, la Dirección Financiera elaboró el Instructivo FT-D.F-i-2020-02-INS PARA EL PROCESO DE UNIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS (EOD's) PERTENECIENTES A LAS UNIDADES MILITARES DE LA FUERZA TERRESTRE, en donde se determinan las disposiciones generales y específicas para operacionalizar el proceso de unificación de las EOD's.

La investigación comprende realizar el análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas (EOD's) a nivel Fuerza Terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020, enmarcadas en la normativa financiera vigente.

La Fuerza Terrestre está enfocada en el cumplimiento de sus metas y objetivos financieros, por ello, se verificará las estructuras organizacionales y numéricas orgánicas en las unidades financieras (EOD's) que ejecutan el presupuesto de las unidades militares.

La Normativa del Sistema de Administración Financiera "SAFI" emite lineamientos y directrices técnicas para cada área como son: presupuesto, contabilidad, tesorería y control de bienes; en tal virtud, el personal militar y civil perteneciente a las unidades financieras a nivel Fuerza Terrestre, deben tener pleno conocimiento.

### **Palabras claves:**

- **UNIDADES FINANCIERAS DE LA FUERZA TERRESTRE (EOD'S)**
- **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA (SAFI)**
- **ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA FUERZA TERRESTRE**
- **PRESUPUESTO**

## **ABSTRACT**

In compliance with the Ministerial Agreement N ° 109 published in the Ministerial Order N ° 032 dated March 1, 2020, the Finance Department prepared Instructions FT-DF-i-2020-02-INS FOR THE UNIFICATION PROCESS OF DECONCENTRATED OPERATING ENTITIES (EOD's) BELONGING TO THE MILITARY UNITS OF THE ARMY, here the general and specific provisions are determined to operationalize the EOD's unification process.

The investigation includes carrying out the analysis and evaluation of the management of the deconcentrated operating entities (DOEs) of the Army in order to determine the efficiency in the execution of the budget of the military units during the fiscal year 2020, framed in the current financial regulations.

The Army is focused on the fulfillment of its financial goals and objectives, therefore, the organizational and organic numerical structures will be verified in the financial units (EOD's) that execute the budget of the military units.

The Regulation of the Financial Administration System "SAFI" issues guidelines and technical guidelines for each area such as: budget, accounting, treasury and control of assets; this is why, military and civilian personnel belonging to the financial units of the Army must have full knowledge of it.

### **Keywords:**

- **DECONCENTRATED OPERATING ENTITIES (EOD'S)**
- **FINANCIAL ADMINISTRATION SYSTEM (SAFI)**
- **ORGANIC STATUTE OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT OF THE ARMY**
- **BUDGET**

## CAPÍTULO I

### Problema

#### Planteamiento del problema.

La intención del estudio es conocer los factores que inciden en las entidades operativas desconcentradas (EOD's) de las unidades militares para cumplir eficientemente con su ejecución presupuestaria, y mediante este análisis y evaluación de gestión determinar qué acciones son factibles y recomendaciones adoptar para mejorar la ejecución presupuestaria en los próximos años fiscales.

De acuerdo con la información de la Dirección Financiera de la Fuerza Terrestre, en el que manifiesta que algunas unidades financieras (EOD's) a nivel Ejército, no han logrado cumplir con las disposiciones de la normativa financiera vigente, así mismo tampoco el devengo del presupuesto proyectado para cada unidad militar, por lo que el Estado retiro dichos ingresos causando recortes en el presupuesto para el año 2021.

Se verificará el cumplimiento de las disposiciones de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y del Sistema de Administración Financiera "SAFI" para la conformación y funcionamiento eficiente de las Unidades Ejecutoras en la Fuerza Terrestre, verificando la estructura organizacional incluyendo los procesos, actividades y tareas.

Posteriormente, se analizará los orgánicos numéricos de las unidades financieras (EOD's) en todos los niveles de la Fuerza Terrestre, y se llevarán a cabo encuestas a los diferentes directores, jefes y responsables de las Unidades Financieras, para conocer su opinión en cuanto al personal orgánico y disponible.

Como cita el autor: "Uno de los principales desafíos para orientar la gestión hacia la obtención de resultados es la articulación del presupuesto con la planificación. Esta

vinculación es un instrumento que contribuye a mejorar la asignación de recursos, realizar su seguimiento y evaluar las políticas implementadas.”<sup>1</sup>

La ausencia de vinculación trae consigo múltiples consecuencias. Desde el punto de vista presupuestario, fomenta las prácticas inerciales del gasto, dificulta un efectivo control de la calidad del gasto y la fijación de metas. En particular, aun cuando el presupuesto esté alineado con los objetivos macroeconómicos, poco se sabe de los resultados que se pretenden alcanzar con las erogaciones a ser ejecutadas. Por otro lado, la planificación pasa a ser un elemento estéril, porque no contempla criterios de factibilidad para llevar adelante acciones estratégicas. (Sotelo, 2008)

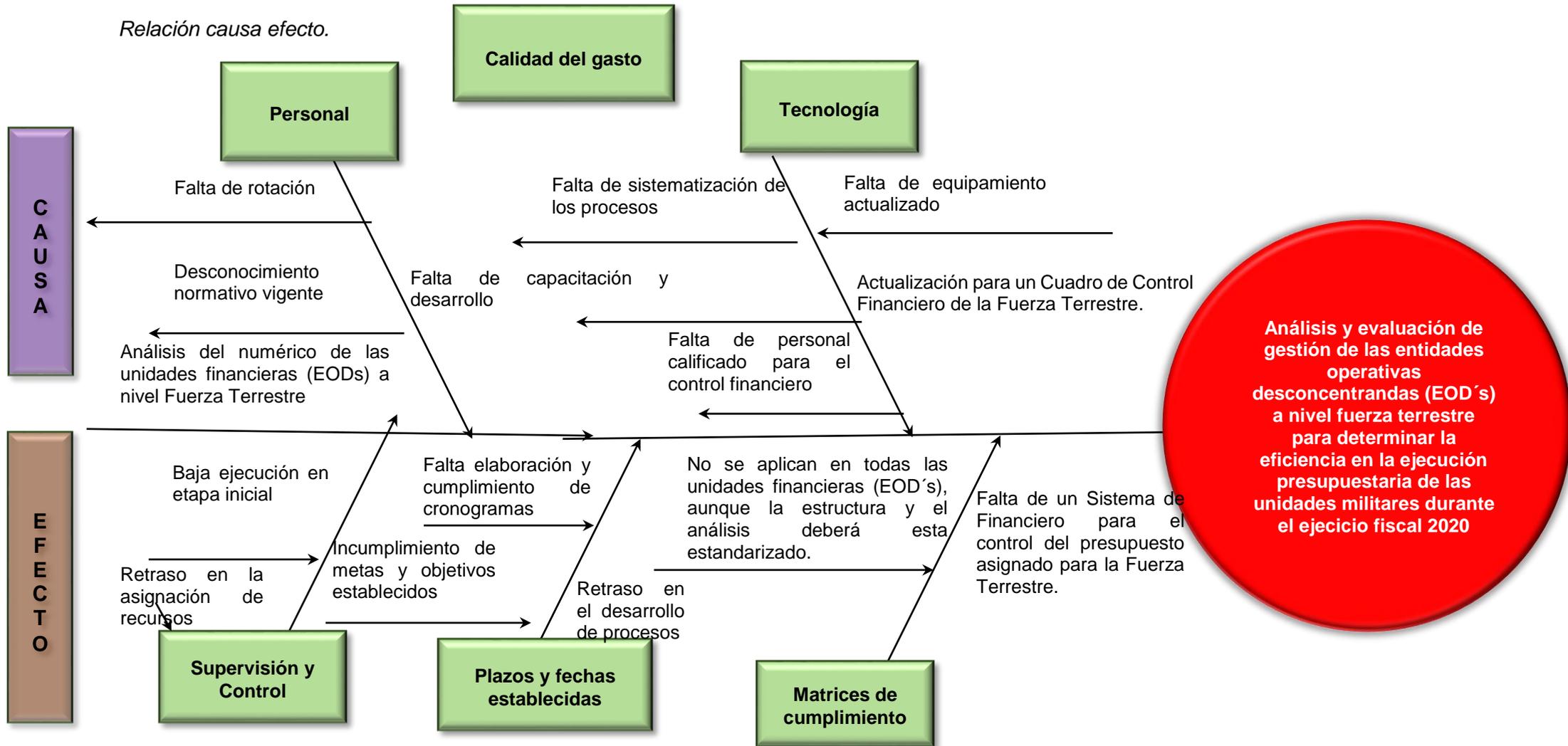
Finalmente, se analizará la eficiencia versus la eficacia en la ejecución presupuestaria, así como la efectividad de las EOD'S de la Fuerza Terrestre de manera cuantitativa, mediante un método estadístico a fin de emitir conclusiones y recomendaciones basados en resultados obtenidos.

---

<sup>1</sup> Bonari, D., & Gasparin, J. (2014). La vinculación entre la planificación y el presupuesto. Recomendaciones para su implementación. *Documento de trabajo*, (119).Pág. 4

Figura 1

Relación causa efecto.



## Justificación e Importancia

Las entidades operativas desconcentradas (EOD's) a nivel de la Fuerza Terrestre, son las directamente encargadas de la planificación y ejecución del presupuesto asignado por el Ministerio de Finanzas para el funcionamiento de las unidades militares del Ejército, constantemente el gasto de las diferentes partidas presupuestarias es monitoreado mediante el Sistema Integrado de Gestión Financiera (eSIGEF) que es una herramienta informática a través de la cual se facilita el desarrollo de los procesos de la gestión financiera pública del Presupuesto General del Estado<sup>2</sup>

La aplicación de controles permanentes y monitoreo continuo está enfocado en coadyuvar a que el ente rector de las Finanzas Públicas no retire el presupuesto no devengado y no comprometido en las unidades militares de la Fuerza Terrestre, así mismo, al no comprometer oportunamente el presupuesto, el Ministerio de Finanzas periódicamente recorta el presupuesto a la Fuerza Terrestre, sin embargo existen varios factores que inciden en la ejecución presupuestaria, uno de ellos es la pandemia causada por el SARS-CoV2 que produjo afectación de manera global las economías.

Otro punto no menos importante que debemos tomar en cuenta son las disposiciones emitidas por el entonces Ministro de Defensa, General de División Oswaldo Jarrín Román mediante Acuerdo Ministerial N° 109 del 13 de marzo del 2020 en el **Art 4** que textualmente dice: *“Unificar la gestión financiera para optimizar el desarrollo organizacional , los recursos materiales y financieros en las Entidades Operativas Desconcentradas de las unidades militares que se detallan a continuación:*

- 1.- *Batallón de Infantería N° 1 “Constitución” código 1019*
- 2.- *Batallón de Infantería N° 2 “Imbabura” código 1020*
- 3.- *Grupo de Artillería N°1 “Bolívar” código 1015*
- 4.- *Grupo de Caballería Blindada N°4” Febres Cordero” código 1018*

---

<sup>2</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, 2016

*Estas EOD'S serán acogidas por la EOD de la Brigada de Infantería N° 1 "EL ORO" con código 1016; deberán desactivarse las EOD'S con los códigos 1019, 1020, 1015 y 1018.*

**Art 5.- Unificar (.....)**

- 1.- Grupo de Artillería N° 7 "Cabo Minacho" código 1026
- 2.- Grupo de Caballería Mecanizada N° 18 " Cazadores de los Ríos" código 1027
- 3.- Batallón de Selva N° 17 " Zumba" código 1029

Estas EOD'S serán acogidas por la EOD de la Brigada de Infantería N° 7 " LOJA" con código 1024; deberán desactivarse las EOD'S con los códigos 1026 , 1027 Y 1029.

**Art 6.- Unificar (....)**

- 1.- Batallón de Selva N° 55 " Putumayo" código 1039

Esta EOD'S serán acogidas por la EOD del Grupo de Fuerzas Especiales N° 53 "RAYO" con código 1033; deberá desactivarse la EOD con el código 1039.

**Art 9.-** Para ejecutar el proceso de unificación y cierre de las Entidades Operativas Desconcentradas y para la realización de las pertinentes coordinaciones .... se dará estricto cumplimiento a la Normativa legal vigente, principalmente al "INSTRUCTIVO PARA EL PROCESO DE CIERRE, FUSIÓN Y/O TRASLADO DE SALDOS CONTABLES Y PRESUPUESTARIOS DE ENTIDADES DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO" de fecha 01 de febrero del 2017, emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas", el proceso de unificación no se ha concluido hasta la fecha de esta investigación pero constituye un factor a tomar en cuenta dentro del periodo fiscal 2020, actualmente se encuentran funcionando 49 EOD'S dentro de la Fuerza Terrestre dando cumplimiento a lo dispuesto por el escalón superior. Muchas veces el cumplimiento de las disposiciones influye en la eficiencia en el caso presupuestario en la calidad del gasto que se realiza ha fin de cumplir con las directrices emitidas por la Dirección de Finanzas, es allí donde se encuentra necesario el establecimiento y cotejo entre la eficiencia y la eficacia en la ejecución.

El presente análisis se desarrollará mediante cuadros estadísticos de cumplimiento de ejecución presupuestaria en todas las unidades financieras (EOD's) a nivel Fuerza Terrestre, así mismo, se verificará a través de encuestas las vacantes y orgánicos con los que cuentan en las Unidades Financieras y finalmente, determinar el nivel de ejecución presupuestaria y su relación en cuanto a eficiencia y calidad en el gasto, enmarcados en el cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército que constan en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

## **Objetivos**

### **Objetivo general.**

Analizar la gestión de las entidades operativas desconcentradas (EOD's) a nivel de la Fuerza Terrestre mediante reportes de porcentajes de ejecución con el propósito de determinar la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020.

### **Objetivos específicos.**

1. Analizar la ejecución presupuestaria mediante información suministrada por la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, para las unidades militares en el año fiscal 2020.
2. Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la gestión financiera de la Fuerza Terrestre mediante la matriz FODA del periodo 2020.
3. Aplicar el Teorema de Bayes para determinar la probabilidad de que las 13 EODS correspondientes a las Brigadas de Fuerza Terrestre cuya ejecución se encuentra alrededor del 85% ejecuten un porcentaje superior al 90 % con un nivel de confianza del 99%.
4. Examinar el porcentaje de ejecución presupuestaria del año 2020 a fin de establecer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto.

Las alternativas propuestas apuntan al mejoramiento continuo, a fin de aportar significativamente a los procedimientos y procesos existentes, así como la optimización de recursos y la aplicación de la normativa vigente.

## CAPÍTULO II

### Marco Teórico

#### Antecedentes de la información.

La operabilidad de las unidades militares ha permitido a las Fuerzas Armadas cumplir con las funciones inherentes en cuanto a su misión principal que es la seguridad y defensa así como el resguardo de la soberanía territorial, cada una de las operaciones así como el funcionamiento de las Unidades están ligados al aspecto financiero. Cuestiones como: alimentación del personal, combustible para los vehículos, ejecución de patrullajes, movilización de tropas, mantenimiento de equipos, rescates y búsquedas, apoyo a entidades gubernamentales y otras más forman parte de un sin número de actividades que realiza las Fuerzas Armadas como parte de su operabilidad, las mismas que en su mayoría son planificadas para su ejecución. La planificación se realiza un año de anterioridad, de acuerdo con los requerimientos del Comandante y de los distintos departamentos de la unidad militar, todos estos requerimientos son unificados de manera cuantificable y enviados mediante la Dirección de Finanzas al Ministerio de Finanzas, los mismos que en base a la disponibilidad de recursos y las disposiciones existentes son los encargados de asignar el presupuesto para el Ministerio de Defensa.

Por lo general esta asignación no suele ser la totalidad del requerimiento hecho por la Dirección de Finanzas, es por ello que desde la Dirección de Planificación del Ejército así como cada unidad busca ejecutar en su mayor porcentaje los recursos asignados, ya que al no ejecutar en un periodo lo planificado ocasiona que el organismo planificador de la Fuerza Terrestre, realice recortes significativos que se ven reflejados en limitaciones en el grado de operabilidad y deterioro de las unidades militares.

Es por ello necesario evaluar de manera permanente la ejecución presupuestaria de las unidades, no solamente de una manera cuantitativa, en porcentajes sino en la calidad del

gasto, y mediante estos registros determinar si podemos alcanzar eficiencia en la asignación de los recursos, esto también nos servirá para que en años posteriores se planifique de una mejor manera y se logre ejecutar en base a los requerimientos reales de cada unidad.

## **Bases teóricas**

### **Ministerio de Economía y Finanzas.**

Es el ente rector de las finanzas públicas, entre sus principales deberes y atribuciones son las de "...dictar las normas, manuales, instructivos, directrices, clasificadores, catálogos, glosarios y otros documentos de cumplimiento obligatorio por parte de las entidades del sector público para el diseño, implantación y funcionamiento del SINFIP (Sistema Nacional de Finanzas Públicas..." (COPFP Art. 74)

### **Esigef.**

El Sistema Integrado de Gestión Financiera (eSIGEF) es una herramienta informática a través de la cual se facilita el desarrollo de los procesos de la gestión financiera pública del Presupuesto General del Estado, con el fin de obtener de manera ágil y oportuna la información relevante y útil para la toma de decisiones, optimizando el tiempo y recursos a las instituciones y transparentando la gestión pública. (Finanzas, 2016)<sup>3</sup>

### **Estatuto régimen jurídico administrativo función ejecutiva, ERJAFE**

**Art. 17-1.- De los Ministerios Sectoriales.** - Entidades encargadas de la rectoría de un sector, del diseño, definición e implementación de políticas, de la formulación e implementación de planes, programas y proyectos, y de su ejecución de manera desconcentrada. Tienen competencia para el despacho de todos los asuntos inherentes al sector que dirige, salvo los casos expresamente señalados en la ley.

---

<sup>3</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, (01 de agosto de 2016 ), <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/Qué-es-el-eSIGEF-final.pdf>

**Art. 51.- De la descentralización.-** Mediante la descentralización administrativa se transfieren de manera definitiva funciones que desempeñan órganos de la Administración Central a favor de entidades de Derecho Público de la Administración Pública Institucional (descentralización funcional) o del Régimen Seccional Autónomo (descentralización territorial).<sup>4</sup>

**Art. 54. Desconcentración.-** La titularidad y el ejercicio de las competencias atribuidas a los órganos administrativos podrán ser desconcentradas en otros jerárquicamente dependientes de aquellos, cuyo efecto será el traslado de la competencia al órgano desconcentrado. La desconcentración se hará por Decreto Ejecutivo o Acuerdo Ministerial.

#### **Descentralización Operativa.**

Transferencia de competencias de operación de decisiones sobre provisión a administraciones territoriales, o a administraciones funcionales del mismo nivel. La delegación sería una forma de descentralización operativa territorial.

#### **Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.**

Comprende la programación, organización, dirección, ejecución, coordinación y control de los procesos siguientes: de presupuesto y crédito público, de determinación, recaudación, depósito, inversión, compromiso, obligación, desembolso y recuperación de los recursos financieros públicos; de registro contable de los recursos financieros y materiales; de preparación e interpretación de informes financieros relacionados con los resultados de las operaciones, de situación financiera, los cambios operados en ella y en el patrimonio; y comprende, finalmente, la evaluación interna y externa de dichos procesos, por medio de la auditoría.

---

<sup>4</sup> Estatuto Regimen Jurídico Administrativo Función Ejecutiva, ERJAFE, Decreto Ejecutivo 2428 , Págs. 13,23 ,24.

### **Normativa del Sistema de Administración Financiera.**

El Sistema de Administración Financiera (SAFI) es el conjunto de elementos interrelacionados, interactuantes e interdependientes, que debidamente ordenados y coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos. Entre los subsistemas más importantes podemos citar: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, los que están regidos por principios y normas técnicas destinados a posibilitar la asignación y utilización eficiente de los recursos públicos, de la cual se generen los adecuados registros que hagan efectivos los propósitos de transparencia y rendición de cuentas<sup>5</sup>.

### **Control Interno.**

El control interno Contable, comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; y el sistema contable de una empresa es el conjunto de registros, procedimientos y equipos que rutinariamente trata con los eventos que afectan su desempeño financiero. El sistema mantiene la contabilidad de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.<sup>6</sup>

Alvarado (2004), concluye que un buen control interno ayuda a los administradores o la gerencia, a tener una seguridad razonable de la información financiera y que sus diferentes departamentos cumplen con sus funciones manteniendo un buen ambiente de trabajo y por consiguiente mayor rendimiento en sus actividades laborales del personal, y de la empresa.

Por su parte, Carvajal (2005), manifiesta que: "El control Interno es una herramienta muy esencial para poder corregir errores, llevar el manejo con métodos importantes,

---

<sup>5</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Acuerdo Ministerial N° 447 Normativa de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, pág. 4

<sup>6</sup> Navarro Silva, O., López Macas, M. E., & Pérez Espinosa, M. J. (2017). Normas de control contable: operación imprescindible en la gestión empresarial: un caso ecuatoriano. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 46-51.

procedimientos que generan cambios positivos y lograr el objetivo esperado por la gerencia".<sup>7</sup>

## **Normas de Control Interno**

### **100-01 Control Interno.**

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

### **100-02 Objetivos del Control Interno.**

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.

---

<sup>7</sup> Carvaja( 2015).Normas de Control Interno.

- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **100-03 Responsables del control interno.**

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

### **200 Ambiente de Control.**

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

## **200-02 Administración estratégica**

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

### **405-07 Formularios y documentos** que textualmente manifiesta:

*"(...) Las entidades públicas y las personas de jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, emitirán procedimientos que aseguren que las operaciones y actos administrativos cuenten con la documentación sustentatoria totalmente legalizada que los respalde para su verificación posterior (...)"*

## **402 Administración Financiera - PRESUPUESTO**

**402-01 Responsabilidad del control.-** La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas

gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.

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

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

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

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Del Estado, C. G., DE, S. P. Y. P. J., QUE, D. P., & PUBLICOS, D. D. R. (2009). Normas de control interno de la Contraloría General del Estado. *Registro Oficial Suplemento*, 87.

## **Fundamentación teórica**

### **Unidad de Administración Financiera (UDAF).**

Es la máxima instancia institucional en materia financiera y presupuestaria; cumple y vela por la aplicación de leyes, normas y procedimientos que rigen la actividad financiera y presupuestaria de observancia en la institución.

Las atribuciones de las Unidades de Administración Financiera de cada organismo y ente del Sector Público, son las siguientes:

- a. Coordinar la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada unidad ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria;
- b. Coordinar con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación con el presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pendiente a los objetivos, metas y acciones definidas en el plan.
- c. Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo.

La UDAF no tiene competencias de carácter operativo: aglutina las solicitudes de sus unidades ejecutoras para su tratamiento al nivel del ente rector; y, autoriza y aprueba las operaciones presupuestarias delegadas para su tratamiento<sup>9</sup>.

### **Unidades Coordinadoras.**

Es la unidad que, en lo organizativo, es una instancia dependiente de la UDAF para cumplir determinadas atribuciones que le sean para facilitar la coordinación de las unidades ejecutoras con la UDAF, particularmente en lo referente en lo relacionado a la programación presupuestaria, programación financiera y ejecución presupuestaria. Su creación es

---

<sup>9</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Acuerdo Ministerial N° 447 Normativa de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, pág. 4

facultativa de la Institución en función de las necesidades de la gestión financiera institucional.<sup>10</sup>

### **Unidades Ejecutoras**

Es la unidad desconcentrada con atribuciones y competencias para realizar funciones administrativas y financieras y que, estructuralmente, forma parte de una Institución. Los presupuestos se asignan al nivel de unidad ejecutora; por tanto, son la instancia responsable, en lo operativo, de las distintas fases del ciclo presupuestario; para tal efecto se regirá a las disposiciones y normas del ente rector canalizadas a través de la UDAF y de las Unidades Coordinadoras de las que deberá requerir su aprobación o actualización en todo aquello que no se encuentre dentro de su marco de competencias.

Todos los registros en las distintas fases del presupuesto se efectúan en la Unidad Ejecutora; en consecuencia, le corresponde mantener los documentos de soporte de conformidad con las normas vigentes sobre la materia.

Para el efecto de realizar sus actividades mantendrá comunicación y canalizará sus requerimientos por medio de las Unidades Coordinadoras y la UDAF, según sea el caso<sup>11</sup>.

### **Modelo de Gestión por Procesos**

La gestión de procesos como el conjunto de actividades sistemáticas que siguen un ciclo de mejora continua que implica la definición, medición, análisis, mejora y control de los procesos institucionales<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Acuerdo Ministerial N° 447 Normativa de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, pág. 5

<sup>11</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Acuerdo Ministerial N° 447 Normativa de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, pág. 5

<sup>12</sup> Modelo de Gestión de la Defensa, determina se elabore e implemente el Modelo de Gestión por Procesos

## **Reglamento de los orgánicos numéricos de la Fuerza Terrestre**

Es una guía que proporciona la Organización Estructural, Numérico y Posicional de las unidades militares operativas y de apoyo a las operaciones de la Fuerza Terrestre, que permite al personal militar en todos los niveles una adecuada administración organizacional y cumplir tareas, deberes y responsabilidades asignadas a su cargo<sup>13</sup>.

## **Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Fuerza Terrestre**

Es un documento que describe el mapa de procesos, estructura, productos, atribuciones y responsabilidades de los Directores y Comandantes en el primer nivel organizacional de la Fuerza Terrestre.

Inicialmente vamos analizar en cuadros estadísticos de cumplimiento de la norma financiera vigente del año 2020 en la Dirección Financiera de la Fuerza Terrestre y de las unidades financieras (EOD's) a nivel Fuerza Terrestre, para lo cual citamos el Mapa de Procesos de la Fuerza Terrestre, en referencia a la Gestión Financiera que es el ente rector de las finanzas de la institución, con esto analizaremos las estructuras organizacionales y los orgánicos numéricos de cada unidad financiera (EOD's) de las unidades militares de la Fuerza terrestre, finalmente, se verificará los perfiles profesionales que estén acordes a la normativa financiera vigente, para determinar en donde se produce el cuello de botella, para el no cumplimiento financiero institucional.

## **Entidad operativa desconcentrada ( EOD'S)**

Son unidades con atribuciones y competencias para realizar funciones administrativas y financieras, que forma parte de la estructura institucional. Responsable de cumplir las distintas fases del ciclo presupuestario; aplicando las disposiciones y normas del ente rector

---

<sup>13</sup> Dirección de Planificación y Gestión Estratégica, documento con calificación Secreta.

canalizadas a través de la UDAF y de la UC, de las que deberá solicitar su aprobación y autorización en todo aquello que no se encuentre dentro de su marco de competencias.

### **Esquema de ejecución presupuestaria**

En 1995, se puso en práctica en el país el sistema de Ejecución Presupuestaria a través de la Red Bancaria, como parte del proceso de modernización adoptado por el Estado ecuatoriano. El sistema constituye un medio normativo que posibilita la ejecución y control de los presupuestos del Gobierno Central<sup>14</sup>.

La modernización de la Ejecución Presupuestaria se efectuó mediante una acción coordinada entre el Consejo Nacional de Modernización (CONAM), la Contraloría General del Estado, el Consejo Nacional de Desarrollo y el Banco Central del Ecuador. El proceso contempla la formulación presupuestaria, la ejecución, control y evaluación de los presupuestos.

Dicho sistema, constituye un medio normativo que posibilita la ejecución de los presupuestos del Gobierno Central a través de las siguientes fases:

- i) La formulación presupuestaria, en la que las instituciones programadas sus necesidades de gasto y flujo de fondos sobre la base de sus ingresos proyectados.
- ii) La Ejecución Presupuestaria, en la que las instituciones abren una cuenta en el Banco Central para recibir las asignaciones por concepto de gasto con cargo a sus presupuestos aprobados; y
- iii) El pago de las obligaciones por medio de una cuenta aperturada en un banco privado, a la cual la institución pública transfiere los fondos necesarios para hacer frente a sus compromisos devengados.

Esta nueva manera de ejecutar los presupuestos, hicieron posible la gestión directa de las unidades ejecutoras sobre sus presupuestos autorizados, lo que implicó un proceso efectivo de descentralización financiera y la eliminación de instancias y trámites operativos

---

<sup>14</sup> Banco Central del Ecuador, Documento Modernización de las Operaciones Bancarias del Banco Central del Ecuador, Quito, 1995.]

en el Ministerio de Economía y Finanzas y el Banco Central. A efecto de que el presupuesto se convierte en un instrumento de apoyo a la acción gubernamental, en su formulación y ejecución se consideraron las políticas de planificación, programación de las inversiones públicas, recaudaciones tributarias, posibilidades crediticias, modernización administrativa y programación monetaria.

El Ministerio de Economía y Finanzas establece periódicamente (mensualmente) las autorizaciones de fondos que pueden utilizar las unidades ejecutoras. Esta acción se realiza a través de un sistema de asignaciones presupuestarias que son acreditadas a las cuentas corrientes que las instituciones del sector público mantienen en el Banco Central del Ecuador y que constituyen límites máximos de gasto, por concepto, que se pueden girar durante un periodo.

De esta forma el Ministerio de Economía y Finanzas y las propias institucionales están en posibilidad de cuantificar su capacidad real de establecer sus gastos, tanto para suministrar recursos como para la aplicación de los mismos.

El Banco Central del Ecuador mantiene los saldos disponibles de las líneas de crédito establecidas y transfiere de forma agregada a los bancos corresponsales, los fondos correspondientes al gasto efectivo, según detalle de pagos presentado por las respectivas instituciones públicas, ante sus correspondientes bancos corresponsales, ofreciendo de esta manera un servicio efectivo y eficiente a los organismos que conforman el Sector Público<sup>15</sup>

### **Unificación de Entidades Operativas Desconcentradas**

En cumplimiento al Acuerdo Ministerial N° 109 publicado en la Orden Ministerial N° 032 de fecha 01 de marzo de 2020, la Dirección Financiera elaboró el Instructivo FT-D.F-i-2020-02-INS PARA EL PROCESO DE UNIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS (EOD's) PERTENECIENTES A LAS UNIDADES MILITARES DE LA

---

<sup>15</sup> Memoria del Gerente General del Banco Central del Ecuador, Quito, 1995.

FUERZA TERRESTRE, en donde se determinan las disposiciones generales y específicas para operacionalizar el proceso de unificación de las EOD's.

En la plaza de Cuenca, se cierra la Unidad Financiera (EOD) de la Brigada de Artillería N° 27 "PORTETE" y Unidad Financiera (EOD) del Grupo de Caballería Mecanizado de la Tercera División de Ejército "GENERAL DÁVALOS", el presupuesto de estas unidades militares se ejecutará a través de la Unidad Financiera de la Tercera División de Ejército "TARQUI".

En la plaza de Loja, se cierra la Unidad Financiera (EOD) del Grupo de Artillería N° 7 "CABO MINACHO" y la Unidad Financiera (EOD) del Grupo de Caballería Mecanizado N° 18 "CAZADORES DE LOS RÍOS", el presupuesto de estas unidades militares se ejecutará a través de la Unidad Financiera (EOD) de la Brigada de Infantería N° 7 "LOJA".

Además, se cierra la Unidad Financiera (EOD) del Batallón de Infantería Motorizado N° 14 "MARAÑÓN", el presupuesto de esta unidad militar se ejecutará a través de la Unidad Financiera (EOD) del Grupo de Artillería Anti Aérea N° 5 "MAYOR VALENCIA".

En mayo del 2020, se remitió el cronograma para que las EOD's involucradas en el proceso de unificación, cumplan las principales actividades y logren el propósito previsto en los tiempos establecidos.

### **Supervisión a las Unidades Financieras**

Otra actividad importante desarrollada por la Dirección Financiera de la Fuerza Terrestre, fue la supervisión a los procesos financieros implantadas en las Unidades Financieras (EOD's).

La supervisión a los procedimientos financieros se realiza con el propósito de verificar la aplicación oportuna de la normativa vigente establecida para el efecto, orientar para el mejoramiento de flujo de la documentación, tratar de solucionar los inconvenientes presentados y guiar para incrementar el porcentaje de la ejecución del presupuesto asignado.

Para realizar la supervisión de las Unidades Financieras (EOD's), se elaboró una Matriz con las áreas financieras más sensibles como son: Presupuesto, Contabilidad,

Tesorería, Control de Bienes, Compras Públicas, Archivo, Infraestructura, entre otras, para determinar los procedimientos inadecuados y presentar las respectivas recomendaciones<sup>16</sup>.

## **Encuestas**

La encuesta es un método de investigación importante. Esta importancia no deriva precisamente del hecho de que se utiliza en tantos estudios..., sino de sus potenciales contribuciones al desarrollo del conocimiento propio de distintas ciencias sociales como ..., la demografía, las ciencias económicas, las ciencias políticas, etc.

Numerosos estudios sociales se llevan a cabo con el auxilio de encuestas. Hasta se podría decir que se recurre demasiado a ellas pues a menudo hacer una encuesta es la primera idea que viene a la mente cuando se trata de realizar un trabajo de investigación y, además, están muy difundidas ideas erróneas acerca de lo que pueda lograrse por su intermedio. Esta situación ha llevado al desprestigio de la encuesta como metodología de investigación y a que sea frecuente la actitud de desconsiderar y desaprobado los trabajos en las que se usan o la perspectiva de usarías.

### **Cuestiones psicométricas en las encuestas.**

Los cuestionarios o formularios que se utilizan en las encuestas y los protocolos y guías para la realización de entrevistas, son como test psicológicos, instrumentos para captar datos. Y como en las pruebas psicológicas deben discutirse la calidad de los datos que proveen.

A semejanza de los instrumentos psicométricos, en relación los cuestionarios de objetividad, confiabilidad y validez. Cuando se elaboran cuestionarios se presentan al investigador problemas similares a aquellos propios de la elaboración de un test: deben definirse los atributos a evaluar de modo conceptual y luego de modo operacional o sea hay que pensar en indicadores; hay que diseñar, redactar y seleccionar ítems y evaluar la validez

---

<sup>16</sup> Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, Informe de Gestión, Quito, 2021

de estos ítems en lo que hace a su contenido y su forma; hay que pensar en instrucciones, asegurar condiciones estandarizadas para la aplicación de los cuestionarios y para la emisión de las respuestas. En la aplicación de cuestionarios o en la realización de entrevistas se suscitan también problemas similares a los de las pruebas psicológicas: falta de respuesta, no comprensión de la pregunta, capacitación del responsable de la aplicación del instrumento, etc. Además, a menudo se incluyen en los cuestionarios escalas psicométricas como también ítems que constituyen pruebas de conocimientos<sup>17</sup>.

### **Las encuestas personales.**

Consisten en un encuentro entre dos personas en el cual una de ellas obtiene información proporcionada por la otra sobre la base de un cuestionario.

Generalmente se desarrolla sobre la base de un cuestionario predefinido o estructurado que no puede ser alterado por el entrevistador.

### **Las encuestas no personales.**

Son encuestas por correo la información se efectúa mediante un cuestionario que se envía a una persona que lo completa y lo devuelve por correo.

El cuestionario debe estar cuidadosamente elaborado en contenido y forma para recoger la información necesaria para llevar a cabo correctamente la investigación que se desarrolla.

Además, debe estar redactado de forma que facilite su cumplimiento y objetivo de la investigación.

---

<sup>17</sup> Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas.

## **Marco conceptual**

### **Manuales de procesos.**

Documento en el que se detalla la caracterización, instrumentos de medición y control, actividades y tareas de los procesos de la Fuerza Terrestre<sup>18</sup>.

Manual de procesos de la unidad financiera de la Fuerza Terrestre y las unidades financieras (EOD's) de las unidades militares, donde se analizará la supervisión del trabajo, mediante la normalización de las actividades y tareas, con lo que se evita la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos; facilitan la labor de: la Auditoría Administrativa, la evaluación del Control Interno y su vigilancia.

### **Unidades Financieras de las Fuerza Terrestre (EOD's).**

Viene a constituirse en Entidades Operativas Desconcentradas<sup>19</sup>, unidades coordinadoras y ejecutoras en los respectivos niveles jerárquicos dentro de la organización militar en la Fuerza Terrestre, en donde, son monitoreadas para el cumplimiento de la norma financiera vigente, así como las políticas, directivas e instructivos por la Dirección Financiera de la Fuerza Terrestre, la misma que vendría a constituirse en una UDAF.

### **Modelo de Gestión Financiera.**

El Ministerio de Finanzas a través de la Normativa del Sistema de Administración Financiera, determina la "centralización contable y desconcentración de la ejecución presupuestaria" constituyéndose los siguientes niveles estructurales:

---

<sup>18</sup> Dirección de Planificación y Gestión Estratégica del Ejército

<sup>19</sup> Manual de Procesos de Control y Coordinación Financiera de las EOD's de la Fuerza Terrestre

**Figura 2***Modelo de gestión financiera*

**Nota.** Elaboración por la autora de acuerdo con el Instructivo FT-DFE-2017-02-I-INS

del 30 de junio de 2017

### **Presupuesto.**

El presupuesto público es un instrumento de gestión que delinea la absorción, distribución y asignación de los fondos públicos. Allí se establecen los ingresos que se esperan obtener, se expresa la política económica seguida por el gobierno (ya que refleja las prioridades de asignación de recursos) y se distribuyen las erogaciones entre los diferentes organismos responsables de concretar las acciones de gobierno. Además, representa una herramienta cotidiana de gestión que permite administrar los recursos financieros del sector público. Este trabajo se concentra en este último aspecto, es decir, en el presupuesto como instrumento de administración pública.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> El documento Sistema presupuestario en la Administración Nacional de la República Argentina (2003), de la Oficina Nacional de Presupuesto (ONP) cuenta con diversas definiciones del presupuesto como herramienta. En su capítulo III, define al presupuesto como un instrumento de gobierno, de programación económica y social, de administración, como un acto legislativo y como un documento.

**Planificación.**

La planificación es un ejercicio de prospección que precisa y articula los objetivos, productos y acciones que se desean generar durante un período de tiempo definido. En este caso también se expresan los resultados esperados y las metas. Mientras que los primeros representan el escenario futuro que se desea alcanzar a través de un conjunto de acciones, las segundas son la parametrización de esta situación. Es decir, mientras los resultados comprenden la definición de un escenario, las metas son los parámetros que buscan describir y caracterizar la situación.

**Orgánico Estructural.**

Esquema gráfico de la composición estructural de los entes directivos, operativos, apoyo y asesoramiento en la Fuerza Terrestre<sup>21</sup>.

**Orgánico.**

Que pertenece a una Empresa o entidad, Consiste en la designación directa emitida por parte de la autoridad administrativa/nominadora, de la persona que actuará como funcionario o empleado en el ejercicio de un cargo en forma permanente. Constituye el procedimiento general o común de ingreso a la función o al empleo público con permanencia definitiva (orgánico), que forma parte del orgánico estructural y funcional de una empresa o entidad.

**Disponible.**

La vacante laboral hace referencia a los puestos que se encuentran sin ocupar, los que están por desocupar o los nuevos puestos que se generen en las empresas o entidades para poder cubrirlas.

---

<sup>21</sup> Manuales de Procesos de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica del Ejército

**Vacante.**

Que se puede disponer libremente del profesional y que está listo para su empleo, funcionario en servicio activo que está sin destino o función, pero puede ser destinado inmediatamente, es decir que esta libre de impedimento para prestar servicios según las necesidades institucionales o requerimiento empresarial.

**Eficacia.**

Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.<sup>22</sup>

**Efectividad.**

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

**Eficiencia.**

Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. *Obtenido de Centro de Estudios en Planificación, Políticas Públicas e Investigación Ambiental: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>*. Pág. 2

### **Orgánico Posicional.**

Documento en el que se describe en forma específica el puesto, la ocupación y responsabilidad de cada uno de los miembros de la Fuerza Terrestre<sup>24</sup>.

### **Estudio de corte transversal.**

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. Este tipo de estudio también se conoce como estudio de corte transversal, estudio transversal y estudio de prevalencia.

Los datos recopilados en un estudio transversal provienen de personas que son similares en todas las variables, excepto en la variable que se está estudiando. Esta variable es la que permanece constante en todo el estudio transversal.

### **Gestión.**

La palabra *gestión* proviene directamente de “gestioonis”: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “gestación”, llevar encima.

Necesitamos hacer dos observaciones sobre los significados posibles de la palabra *gestión*:

1. El primero se refiere al carácter activo, pero ligado a la guerra que tiene la palabra. En este sentido, *gestión* está estrechamente ligada a “estrategia” (de “stratos-ego”: yo con- duzco), que según el teórico de la guerra del siglo XIX, Karl Von Clausewitz, significa organizar los encuentros aislados con el fin de derrotar/destruir al enemigo: a sus fuerzas, a su voluntad y a su territorio, que es el objetivo ideal de la guerra. Aquí, las “estrategias de

---

<sup>24</sup> Manuales de Procesos de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica del Ejército

gestión” son planteadas *para* o *sobre* el otro, lo que inmediatamente significa (como lo explica el pedagogo brasileño Paulo Freire) actuar *contra* el otro.

2. El segundo significado, retoma necesariamente el carácter cultural del “gestus”, pero reformulándolo en un sentido activo. Esto es: parte de un reconocimiento de las prácticas culturales de una sociedad, un grupo, una organización, una institución; luego, también reconoce su historia, sus recorridos y trayectorias a través del tiempo. Sólo desde allí, desde ese reconocimiento, se conduce se dirige (“duce”) con los otros (“con-“). En este sentido, la gestión es una suerte de acción artística, en cuanto creativa (y no repetitiva o meramente estructurada por recetas) que tiende a la gestación de procesos colectivos, con los otros.

### **Gestionar.**

Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta línea, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones.<sup>25</sup>

### **Pandemia.**

Según Sandra Pulido (2020) para que se pueda declarar una pandemia es necesario cumplir dos criterios, primero, debe estar presente en más de un continente y segundo, la transmisión deja de ser por casos que sean importados si no por contagio comunitario en la zona. (p.7)

---

<sup>25</sup> Huergo, J. (2004). Los procesos de gestión. *Recuperado de [http://servicios2. abc. gov. ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar](http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar)*. Págs. 1 y 2.

### **SARS-CoV2.**

Es el más reciente tipo de coronavirus conocido como la causa de la enfermedad coronavirus 2019, detectada en Wuhan, China, en noviembre del 2019 y desde entonces se ha esparcido a nivel global. “La diferencia entre el SRAS y la COVID-19 radica en que se le denomina SRAS-CoV2 al virus y COVID-19 se le denomina a la enfermedad” (SoCo Emergency, 2020, p.1).

### **Teorema de Bayes.**

En su forma algebraica más simple, el Teorema de Bayes se refiere al cálculo de la probabilidad condicional del evento A dado que ha ocurrido el evento B. La forma general del Teorema de Bayes es (Walpole, 2012, p. 72-80): El Teorema de Bayes es válido en todas las aplicaciones que tengan que ver con teoría de la probabilidad.

#### **Caso General (1)**

$$P(A/B) = \frac{P(A)P(B/A)}{P(A)P(B/A) + P(A')P(B/A')}$$

Sin embargo, existe una gran controversia sobre el tipo de probabilidades que emplea. Concretamente, los seguidores de la estadística tradicional únicamente admiten probabilidades basadas en experimentos repetibles y que tengan una confirmación empírica. Entre tanto, los seguidores de Bayes aceptan probabilidades subjetivas, según lo expresado por Silva & Muñoz (2007) en el sentido de que la teoría bayesiana está demostrando ser de gran utilidad en ciertas estimaciones basadas en el conocimiento subjetivo a priori<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Troncoso, H. S. R., Gaspar, L. A. L., & Camacho, P. O. (2015). Acerca de la enseñanza del teorema de Bayes. *Revista Educación Y Desarrollo Social*, 9(1), 144-159.

### **Nivel de Confianza.**

El nivel de confianza, es la probabilidad a priori de que el intervalo de confianza a calcular contenga al verdadero valor del parámetro. Se indica por  $1-\alpha$  y habitualmente se da en porcentaje  $(1-\alpha) 100\%$ . Hablamos de nivel de confianza y no de probabilidad ya que una vez extraída la muestra, el intervalo de confianza contendrá al verdadero valor del parámetro o no, lo que sabemos es que si repitiésemos el proceso con muchas muestras podríamos afirmar que el  $(1-\alpha) \%$  de los intervalos así construidos contendrían el verdadero valor del parámetro

### **Intervalo de confianza.**

Un intervalo de confianza (IC) es un rango de valores en el que, con cierto nivel de confianza, podría encontrarse el valor de cierto parámetro que se desea estimar.<sup>27</sup>

### **La gráfica de control.**

El objetivo de una gráfica de control es determinar si el desempeño de un proceso se mantiene en un nivel aceptable de calidad. Se espera, desde luego, que cualquier proceso experimente una variabilidad natural, es decir, una variabilidad debida esencialmente a fuentes de variación poco importantes e incontrolables. Por otro lado, un proceso puede experimentar formas más severas de variabilidad en mediciones de desempeño fundamentales.<sup>28</sup>

### **Calidad.**

Se puede decir que la calidad es algo que va implicado a los genes de la humanidad, es la capacidad que tiene el ser humano por hacer bien las cosas. Antes de la

---

<sup>27</sup> Canal, G. Y., & Gutiérrez, R. B. (2009). Interpretaciones erradas del nivel de confianza en los intervalos de confianza y algunas explicaciones plausibles. *Bogotá, DC: Universidad Industrial de Santander. Colombia*, 55.

<sup>28</sup> Walpole, R. E., Myers, R. H., Myers, S. L., & Cruz, R. (1992). *Probabilidad y estadística* (Vol. 624). México: McGraw-Hill.

implantación de los sistemas de producción industrial, los artesanos se las arreglaban para realizar todo el proceso<sup>29</sup>

### **Indicadores de efectividad y eficiencia.**

Los modelos de evaluación de resultados que suelen aplicarse, generalmente han sido diseñados para la evaluación de la gestión en áreas de utilidad, o sea, las que cumplen funciones de administración de productos, atención de clientes y generación de ingresos. Pero, es frecuente no disponer de buenas herramientas con relación a las demás áreas de la empresa.

De allí surgieron los indicadores genéricamente llamados de efectividad y eficacia, los cuales, en su origen, se derivan de los procedimientos de medición de resultados empleados por el ejército de los Estados Unidos, utilizados con posterioridad exitosamente en las más diversas actividades económicas.<sup>30</sup>

### **Hipótesis**

Para el cumplimiento de los objetivos y desarrollar esta investigación, se genera las siguientes hipótesis:

H<sub>0</sub>: La gestión financiera de las unidades operativas desconcentradas de la Fuerza Terrestre ha cumplido los lineamientos establecidos por la normativa vigente en cuanto a ejecución presupuestaria para el año 2020.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las EODS a nivel Fuerza Terrestre y la calidad del gasto en el periodo 2020.

---

<sup>29</sup> Alcalde San Miguel, P. (2007). *Calidad*. editorial Paraninfo.

<sup>30</sup> Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. *Obtenido de Centro de Estudios en Planificación, Políticas Públicas e Investigación Ambiental: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>*.

## Cuadro de operacionalización de variables

**Tabla 1.**

*Operacionalización de variables*

OBJETIVO GENERAL: Analizar la gestión de las entidades operativas desconcentradas o descentralizadas (EOD's) a nivel de la Fuerza Terrestre mediante reportes de porcentajes de ejecución con el propósito de determinar la eficiencia en la ejecución presupuestaria de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020.

Variable	Tipo de variable	Dimensión	Indicador
Porcentaje de ejecución presupuestaria	Independiente	Dirección de Finanzas Unidades Financieras de la Fuerza Terrestre	Reporte emitido por ESIGEF
Tiempo	Dependiente	Unidades militares de la Fuerza Terrestre	Cronogramas de ejecución presupuestaria. Reportes ESIGEF
Actividades de Control Interno de Ejecución	Independiente	Permite establecer el porcentaje de cuentas depuradas.	Número de cuentas depuradas por las unidades financieras (EOD's) en el periodo / Número total de cuentas de las unidades financieras (EOD's)

Porcentaje de eficiencia alcanzada en la ejecución presupuestaria de las unidades financieras (EOD's)	Independiente	Permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria de la Fuerza Terrestre	Presupuesto del compromiso por las EOD's en el periodo / Cuota cuatrimestral del compromiso programado por las unidades financieras (EOD's) en el periodo 2020.
---	---------------	--	---

## CAPÍTULO III

### Metodología de la investigación

#### Enfoque de la investigación.

La metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica o de manera más específica de forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo estadístico.

La siguiente investigación posee un enfoque mixto, según las particulares del estudio, de acuerdo con los objetivos planteados, los medios necesarios para su desarrollo y realización. Se identifican ciertos aspectos del enfoque cualitativo y cuantitativo; así mismos, actúan atributos cuantitativos. Por lo cual resulta una combinación de los dos métodos tradicionales de investigación.

En este sentido, la investigación se encamina hacia comportamientos, conductas, opiniones, pensamientos y demás percepciones de los involucrados en el proceso.

El enfoque de investigación mixto toma en cuenta también una serie de datos cuantitativos, que representan las respuestas suministradas en los instrumentos de investigación por aplicarse, posteriormente analizarlos y determinar situaciones y hallazgos presentados en esta investigación.

El uso de instrumentos gráficos donde se expone numérica y exponencialmente en valores relativos la información recopilada y el posterior estudio cualitativo, garantiza un verdadero enfoque mixto.

#### Método de investigación.

Para desarrollar nuestra investigación hemos aplicado el modelo inductivo que etimológicamente se deriva de la conducción a o hacia es un método basado en el razonamiento, el cual “permite pasar de hechos particulares a los principios generales”

(Hurtado León y Toro Garrido, 2007, p. 84). Fundamentalmente consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir, o permitir derivar de ello los fundamentos de una teoría (Bernal Torres, 2006).

Sin embargo, uno de los problemas de este tipo de método es que solo puede ser aplicado a objetos de cierta clase, cuyas partes deben ser identificables durante el estudio. Cabe destacar que la anterior condición se formula con el fin de encontrar todos los elementos propios del análisis. En ese sentido, la inducción científica no podrá ser completa en el contexto del conocimiento buscado, ya que es casi imposible observar todos los elementos que influyen en la investigación (Hurtado León y Toro Garrido, 2007). En suma, para probar que una teoría es cierta o correcta se usan las estadísticas que permitirían confirmar o desvirtuar la postura de que determinada teoría en estudio es en efecto correcta.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de contabilidad*, 18(46), 56-82.

## **Tipo de investigación**

### **Investigación descriptiva.**

La presente investigación es de naturaleza descriptiva, de tipo cuantitativa, que busca analizar del numérico de las unidades financieras (EOD's) a nivel Fuerza Terrestre para el eficiente desarrollo de las unidades militares, enmarcadas en la normativa financiera vigente.

El tipo de investigación, por desarrollar, se ubica dentro del grupo de estudios cuyo alcance es descriptivo. Lo anterior, fundamentado en el hecho de que durante el estudio se pretende indagar sobre el numérico de las unidades financieras (EOD's) de la Fuerza Terrestre, aplicando a los análisis de las estructuras organizacionales, orgánicos numéricos y perfiles profesionales, se procura con ello brindar una descripción detallada del fenómeno en cuestión y demás especificaciones del asunto y de su trascendencia en los sujetos contemplados.

### **Técnicas de recopilación de información y análisis de datos**

Para la presente investigación se llevará a cabo la medición del desempeño financiero de las diferentes unidades financieras (EOD's) de la Fuerza Terrestre, así como, niveles de ejecución, cuadros estadísticos de gestión financiera y aplicación de normativa vigente, todo lo relacionado con el desarrollo de las unidades financieras de la Fuerza Terrestre.

## Identificación de la población objeto de estudio

Para la presente investigación es necesario conocer el número de unidades financieras que se encuentran controladas por la Dirección de Finanzas de las Fuerza Terrestre y su personal financiero nos proporcionará información del cumplimiento del presupuesto asignado del Estado a la Fuerza Terrestre.

**Tabla 2.**

*Reporte de ejecución presupuestaria Sistema ESIGEF a 31 de diciembre del 2020.*

En la siguiente tabla hemos agrupado al grupo que según reporte del ESIGEF su ejecución presupuestaria fue menor al 90%:

UNIDADES FINANCIERAS (EOD's)	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUESPUESTO COMPROMETIDO	PRESUESPUESTO DEVENGADO	PORCENTAJE EJECUCIÓN
TERCERA DIVISIÓN DE EJERCITO "TARQUI"	1.012.904.22	876.608.10	822.162.91	81.17
BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES No. 9 PATRIA	741,027.45	615,886.37	615,886.37	83.11
BRIGADA DE CABALLERIA BLINDADA No. 11 GALAPAGOS	748,374.22	744,807.16	623,152.91	83.27
BRIGADA DE SELVA No. 19 NAPO	1,337,893.76	1,000,976.63	990,976.63	74.07
BRIGADA DE SELVA No. 21 CONDOR	369,614.49	329,824.21	329,824.02	89.23
BRIGADA DE AVIACION DEL EJERCITO No. 15 PAQUISHA	10,782,491.64	9,226,951.35	9,018,634.24	83.64
BRIGADA DE APOYO LOGISTICO No. 25 REINO DE QUITO	841,126.43	802,298.62	700,606.62	83.29
GRUPO DE CABALLERIA BLINDADO No 12 TNTE. ORTIZ	468,620.58	412,400.02	412,400.02	88.00
BATALLON DE OPERAC. ESPEC. DE SELVA No. 54 CAPT.CALLES	301,699.62	239,151.56	229,151.55	75.95
HOSPITAL BASICO 11 BCB GALAPAGOS	779,420.15	546,812.76	546,812.75	70.16
HOSPITAL DE BRIGADA N. 1 EL ORO	714,276.61	528,285.15	528,285.15	73.96

## **Población**

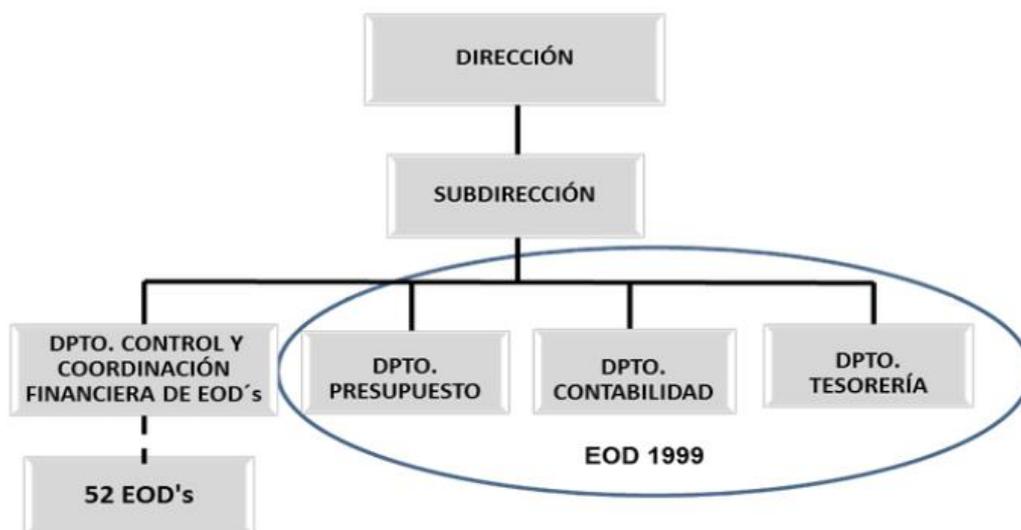
De acuerdo con la información recopilada de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, tenemos las siguientes unidades, hospitales e institutos militares con los presupuestos codificados, devengados y porcentaje de ejecución, las cuales serán objeto de nuestro estudio.

Una vez verificada el porcentaje de ejecución presupuestaria de las unidades militares de la Fuerza Terrestre, se procede a analizar la gestión financiera, la eficiencia en el desempeño de la ejecución así como el análisis FODA del período 2020.

Inicialmente debemos comprender como se encuentra la estructura orgánica de una EOD dentro de la Fuerza Terrestre, enmarcada en este contexto realizamos la indagación permanente tanto a Fuerza Aérea y Armada del Ecuador en donde constatamos que la estructura organizacional es la misma y los procesos y subprocesos similares, la variación se encuentra en procedimientos para legalización de documentos instaurados como políticas internas de cada Fuerza, sin embargo al encontrarse bajo el mismo Sistema Financiero para el sector Público conocido como ESIGEF se estandariza el manejo y ejecución presupuestario.

**Figura 3**

*Estructura Orgánica de la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre*



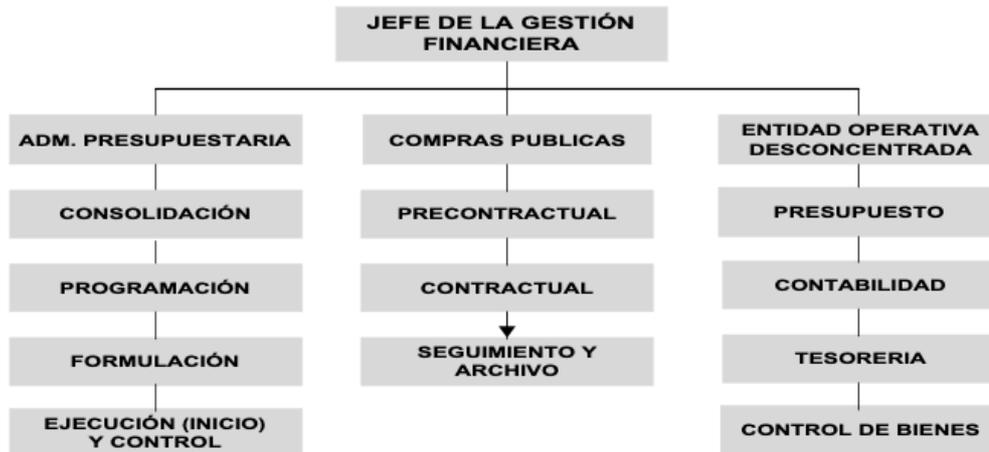
**Nota.** Instructivo FT-DFE-2017-02-I-INS del 30 de junio de 2017

Como podemos observar en la Ilustración 3, en las Unidades e Institutos Militares de la Fuerza Terrestre, el presupuesto institucional se ejecuta a través de dos estructuras financieras que se encuentran legalmente constituidas y cumplen con la normativa vigente determinada para el sector público:

- **Unidad de Gestión Financiera (U.G.F.)** orgánicamente dependen de un Comando Logístico Regional o Comando de Apoyo Logístico.
- **Entidad Operativas Desconcentradas (E.O.D's)** dependientes del Comandante de la Unidad o Director de un Instituto Militar.

**Figura 4**

*Estructura de la Unidad de Gestión Financiera, orgánica de la Unidad Logística*

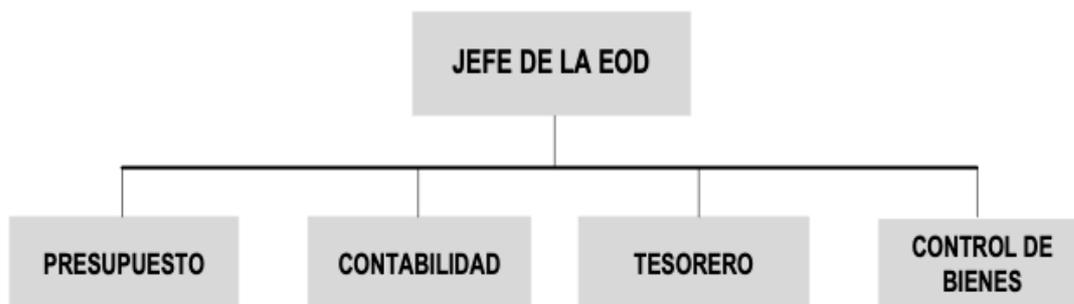


**Nota.** Instructivo FT-DFE-2017-02-I-INS del 30 de junio de 2017

En la figura cuatro podemos observar como se encuentra conformada la estructura de las EOD'S, esta estructura orgánica financiera está estandarizada para todas las E.O.D's., tipo Batallón, Hospitales y Unidades Educativas Militares, sin embargo el número de funcionarios Militares y Servidores Públicos varía por el volumen y flujo de documentación.

**Figura 5**

*Estructura de las Entidades Operativas Desconcentradas de una Unidad o Instituto Militar, que no disponen de una Unidad Logística.*



**Nota.** De acuerdo con el Instructivo FT-DFE-2017-02-I-INS del 30 de junio de 2017

La EOD, ejecuta el presupuesto codificado a través de los sistemas financieros implantados por el Ministerio de Finanzas (eSIGEF, eSBYE, eSPRYN y otros que se crearen), enmarcados en la normativa pública vigente. Se subdivide en cuatro actividades:

- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería
- Control de Bienes <sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, Instructivo FT-DFE-2017-02-I-INS del 30 de junio de 2017, Pág 7

## Muestra

Para esta investigación se realizará la encuesta a toda la población correspondiente a las Unidades Financieras pertenecientes a la Fuerza Terrestre.

Las encuestas que se realizarán a las 49 Unidades Financieras (EOD's), serán la base para el análisis y estudio de la gestión y evaluación de la ejecución presupuestaria del periodo 2020.

Se aplicará el siguiente modelo para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N}{e^2 (N - 1) + 1}$$

### Análisis:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = Error admisible para investigación social ( 5%) ( Subía, 2020)

N -1 = Corrección geométrica para muestras mayores a 30 sujetos.

### Aplicación:

$$n = \frac{49}{0,05^2 (49-1)+1} = 43,75 \approx 44$$

Con el fin de conseguir los objetivos planteados en la presente investigación y volver operativos los conceptos y elementos que intervienen en el problema objeto de estudio, se hace necesario definir la población, con la cual se obtendrá la información necesaria aplicando los instrumentos de recolección de datos,

La muestra que debo tomar para mi investigación es de 44 EODS que serán seleccionadas aleatoriamente.

## **Método de investigación**

Para desarrollar nuestra investigación hemos aplicado el modelo inductivo que etimológicamente se deriva de la conducción a o hacia es un método basado en el razonamiento, el cual “permite pasar de hechos particulares a los principios generales” (Hurtado León y Toro Garrido, 2007, p. 84). Fundamentalmente consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir, o permitir derivar de ello los fundamentos de una teoría (Bernal Torres, 2006).

Sin embargo, uno de los problemas de este tipo de método es que solo puede ser aplicado a objetos de cierta clase, cuyas partes deben ser identificables durante el estudio. Cabe destacar que la anterior condición se formula con el fin de encontrar todos los elementos propios del análisis. En ese sentido, la inducción científica no podrá ser completa en el contexto del conocimiento buscado, ya que es casi imposible observar todos los elementos que influyen en la investigación (Hurtado León y Toro Garrido, 2007). En suma, para probar que una teoría es cierta o correcta se usan las estadísticas que permitirían confirmar o desvirtuar la postura de que determinada teoría en estudio es en efecto correcta.<sup>33</sup>

## **Técnicas de recolección de datos**

Se procederá al registro de los datos que se obtuvo para nuestra investigación estos corresponden a datos primarios, ya que se recolecta la información de la fuente directa que son las Unidades Financieras de la Fuerza Terrestre, utilizando el método cuantitativo y cualitativo para buscar una relación de complementariedad entre ellos, y así verificar el comportamiento financiero, el orgánico numérico y orgánico posicional compuesto por personal militar y servidores públicos De acuerdo con la norma financiera vigente en cada

---

<sup>33</sup> Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de contabilidad*, 18(46), 56-82.

Unidad Financiera, y la relación del desempeño en la ejecución financiera con la eficiencia en cada una de las 49 Unidades Financieras de la Fuerza Terrestre.

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

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el método de encuesta con un cuestionario como instrumento, por lo que el objeto del cuestionario es determinar los factores que influyen en la gestión de las unidades financieras (EOD's) a nivel de la Fuerza Terrestre así como si existe una eficiente ejecución presupuestaria en las Unidades Militares, enmarcadas en la normativa financiera vigente.

La investigación por encuesta abarca una amplia variedad de procedimientos y técnicas que comparten un objetivo común: la obtención de la información. (Arnau, 1995)

La encuesta es un método de investigación basado en una serie de preguntas dirigidas a sujetos que constituyen una muestra representativa de una población con la finalidad de describir y/o relacionar características personales, permitiendo así generalizar las conclusiones. (Latorre et al., 1996: 182)

(...) mediante la elaboración y la realización adecuada de una encuesta, un investigador social puede llegar a responder preguntas sobre el qué, el cómo, el cuándo, el quién y el también el porqué de la realidad (Arias y Fernández, 1998:40)

## Diseño de la encuesta

La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos requeridos.

La encuesta realiza a todos los entrevistados las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación similar; de modo que las diferencias son atribuibles a las diferencias entre las personas entrevistadas.

Para el diseño de la presente encuesta he aplicado las siguientes etapas:

- Definición teórica del fenómeno a estudiar y selección definición de las variables del fenómeno a estudiar.
- Prever las técnicas estadísticas que se voy a utilizar.
- Disponibilidad de recursos: financieros, humanos, electrónicos, tiempo.
- El cuestionario debe proporcionar información que pueda ser procesada de modo sencillo.
- Selección de la muestra
- Elegir adecuadamente a los informantes clave: individuos cuya posición o características les permiten proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta, de manera puntual a los jefes financieros , tesoreros y analistas de presupuestos de las unidades financieras de la Fuerza Terrestre.

También se tomó en cuenta atributos que permitan la comprensión por parte del entrevistado:

- Precisión y claridad en las preguntas.
- Orden de las preguntas.

- Dividir en apartados temáticos
  
- Numerar preguntas por apartados
  
- Vocabulario adecuado.
  
- Dejar espacio suficiente entre preguntas para las posibles respuestas.
  
- Incluir todas las respuestas posibles.
- Elaborar instrucciones sobre el llenado del instrumento.

De acuerdo con las variables de esta investigación que tiene que ver con ejecución presupuestaría, tiempo y calidad del gasto aplicamos preguntas estructuradas, cerradas y de respuesta múltiple, es decir dando al entrevistado las posibles opciones de respuesta prefijada.

En la pregunta final de la encuesta se estableció una pregunta abierta o no estructurada, en donde el entrevistado puede expresarse libremente, si bien es un aporte valioso, tiene como desventaja de ser difícil de codificar o interpretar ya que se apoya en la subjetividad del individuo.

“ENCUESTA SOBRE EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE LAS ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS O DESCENTRALIZADAS (EOD’s) A NIVEL DE LA FUERZA TERRESTRE PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS UNIDADES MILITARES”. **ANEXO A**

Estimados/as

Solicitamos su colaboración con la validación de la presente, elaborada por, estudiantes de la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría de la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” para el estudio de su proyecto de titulación.

Se trata de una encuesta que estamos realizando entre los directivos y profesionales del ámbito Contable y Financiero que se desempeñan en las Unidades Financieras o EOD’s a nivel Fuerza Terrestre, con el objetivo de analizar los factores que influyen en su ejecución presupuestaria enmarcados en la normativa financiera vigente y su incidencia en el desempeño Financiero anual.

Este estudio va a ser de utilidad para detectar posibles errores de aplicación y mejorar tanto el desempeño como la ejecución presupuestaria en las EOD’s de la Fuerza Terrestre.

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

Grado, Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_

Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

**1. ¿Según el orgánico estructural de su unidad, que función desempeña?**

<input type="radio"/>	JEFE FINANCIERO
<input type="radio"/>	TESORERO/A
<input type="radio"/>	CONTADOR
<input type="radio"/>	ANALISTA DE PRESUPUESTO
<input type="radio"/>	OTRO

**2. De acuerdo con la norma financiera vigente, señale si cumplen con el perfil profesional, las competencias y la experiencia necesaria en su orgánico**

CARGO	PERFIL (TITULO DE TERCER NIVEL)	ARMA/SERV/ ESPECIALISTAS	SI	NO
JEFE FINANCIERO	FINANZAS/COMERCIAL/CONTABILIDAD Y AUDITORIA/ECONOMÍA	INTENDENCIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TESORERIA	FINANZAS/COMERCIAL/CONTABILIDAD Y AUDITORIA/ECONOMÍA	INTENDENCIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ANALISTA DE PRESUPUESTO	FINANZAS/COMERCIAL	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CONTADOR	CONTABILIDAD/FINANZAS	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE PRESUPUESTO	FINANZAS/COMERCIAL	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE CONTABILIDAD	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE TESORERIA	CONTABILIDAD/AUDITORIA/FINANZAS	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ANALISTA DE BIENES	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE BIENES	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**numérico disponible.**

**Observaciones:**

---

3. ¿Qué factores considera que afectan en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria en su Unidad?

	ORGÁNICO NÚMÉRICO INCOMPLETO
	CAPACITACIÓN PROFESIONAL DE PERSONAL
	TECNOLOGÍA
	CARGA LABORAL
	PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS
	OTROS

4. ¿Considera Ud. que su unidad militar, cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, para cumplir con los objetivos institucionales?

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

Si su respuesta fue no indique el

¿Porqué?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Califique la calidad de la información financiera que proporciona cada dependencia de su unidad militar, en base a la planificación presupuestaria?

<input type="radio"/>	EXCELENTE
<input type="radio"/>	BUENO
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

**6. ¿En qué medida se cumplen los objetivos institucionales, considerando el presupuesto asignado a su unidad militar?**

<b>Objetivo Institucional</b>	<b>0%</b> <b>- 50%</b>	<b>51%</b> <b>- 89%</b>	<b>90%</b> <b>- 100%</b>
1. Incrementar la efectividad en el control del territorio nacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mantener la imagen institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Incrementar la efectividad operacional de las unidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Incrementar la efectividad en el apoyo logístico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Incrementar la eficiencia institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Incrementar el desarrollo del talento humano.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Incrementar el uso eficiente del presupuesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. ¿Considera Ud., que es necesario establecer un sistema de control interno que permita gestionar las áreas: administrativas, financiera y de compras públicas en su unidad militar?**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**8. ¿Cuál de estas opciones, contribuirá para fortalecer el sistema de control interno?**

1. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES
2. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVAS
3. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
4. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL PARA ELABORAR PRESUPUESTOS
5. RESPALDO DOCUMENTAL Y MAGNÉTICO DE LOS REGISTROS CONTABLES Y DOCUMENTOS UTILIZADOS EN LA UNIDAD MILITAR
6. CAPACITACIÓN CONTINUA AL PERSONAL DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS
7. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE
8. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES
9. ASIGNACIÓN Y DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES
10. ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES
11. PROVEER A TODO EL PERSONAL LA SUFICIENTE INFORMACIÓN Y MATERIALES PARA QUE EJECUTEN SUS ACTIVIDADES
12. REVISIONES ALEATORIAS DE REGISTROS CONTABLES
13. INCENTIVOS PARA EL PERSONAL
14. CREACIÓN DE PROCESOS PARA LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
15. CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UN ENTORNO ADECUADO DE TRABAJO: (CLIMA LABORAL)

16.	ACTUALIZACIÓN DE EQUIPOS DE SOFTWARE Y HARDWARE
17.	ESTABLECER NIVELES DE APROBACIÓN Y AUTORIZACIÓN EN CADA DEPARTAMENTO
18.	ROTACIÓN DE PERSONAL
19.	ASIGNAR TAREAS POR ESCRITO
20.	ESTABLECER UN PLAN DE TRABAJO PARA CADA DEPARTAMENTO, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS

**9. ¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?**

	SI	NO
PROVEEDORES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PERSONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SRI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IESS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SERVICIOS BÁSICOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Cada que tiempo de periodo realiza su Unidad Financiera la evaluación de ejecución presupuestaria en cada dependencia o unidad militar**

<input type="radio"/>	SEMANTAL
<input type="radio"/>	QUINCENAL
<input type="radio"/>	MENSUAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

**11. Señale las vacantes del orgánico numérico existente en su unidad.**

JEFE FINANCIERO
JEFE DE TESORERIA
ANALISTA DE PRESUPUESTO 2
ASISTENTE DE PRESUPUESTO
ANALISTA DE CONTABILIDAD 2
ASISTENTE DE CONTABILIDAD
ASISTENTE DE TESORERIA
ANALISTA DE BIENES
ASISTENTE DE BIENES

**12. De acuerdo conl manual de procesos de su Unidad Financiera, el personal militar y servidores públicos tienen conocimiento a que proceso y subproceso pertenecen y que actividades y tareas son responsables para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**13. Dispone de la normativa vigente donde se verifique y cumpla las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército y que constan el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**14. De acuerdo con su experiencia y factores que afectan al eficiente**

**cumplimiento de la ejecución presupuestaria, cada que tiempo considera, que el personal militar y servidores públicos de las dependencias y/o unidades militares deben ser capacitados para mejorar su desempeño profesional.**

<input type="radio"/>	BIMENSUAL
<input type="radio"/>	TRIMESTRAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	ANUAL

**15. El orgánico numérico existente en su Unidad Financiera, le permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria de su unidad militar.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**16. Mencione factores y recomendaciones, que no han sido considerados en las preguntas anteriores, con el fin de mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en su unidad militar.**

**Factores**

**Recomendaciones**

## Validación de la encuesta

La validación de un instrumento de investigación se refiere al proceso de evaluar las preguntas de la encuesta para asegurar su confiabilidad. Debido a que existen múltiples factores difíciles de controlar que pueden influir en la fiabilidad de una pregunta es necesario la validación a fin de obtener los resultados reales para nuestra investigación.

Varios autores nos indican dos tipos de validación a fin de establecer confiabilidad en nuestro instrumento:

Validez interna:

- Proceso de medición y eliminación del efecto de las variables perturbadoras.
- Un diseño tiene validez interna cuando todas las posibles explicaciones del fenómeno quedan controladas por el diseño.

Validez externa:

- Posibilidad de generalización.
- ¿A qué poblaciones y situaciones puede generalizarse la explicación?
- Representatividad y aleatorización del muestreo

Hemos optado por realizar una prueba piloto la cual hemos ejecutado en la Unidad Financiera de la III D.E “ Tarqui” así como en la Dirección de Finanzas del Ejército. Seleccionamos este subconjunto en base a la representatividad en referencia al tamaño de la muestra y por la estructura orgánica que posee, esta pequeña muestra ha servido para corroborar y descartar las preguntas poco explícitas o irrelevantes.

Es necesario también entender que la validez es el grado en que un instrumento en este caso la encuesta mide las variables o el conjunto de variables que están involucradas en este estudio.

Por ende hemos determinado los siguientes pasos validar el cuestionario:

### **Selección de los expertos.**

Se propone un grupo de 9 expertos para evaluar su competencia a través de la siguiente fórmula:

$$\mathbf{K_{comp.} = \frac{1}{2}(K_c + K_a)}$$

Donde:

**K<sub>comp.</sub>:** Coeficiente de competencia del experto.

**K<sub>c</sub>:** Coeficiente de conocimiento del experto.

El coeficiente resulta del promedio de los valores que se otorgan al candidato.

**K<sub>a</sub>:** Coeficiente de Argumentación. Es la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación con respecto a una tabla patrón.

**Tabla 3.**

*Coeficiente de argumentos*

<b>Fuentes de Argumentación</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Análisis teóricos realizados	0,3	0,2	0,1
Experiencia obtenida	0,5	0,4	0,2
Trabajos de autores nacionales que conoce	0,05	0,04	0,03
Trabajos de autores extranjeros que conoce	0,05	0,04	0,03
Conocimientos propios sobre el la materia.	0,05	0,04	0,03
Su intuición.	0,05	0,04	0,03

**La selección de los expertos se realiza basada en los siguientes criterios:**

- Competencia ALTA si **Kcomp. > 0.8**
- Competencia MEDIA si **0.5 < Kcomp. <= 0.8**
- Competencia BAJA si **Kcomp. <= 0.5**

Se evalúa cada experto según lo establecido en la fórmula (1) y se seleccionan los más competentes.

De entre los seleccionados se determina la cantidad de expertos mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P(1 - P)}{j^2}$$

Donde:

i-Nivel de precisión deseada (0,15). (Valores recomendados para encuestas).

P-Proporción estimada de errores (0,05).

K-Parámetro cuyo valor está asociado al nivel de confianza establecido en la tabla 2.

Para este caso con un nivel de confianza de 95% el valor de K es 3,8416.

**Tabla 4.**

*Nivel de confianza*

Nivel de confianza %	Valores de K
99	6,6564
95	3,8416
90	2,6806

**Nota:** SPSS. Versión 16.00.

**Tabla 5.***Valores de N*

n =	$0.05(1 - 0,05) 3.8416$	=	$0.05*0.95*3.8416. =$	8.11
	0.15 2		0.0225	

Para comprobar la validez del contenido del cuestionario tomamos los 9 expertos seleccionados:

**Tabla 6.***Muestra los expertos seleccionados*

No.	Nombre y apellidos	Cargo
1.	ING. RICARDO MORALES	PRESUPUESTOS DE D.F.F.T.
2.	MAYO. JACKSON LIMA	TESORERO DE LA D.F.F.T.
3.	ING. IMELDA LEÓN LANDI	ANALISTA DE PRESUPUESTOS III D.E
4.	CAPT. RODER BETANCOURT	JEFE FINANCIERO IV D.E
5.	SRA. TANIA PACHACAMA	ANALISTA DE PRESUPUESTOS IV D.E
6.	ING. CORDOVA WINSTON	ANALISTA DE PRESUPUESTOS
7.	MAYO. ALBERTO ROMERO	JEFE FINANCIERO III D.E
8.	TNTE. JORGE MOYA	TESORERO III D.E
9.	CBOP. DIEGO ARTEAGA	NORMATIVA D.F.F.T.

## 2.- Evaluación de la validez

A continuación se realiza la validación de contenido del cuestionario.

**Validez de contenido:** Se utiliza el criterio de los expertos para este análisis. Se emplean tamaños de muestras representativos y se utiliza la prueba no paramétrica (W) de Kendall para probar el acuerdo de los expertos.

Se utiliza el Método Delphi y la prueba de concordancia de Kendall.

Se desarrollaron sesiones de BRAINSTORMING (Tormenta de Ideas), en las cuales los 9 expertos seleccionados realizan las propuestas de las características o atributos que deben formar parte de la encuesta.

Cada experto clasifica las características asignándoles un rango que expresa el orden de importancia que posee la característica. El rango a evaluar es el siguiente:

- Comprensión
- Interpretación
- Claridad

Considerar una escala de 1 a 3 puntos, siendo 1 la calificación más baja y 3, la calificación más alta.

“ENCUESTA SOBRE EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE LAS ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS O DESCENTRALIZADAS (EOD's) A NIVEL DE LA FUERZA TERRESTRE PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS UNIDADES MILITARES”.

Estimados/as

Solicitamos su colaboración con la validación de la presente, elaborada por, estudiantes de la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría de la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” para el estudio de su proyecto de titulación.

Se trata de una encuesta que estamos realizando entre los directivos y profesionales del ámbito Contable y Financiero que se desempeñan en las Unidades Financieras o EOD's a nivel Fuerza Terrestre, con el objetivo de analizar los factores que influyen en su ejecución presupuestaria enmarcados en la normativa financiera vigente y su incidencia en el desempeño Financiero anual.

Este estudio va a ser de utilidad para detectar posibles errores de aplicación y mejorar tanto el desempeño como la ejecución presupuestaria en las EOD's de la Fuerza Terrestre.

Correo Electrónico: \_\_\_\_\_

Grado, nombre y apellido: \_\_\_\_\_

Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Criterios para validar la siguiente encuesta

- Comprensión
- Interpretación
- Claridad

Puntaje de calificación

Considerar una escala de 1 a 3 puntos, siendo 1 la calificación más baja y 3, la calificación más alta.

Para analizar la comprensión, 1 señala que la presunta resulta incomprensible y el 3 entendible, en cambio en la interpretación el 1 indica que puede tener varias interpretaciones y el 3 que tiene única interpretación, por último, con respecto a la claridad, el 1 establece nada claro y 3 el conciso.

**1.-¿Según el orgánico estructural de su unidad, que función desempeña?**

<input type="radio"/>	JEFE FINANCIERO
<input type="radio"/>	TESORERO/A

<input type="radio"/>	CONTADOR
<input type="radio"/>	ANALISTA DE PRESUPUESTO
<input type="radio"/>	OTRO

---

Objetivo.- Conocer que función desempeña el encuestado, de manera determinar la objetividad en sus respuestas.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**Observaciones:**

---

**1. De acuerdo con la norma financiera vigente, señale si cumplen con el perfil profesional, las competencias y la experiencia necesaria en su orgánico numérico disponible.**

CARGO	PERFIL (TITULO DE TERCER NIVEL)	ARMA/SERV/ESPECIALISTAS	I	NO
JEFE FINANCIERO	FINANZAS/COMERCIAL/CONTABILIDAD Y AUDITORIA/ECONOMÍA	INTENDENCIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TESORERIA	FINANZAS/COMERCIAL/CONTABILIDAD Y AUDITORIA/ECONOMÍA	INTENDENCIA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ANALISTA DE PRESUPUESTO	FINANZAS/COMERCIAL	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CONTADOR	CONTABILIDAD/FINANZAS	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE PRESUPUESTO	FINANZAS/COMERCIAL	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE CONTABILIDAD	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE TESORERIA	CONTABILIDAD/AUDITORIA/FINANZAS	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ANALISTA DE BIENES	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ASISTENTE DE BIENES	CONTABILIDAD Y AUDITORIA	INTENDENCIA /ESPECIALISTA FINANZAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Observaciones:**

---

Objetivo.- Conocer si el personal militar y civil tiene el perfil profesional para cumplir sus funciones inherentes y con la norma financiera vigente.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_3

**2. ¿Qué factores considera que afectan en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria en su Unidad?**

ORGÁNICO NÚMÉRICO INCOMPLETO
CAPACITACIÓN PROFESIONAL DE PERSONAL

TECNOLOGÍA
CARGA LABORAL
PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS
OTROS

---

Objetivo.- Verificar que factores afectan para que el personal militar y civil de las unidades financieras impide la ejecución presupuestaria en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_1
- Claridad\_\_\_\_\_3

**3. ¿Considera Ud. que su unidad militar, cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, para cumplir con los objetivos institucionales?**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**Si su respuesta fue no indique el**

**¿Porqué?:**\_\_\_\_\_

Objetivo.- Constatar si la planificación presupuestaria es adecuada para las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_1
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**4. ¿Califique la calidad de la información financiera que proporciona cada dependencia de su unidad militar, en base a la planificación presupuestaria?**

<input type="radio"/>	EXCELENTE
<input type="radio"/>	BUENO
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

Objetivo.- Conocer si es de calidad la información financiera proporcionada por el personal militar y civil de las unidades militares se basa en la planificación presupuestaria.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_3

**5. ¿En qué medida se cumplen los objetivos institucionales, considerando el presupuesto asignado a su unidad militar?**

Objetivo Institucional	0%	51%	90%
	- 50%	- 89%	- 100%
1. Incrementar la efectividad en el control del territorio nacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mantener la imagen institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.	Incrementar la efectividad operacional de las unidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.	Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.	Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.	Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.	Incrementar la efectividad en el apoyo logístico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.	Incrementar la eficiencia institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Incrementar el desarrollo del talento humano.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.	Incrementar el uso eficiente del presupuesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Objetivo.- Verificar en que objetivos institucionales se cumple eficientemente el presupuesto asignado en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**6. ¿Considera Ud., que es necesario establecer un sistema de control interno que permita gestionar las áreas: administrativas, financiera y de compras públicas en su unidad militar?**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

Objetivo.- Conocer el criterio del personal militar y civil para establecer un sistema de control interno para la mejor gestión en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_3

**7. ¿Cuál de estas opciones, contribuirá para fortalecer el sistema de control interno?**

1. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES
2. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVAS
3. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
4. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL PARA ELABORAR PRESUPUESTOS
5. RESPALDO DOCUMENTAL Y MAGNÉTICO DE LOS REGISTROS CONTABLES Y DOCUMENTOS UTILIZADOS EN LA UNIDAD MILITAR
6. CAPACITACIÓN CONTINUA AL PERSONAL DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS
7. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

8. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES
9. ASIGNACIÓN Y DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES
10. ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES
11. PROVEER A TODO EL PERSONAL LA SUFICIENTE INFORMACIÓN Y MATERIALES PARA QUE EJECUTEN SUS ACTIVIDADES
12. REVISIONES ALEATORIAS DE REGISTROS CONTABLES
13. INCENTIVOS PARA EL PERSONAL
14. CREACIÓN DE PROCESOS PARA LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
15. CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UN ENTORNO ADECUADO DE TRABAJO: (CLIMA LABORAL)
16. ACTUALIZACIÓN DE EQUIPOS DE SOFTWARE Y HARDWARE
17. ESTABLECER NIVELES DE APROBACIÓN Y AUTORIZACIÓN EN CADA DEPARTAMENTO
18. ROTACIÓN DE PERSONAL
19. ASIGNAR TAREAS POR ESCRITO
20. ESTABLECER UN PLAN DE TRABAJO PARA CADA DEPARTAMENTO, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS

Objetivo.- Constatar que opciones permitirían realizar el sistema interno de control en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_3

**8. ¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?**

	SI	NO
PROVEEDORES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PERSONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SRI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IESS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SERVICIOS BÁSICOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Objetivo.- Verificar si las unidades militares han tenido dificultades para la cancelación de rubros.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**9. Cada que tiempo de periodo realiza su Unidad Financiera la evaluación de ejecución presupuestaria en cada dependencia o unidad militar**

<input type="radio"/>	SEMANTAL
<input type="radio"/>	QUINCENAL
<input type="radio"/>	MENSUAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

Objetivo.- Constatar los tiempos de periodos que realizan las unidades financieras para evaluar la ejecución financiera en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**10. Señale las vacantes del orgánico numérico existente en su unidad financiera.**

JEFE FINANCIERO
JEFE DE TESORERIA
ANALISTA DE PRESUPUESTO 2
ASISTENTE DE PRESUPUESTO
ANALISTA DE CONTABILIDAD 2
ASISTENTE DE CONTABILIDAD
ASISTENTE DE TESORERIA
ANALISTA DE BIENES
ASISTENTE DE BIENES

Objetivo.- Verificar cuantas vacantes requieren las unidades financieras para ser completadas por la Fuerza Terrestre, para el eficiente desempeño en la ejecución presupuestaria.

Calificación

- Comprensión\_\_\_1
- Interpretación\_\_\_2

- Claridad\_\_\_\_\_1

**11. De acuerdo conl manual de procesos de su Unidad Financiera, el personal militar y servidores públicos tienen conocimiento a que proceso y subproceso pertenecen y que actividades y tareas son responsables para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

Objetivo.- Verificar si el personal militar y civil conocen a que proceso y subproceso pertenecen dentro de sus unidades financieras, y, que actividades y tareas realizan para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**12. Dispone de la normativa vigente donde se verifique y cumpla las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército y que constan el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

Objetivo.- Conocer cuáles son los factores que impiden cumplir las disposiciones de la normativa financiera vigente para devengar los presupuestos en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**13. De acuerdo con su experiencia y factores que afectan al eficiente cumplimiento de la ejecución presupuestaria, cada que tiempo considera, que el personal militar y servidores públicos de las dependencias y/o unidades militares deben ser capacitados para mejorar su desempeño profesional.**

<input type="radio"/>	BIMENSUAL
<input type="radio"/>	TRIMESTRAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	ANUAL

Objetivo.- Conocer cada que tiempo deberían ser capacitado el personal militar y civil para que se ejecute eficientemente el presupuesto en las unidades militares.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**14. El orgánico numérico existente en su Unidad Financiera, le permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria de su unidad militar.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

Objetivo.- Conocer si el orgánico numérico en las unidades financieras permiten dar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria en las unidades militare.

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_ 3

**15. Mencione factores y recomendaciones, que no han sido considerados en las preguntas anteriores, con el fin de mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en su unidad militar.**

**Factores**

---



---



---



---

**Recomendaciones**

---



---



---



---

Objetivo.- Conocer que factores y recomendaciones podrían mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en las unidades militares

Calificación

- Comprensión\_\_\_3
- Interpretación\_\_\_3
- Claridad\_\_\_\_\_3

**Tabla 7.**

*Resultados de validación de la encuesta*

N°	Pregunta	Puntuación		
		Comprensión	Interpretación	Claridad
1	¿Según el orgánico estructural de su unidad, que función desempeña?	3	3	3
2	De acuerdo con la norma financiera vigente, señale si cumplen con el perfil profesional, las competencias y la experiencia necesaria en su orgánico numérico disponible.	3	3	3
3	¿Qué factores considera que afectan en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria en su Unidad?	3	1	3
4	¿Considera Ud. que su unidad militar, cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, para cumplir con los objetivos institucionales?	3	1	3
5	¿Califique la calidad de la información financiera que proporciona cada dependencia de su unidad militar, en base a la planificación presupuestaria?	3	3	3
6	¿En qué medida se cumplen los objetivos institucionales, considerando el presupuesto asignado a su unidad militar?	3	3	3
7	¿Considera Ud. que es necesario establecer un sistema de control interno, que permita gestionar las áreas administrativas, financiera y compras públicas de su unidad militar?	3	3	3
8	¿Cuál de estas opciones, contribuirá para fortalecer el sistema de control interno?	3	3	3

9	¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?	3	3	3
10	Cada que tiempo de periodo realiza su Unidad Financiera la evaluación de ejecución presupuestaria en cada dependencia o unidad militar	3	3	3
11	Señale las vacantes de su orgánico numérico existente en su unidad financiera.	1	2	1
12	De acuerdo conl manual de procesos de su Unidad Financiera, el personal militar y servidores públicos tienen conocimiento a que proceso y subproceso pertenecen y que actividades y tareas son responsables para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.	3	3	3
13	Dispone de la normativa vigente donde se verifique y cumpla las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército y que constan el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.	3	3	3
14	De acuerdo con su experiencia y factores que afectan al eficiente cumplimiento de la ejecución presupuestaria, cada que tiempo considera, que el personal militar y servidores públicos de las dependencias y/o unidades militares deben ser capacitados para mejorar su desempeño profesional.	3	3	3
15	El orgánico numérico existente en su Unidad Financiera, le permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria de su unidad militar.	3	3	3
16	Mencione factores y recomendaciones, que no han sido considerados en las preguntas anteriores, con el fin de mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en su unidad militar, con el fin de cumplir con los objetivos institucionales, en el campo de financiero de nuestro Ejército vencedor.	3	3	3
<b>Total</b>		<b>46</b>	<b>43</b>	<b>46</b>
<b>Puntuación en porcentaje</b>		<b>95,83%</b>	<b>89,58%</b>	<b>95,83%</b>

De los resultados obtenidos analizamos lo siguiente:

1.- La comprensión en las preguntas es alta superior al 95% según el juicio de los expertos es consistente, por ende se acepta .

2.- La interpretación de las preguntas según el juicio de los expertos para interpretación es superior al 85%, siendo el porcentaje más bajo de las tres variables elegidas, por ende se evidencia la subjetividad de cada criterio.

3.- Las variables que hemos analizado tanto en interpretación, comprensión y claridad superan el 95%, por lo que la encuesta es válida, sin embargo se debe poner énfasis sobre todo en la interpretación de las preguntas, es necesario una revisión para coadyuvar a un mejoramiento en futuras encuestas.

4.- El procedimiento seguido en el presente trabajo para validar el cuestionario propuesto después del análisis de expertos es el adecuado, por lo que se considera que la encuesta propuesta se ha validado y puede aplicarse de forma sistemática mediante la herramienta Google Forms.

### **Técnicas de análisis de datos**

Según Arias (2004), "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan" (p. 99). En virtud de ello se tomó en cuenta el análisis cualitativo; que se realizó para caracterizar las situaciones y expresar la calidad de los hallazgos de la investigación, considerando las respuestas que no puedan ser expresadas cuantitativamente y el análisis interpretativo; este se efectuó en función de las variables para así evaluar los resultados en forma parcial, que facilitó la comprensión global de la información, para emitir juicios críticos y conclusiones. Azuaje (1997), expone que el análisis cualitativo, consiste en "la búsqueda de significados y sentido a la información con relación al contexto dentro del cual se desarrolla el estudio" (p. 119).

La técnica que utilizaremos para nuestra investigación es un cuestionario, a través de Google Forms en donde consultaremos al personal militar y civil que conforman las unidades

financieras a nivel Fuerza Terrestre, inicialmente realizaremos un análisis cuantitativo su objetivo principal es reproducir la imagen externa del tema de investigación , describiendo los problemas que serán analizados posteriormente en términos cualitativos.

La técnica de análisis cualitativo permitirá analizar en forma objetiva e histórica las causas que han originado el problema, así como también examinar las consecuencias, a partir de ello permitiendo la obtención de resultados que nos ayude a definir acciones y recomendaciones encaminadas al mando militar para su respectivo análisis a fin de mejorar la ejecución presupuestaria para los siguientes años fiscales.

### **Resultados de la investigación**

La encuesta fue realizada a 131 personas entre personal militar y civil de las unidades financieras (EOD´S) a nivel Fuerza Terrestre, correspondiente a las 49 EODS a nivel Ejército , es decir a la población que definimos para esta investigación mediante nuestro cálculo muestral a fin de analizar los factores y recomendaciones en la ejecución presupuestaria.

### **Resultados de la encuesta**

#### ***Pregunta 1.***

***¿Según el orgánico estructural de su unidad, que función desempeña?***

<input type="radio"/>	JEFE FINANCIERO
<input type="radio"/>	TESORERO/A
<input type="radio"/>	CONTADOR
<input type="radio"/>	ANALISTA DE PRESUPUESTO
<input type="radio"/>	OTRO

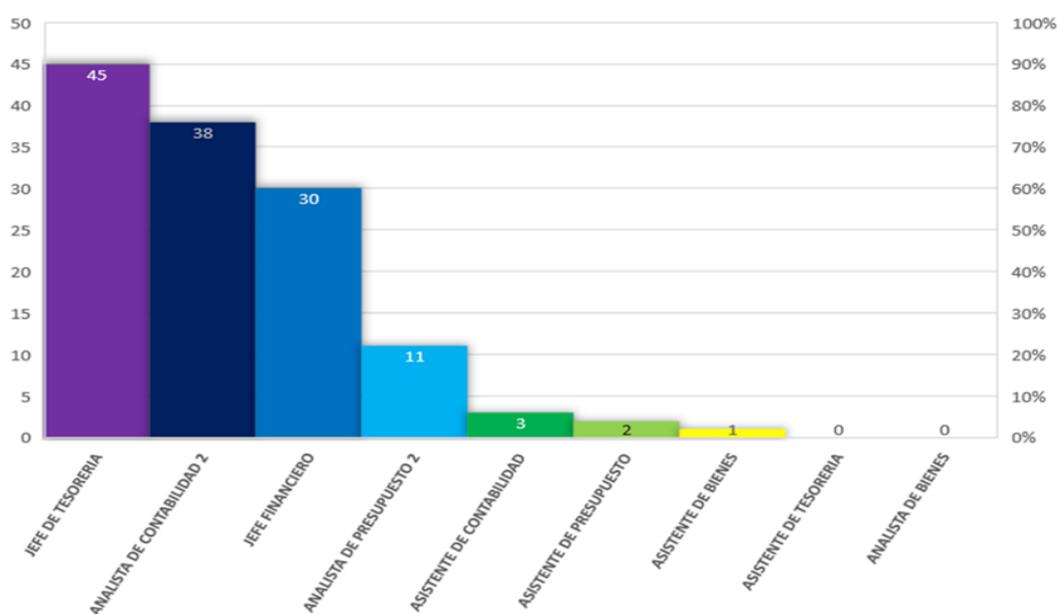
### Objetivo

Conocer que función desempeña el encuestado dentro de la Unidad Financiera a fin de validar la información proporcionada.

### Resultados

#### Figura 6

Distribución de respuesta a la pregunta N° 1



### Conclusión

Según los resultados obtenidos, se observa que de las 131 personas encuestadas en las Unidades Financieras de las Fuerza Terrestre se encuentran desempeñando funciones de la siguiente manera: el 34,62% pertenece a Tesorería, el 29,23% son Analistas de Contabilidad 2, 2,31% Asistente de Contabilidad, el 23,08% son Jefes Financieros, el 8,46% son Analistas de Presupuesto 2, el 1,54% son Asistente de Presupuesto, el 0,77% son Asistentes de Bienes y el resto de puestos pertenecen al 0%.

**Pregunta 2.**

**De acuerdo con la norma financiera vigente, señale si cumplen con el perfil profesional, las competencias y la experiencia necesaria en su orgánico numérico disponible.**

**Observaciones:**

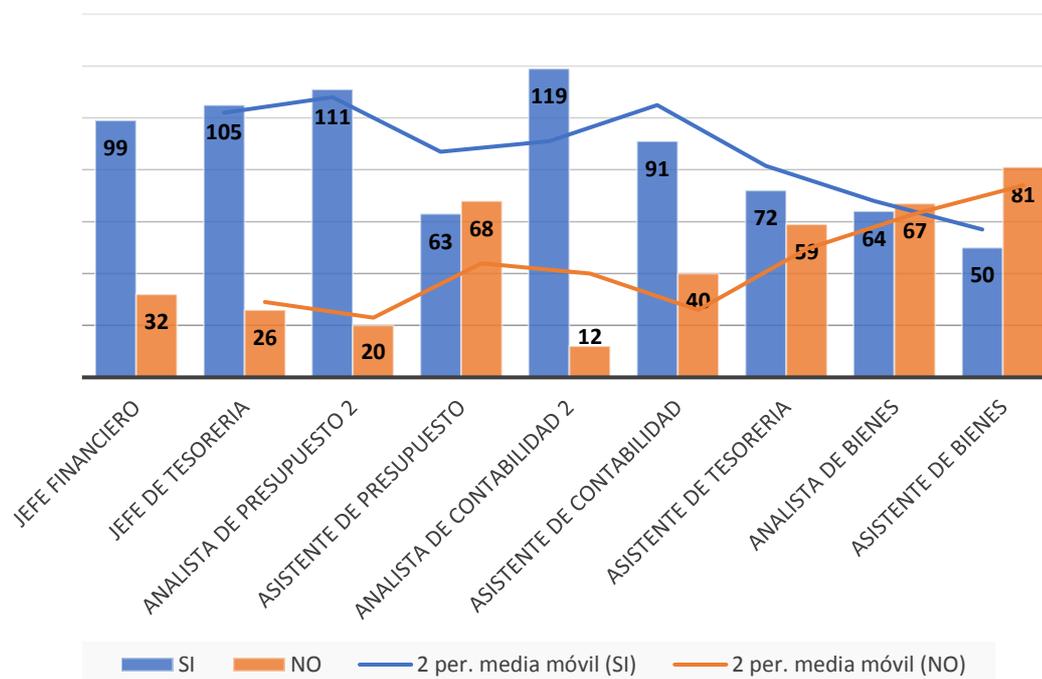

---

**Objetivo**

Conocer si el personal militar y civil tiene el perfil profesional para cumplir sus funciones inherentes con la norma financiera vigente.

**Resultados****Figura 7**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 2*



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados, 99 encuestados manifiestan que los Jefes Financieros cumplen con los perfiles profesionales y 32 encuestados que no, 105 encuestados manifiestan que los Jefes Tesorería cumplen con los perfiles profesionales y 26 encuestados que no, 111 encuestados manifiestan que los Analistas de Presupuesto 2 cumplen con los perfil profesionales y 20 encuestados que no, 63 encuestados manifiestan que los Asistentes de Presupuesto cumplen con los perfil profesionales y 68 encuestados que no, 119 encuestados manifiestan que los Analistas de Contabilidad 2 cumplen con los perfil profesionales y 12 encuestados que no, 91 encuestados manifiestan que los Asistente de Contabilidad cumplen con los perfil profesionales y 40 encuestados que no, 72 encuestados manifiestan que los Asistentes de Tesorería cumplen con los perfil profesionales y 59 encuestados que no, 64 encuestados manifiestan que los Analistas de Bienes cumplen con los perfil profesionales y 67 encuestados que no, , 50 encuestados manifiestan que los Asistentes de Bienes cumplen con los perfil profesionales y 81 encuestados que no. De acuerdo con los resultados anteriormente observados podemos determinar que entre el 30 – 40% del personal que se encuentra en las Unidades Financieras de la Fuerza Terrestre no cumple con el perfil profesional requerido para la función que le fue asignada y que está establecido por la norma en vigencia.

### ***Pregunta 3.***

***¿Qué factores considera que afectan en el cumplimiento de la ejecución presupuestaria en su Unidad?***

ORGÁNICO NÚMÉRICO INCOMPLETO
CAPACITACIÓN PROFESIONAL DE PERSONAL
TECNOLOGÍA
CARGA LABORAL

PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS
OTROS

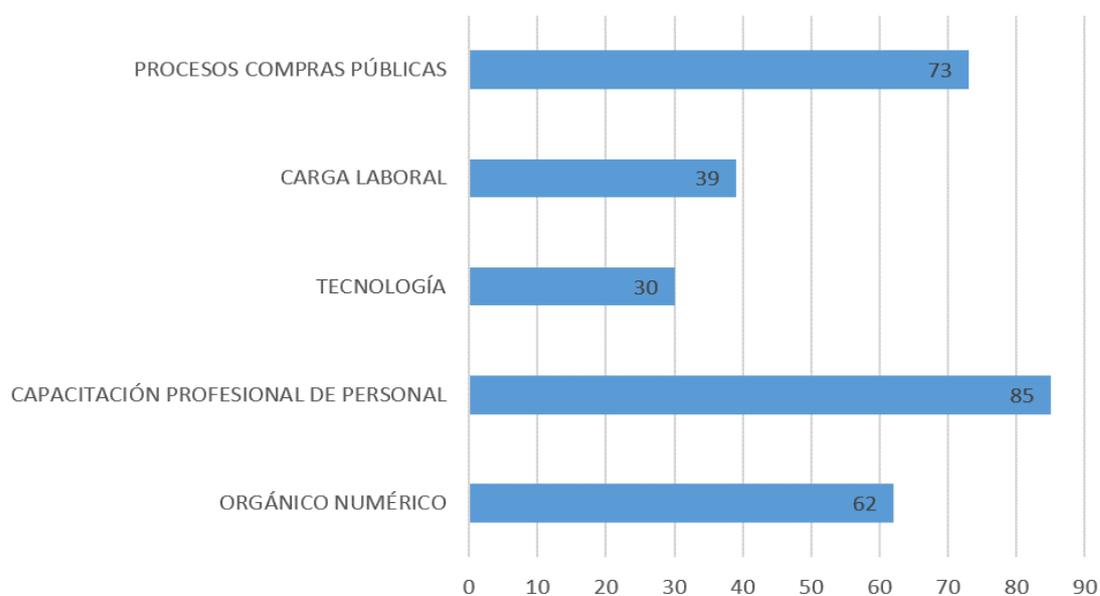
### *Objetivo*

Verificar que factores afectan para que el personal militar y civil de las unidades financieras impide la ejecución presupuestaria en las unidades militares.

### *Resultados*

#### **Figura 8**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 3*



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, que de 131 encuestados, se observa que los factores que afectan en el cumplimiento de la elección presupuestarias en las unidades militares 85 encuestados manifiestan que se debe a la Capacitación Profesional de Personal; 73 encuestados manifiestan que se debe a los Procesos de Compras Públicas, 62 encuestados manifiestan que se debe a los Orgánicos Numéricos, 39 encuestados manifiestan que se debe a la Carga Laboral y 30 encuestados manifiestan que se debe a la Tecnología. Con

estos resultados podemos determinar que la mayoría de los encuestados atribuyen de manera directa como los problemas más relevantes que afectan la ejecución presupuestaria a la capacitación del personal y a los procesos de contratación pública de las unidades militares.

**Pregunta 4.**

**¿Considera Ud. que su unidad militar, cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, para cumplir con los objetivos institucionales?**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

**Si su respuesta fue no indique el**

**¿Porqué?:** \_\_\_\_\_

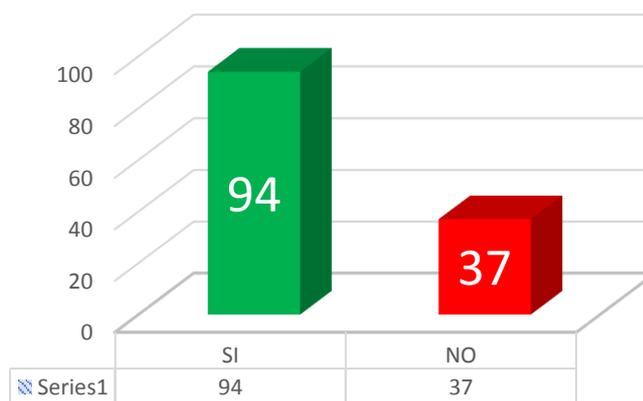
*Objetivo*

Constatar si la planificación presupuestaria es adecuada para las unidades militares.

*Resultados*

**Figura 9**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 4*



### Conclusión

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados manifiestan el 72% que las unidades militares si cuenta con una adecuada planificación presupuestaria para cumplir con los objetivos institucionales y el 28,00% consideran que no.

### Pregunta 5.

**¿Califique la calidad de la información financiera que proporciona cada dependencia de su unidad militar, en base a la planificación presupuestaria?**

<input type="radio"/>	EXCELENTE
<input type="radio"/>	BUENO
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

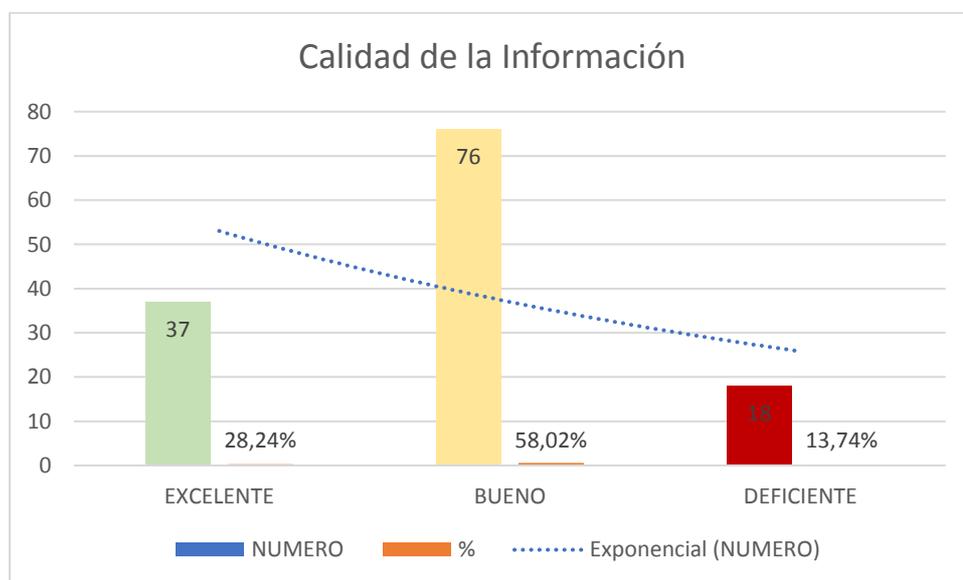
### Objetivo

Conocer si es de calidad la información financiera proporcionada por el personal militar y civil de las unidades militares se basa en la planificación presupuestaria.

### Resultados.

#### Figura 10

Distribución de respuesta a la pregunta N° 5



### Conclusión

Según los resultados obtenidos, se observa de 131 encuestados, el 58,02% manifiestan que es buena la calidad de la información financiera que proporcionan cada dependencia de las unidades militares en base a la planificación presupuestaria, mientras que el 28,24% califican como excelente y 13,74% califican como deficiente, esto nos permite tener una idea de que existe una adecuada información financiera en las unidades, es muy importante que cada área sepa las funciones de su competencia, así también la línea de tendencia está entre el rango superior al 50%.

### Pregunta 6.

**¿En qué medida se cumplen los objetivos institucionales, considerando el presupuesto asignado a su unidad militar?**

Objetivo Institucional	0%	51%	90%
	- 50%	- 89%	- 100%
1. Incrementar la efectividad en el control del territorio nacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mantener la imagen institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Incrementar la efectividad operacional de las unidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Incrementar las capacidades militares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Incrementar el alistamiento operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Incrementar la efectividad en el apoyo logístico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9.	Incrementar la eficiencia institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.	Incrementar el desarrollo del talento humano.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.	Incrementar el uso eficiente del presupuesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

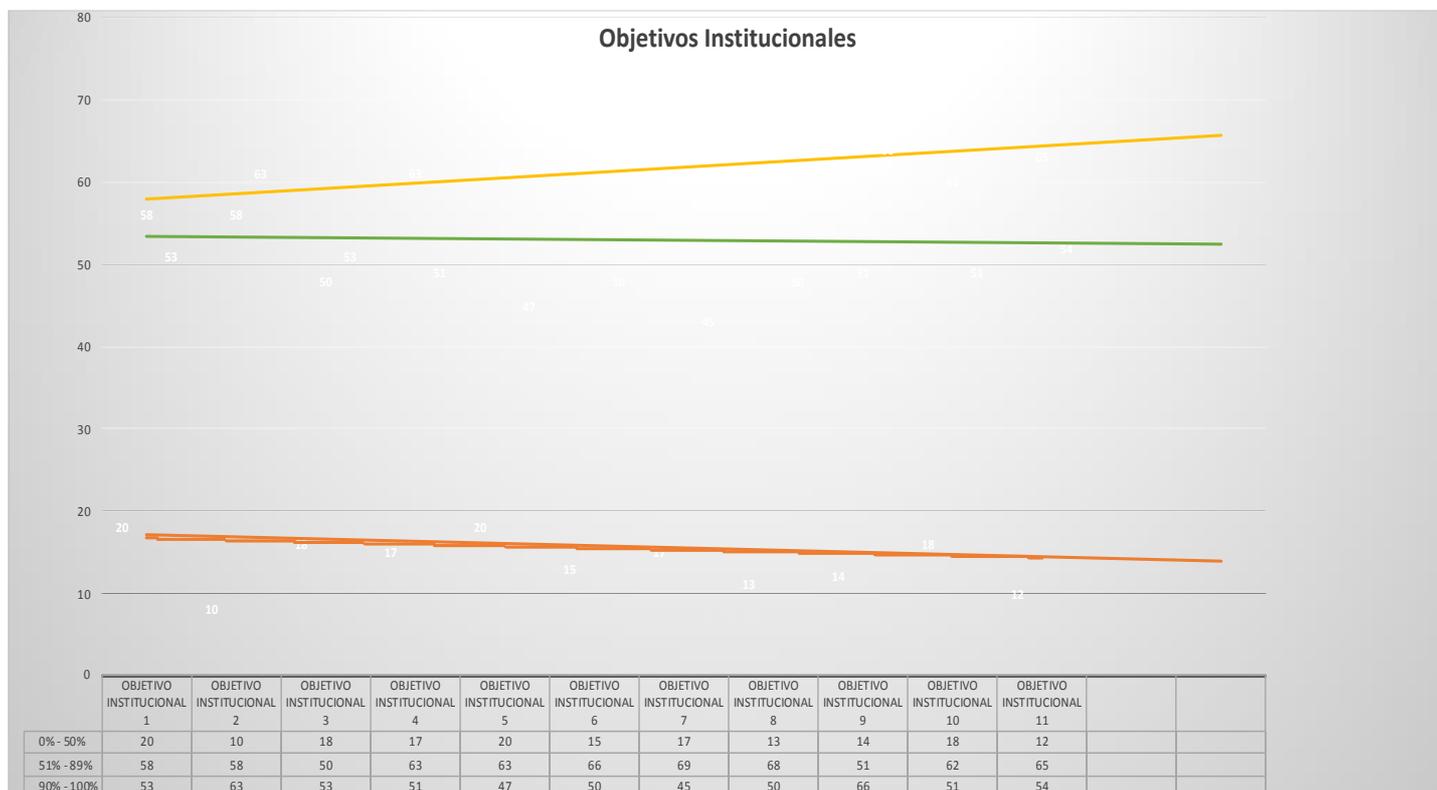
*Objetivo*

Verificar en que objetivos institucionales se cumple eficientemente el presupuesto asignado en las unidades militares.

*Resultados*

**Figura 11**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 6*



*Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados De acuerdo conl presupuesto asignado a las unidades militares los objetivos institucionales cumplen

frecuentemente en el rango 51% al 89% y 90% al 100%, es decir existe un promedio de cumplimiento de las del 80% a nivel Fuerza Terrestre.

**Pregunta 7.**

**¿Considera Ud., que es necesario establecer un sistema de control interno establecido para las áreas: administrativas, financiera y de compras públicas en su unidad militar?**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

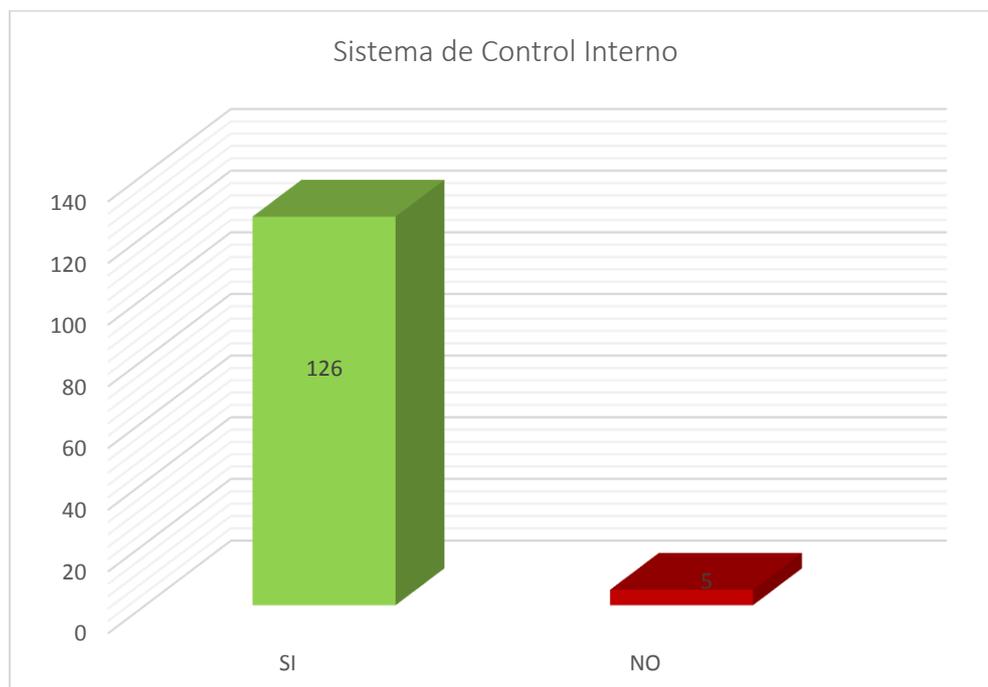
*Objetivo*

Conocer el criterio del personal militar y civil para establecer un sistema de control interno para la mejor gestión en las unidades militares.

*Resultados*

**Figura 12**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 7*



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados consideran 96,18% que Si es necesario establecer un sistema de control interno que permitan gestionar las áreas administrativas, financiera y compras públicas en las unidades militares y el 3,82% consideran que no, las Normas de Control Interno permiten respaldar la gestión financiera en el presente y en lo posterior, dichas normas se aplican a todo el sector público.

### **Pregunta 8.**

***¿Cuál de estas opciones, contribuirá para fortalecer el sistema de control interno?***

1. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES
2. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVAS
3. ESTABLECIMIENTO Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
4. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL PARA ELABORAR PRESUPUESTOS
5. RESPALDO DOCUMENTAL Y MAGNÉTICO DE LOS REGISTROS CONTABLES Y DOCUMENTOS UTILIZADOS EN LA UNIDAD MILITAR
6. CAPACITACIÓN CONTINUA AL PERSONAL DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS
7. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE
8. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES
9. ASIGNACIÓN Y DELIMITACIÓN DE RESPONSABILIDADES
10. ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES
11. PROVEER A TODO EL PERSONAL LA SUFICIENTE INFORMACIÓN Y MATERIALES PARA QUE EJECUTEN SUS ACTIVIDADES
12. REVISIONES ALEATORIAS DE REGISTROS CONTABLES
13. INCENTIVOS PARA EL PERSONAL

14. CREACIÓN DE PROCESOS PARA LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
15. CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UN ENTORNO ADECUADO DE TRABAJO: (CLIMA LABORAL)
16. ACTUALIZACIÓN DE EQUIPOS DE SOFTWARE Y HARDWARE
17. ESTABLECER NIVELES DE APROBACIÓN Y AUTORIZACIÓN EN CADA DEPARTAMENTO
18. ROTACIÓN DE PERSONAL
19. ASIGNAR TAREAS POR ESCRITO
20. ESTABLECER UN PLAN DE TRABAJO PARA CADA DEPARTAMENTO, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS

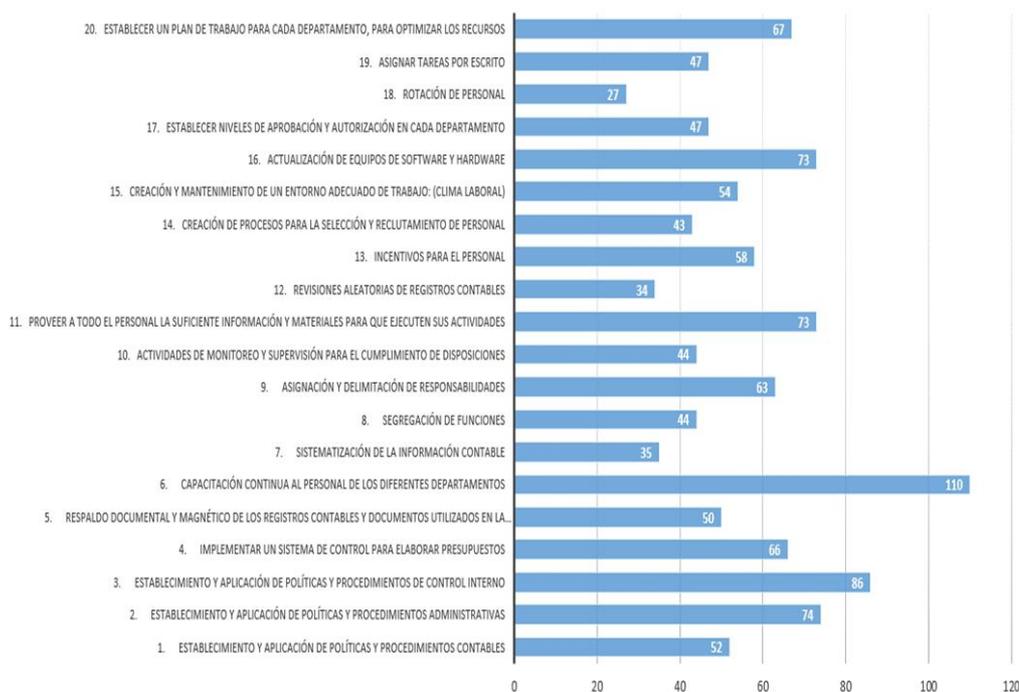
### Objetivo

Constatar que opciones permitirían optimizar el sistema de control interno en las Unidades Financieras.

### Resultados

#### Figura 13

#### Distribución de respuesta a la pregunta N° 7



### Conclusión

Según los resultados obtenidos, se observa que los 131 encuestados considera como opciones para fortalecer el sistema de control interno las siguientes:

- Capacitación continua al personal de los diferentes departamentos,
- Establecimiento y aplicación de políticas y procedimientos de control interno,
- Actualización de equipos de software y hardware,
- Proveer a todo el personal la suficiente información y materiales para que ejecuten sus actividades,
- Establecimiento y aplicación de políticas y procedimientos administrativas,
- Establecer un plan de trabajo para cada departamento, para optimizar los recursos,
- Implementar un sistema de control para elaborar presupuestos,
- Asignación y delimitación de responsabilidades.

Muchas de las opciones elegidas por los encuestados se encuentran incluidas en las políticas y lineamientos de las unidades financieras, es necesario que exista fortalecimiento y se enfatice los requerimientos de capacitación, equipos y controles en cada unidad.

### Pregunta 9

**¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?**

	SI	NO
PROVEEDORES	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PERSONAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SRI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IESS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SERVICIOS BÁSICOS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

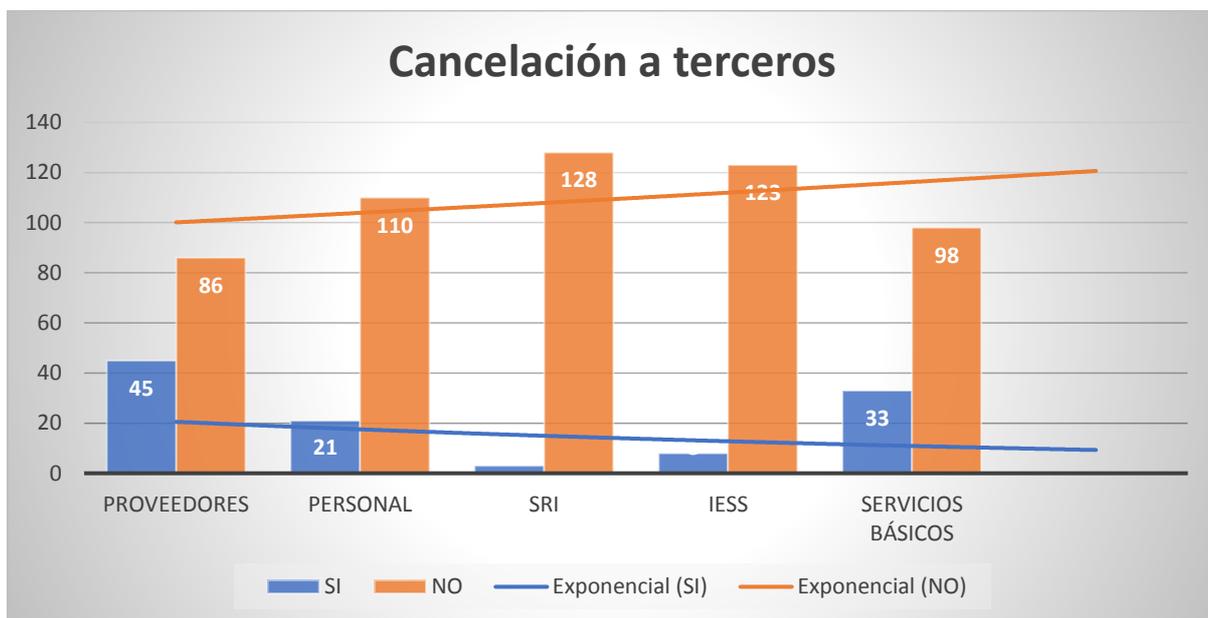
### Objetivo

Verificar si las unidades militares han tenido dificultades para la cancelación de obligaciones públicas y privadas.

### Resultados

#### Figura 14

Distribución de respuesta a la pregunta N° 9



### Conclusión

Según los resultados obtenidos, se observa que de los 131 encuestados, entre el 80% -90% no han tenido dificultades en la cancelación en rubros a terceros eceptuando en el caso Proveedores y Servicios Básicos en donde existe entre un 30% - 40% de incumplimiento en los pagos.

### Pregunta 10

***Cada que tiempo de periodo realiza su Unidad Financiera la evaluación de ejecución presupuestaria en cada dependencia o unidad militar***

<input type="radio"/>	SEMANTAL
<input type="radio"/>	QUINCENAL
<input type="radio"/>	MENSUAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	DEFICIENTE

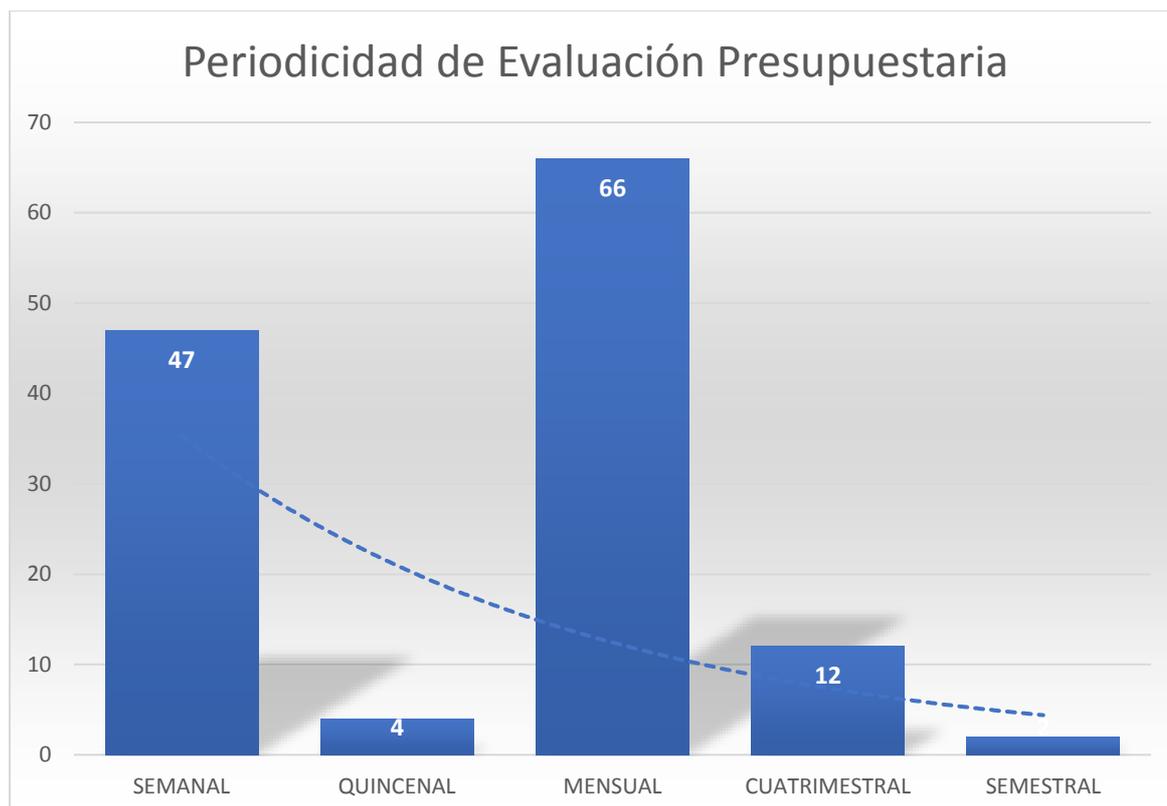
### Objetivo

Constatar la periodicidad con la que se realiza una evaluación de ejecución presupuestaria en las unidades financieras.

### Resultados

#### Figura 15

Distribución de respuesta a la pregunta N° 10



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de los 131 encuestados, en las unidades financieras el 50,38% realizan la evaluación de ejecución presupuestaria mensualmente; semanalmente el 35,88%; cuatrimestralmente en un 9,16%; quincenal 3,05% y semestralmente el 1,53%, la línea de tendencia exponencial nos muestra que las evaluaciones son periódicas y el resultado ha sido alcanzar una ejecución promedio superior al 95% en el periodo de esta investigación.

### ***Pregunta 11***

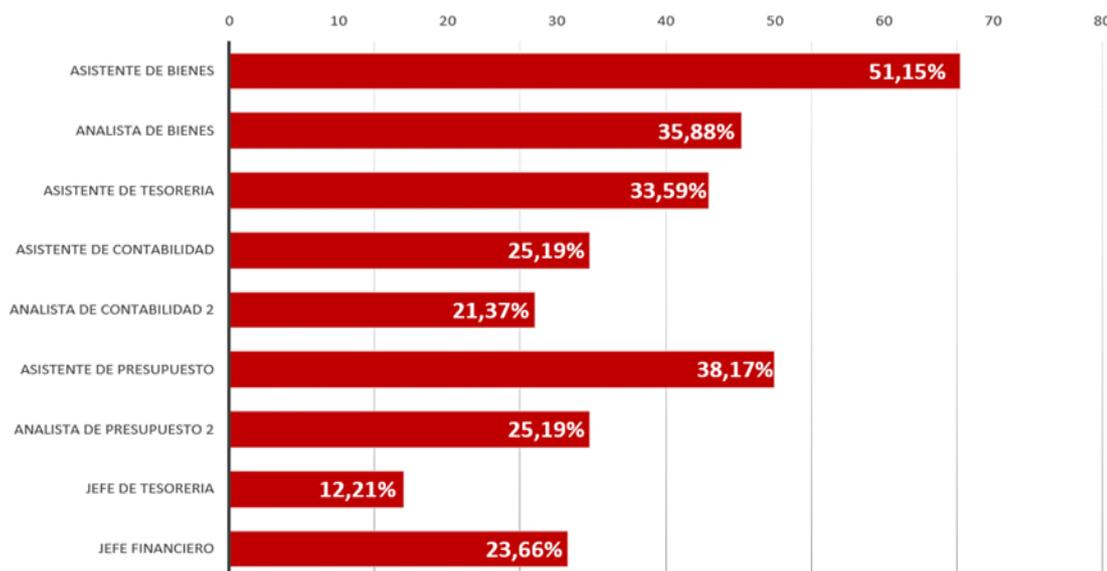
***Señale las vacantes del orgánico numérico existente en su unidad financiera.***

JEFE FINANCIERO
JEFE DE TESORERIA
ANALISTA DE PRESUPUESTO 2
ASISTENTE DE PRESUPUESTO
ANALISTA DE CONTABILIDAD 2
ASISTENTE DE CONTABILIDAD
ASISTENTE DE TESORERIA
ANALISTA DE BIENES
ASISTENTE DE BIENES

### *Objetivo*

Verificar cuantas vacantes requieren las unidades financieras a fin de establecer si es un factor que afecta el eficiente desempeño en la ejecución presupuestaria.

### *Resultados*

**Figura 16***Distribución de respuesta a la pregunta N° 11***Conclusión**

Según los resultados obtenidos, se observa que de los 131 encuestados, las vacantes orgánicas en sus orgánicos numéricos existentes en las unidades financieras son en Asistente de Bienes en un 51,15%; Asistente de Presupuesto en un 38,17%; Analista en Bienes en un 35,88%; Asistente de Tesorería en un 33,59%; Analista de Presupuesto y Asistente de Contabilidad en un 25,19%; Jefe Financiero en un 23,66%, Analista de Contabilidad en un 21,37% y Jefe de Tesorería 12,21%, en este gráfico podemos observar que las vacantes que existen en cada función de la unidad financiera están entre el 25% y el 50%, para esta investigación el orgánico funcional de la Fuerza Terrestre se encuentra en el 65% , el cual es un porcentaje bastante alto considerando que únicamente cuando se encuentra en operaciones de guerra se completa al 100%.

### Pregunta 12

**De acuerdo con el manual de procesos de su Unidad Financiera, el personal militar y servidores públicos tienen conocimiento a que proceso y subproceso pertenece y que actividades y tareas son responsables para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.**

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

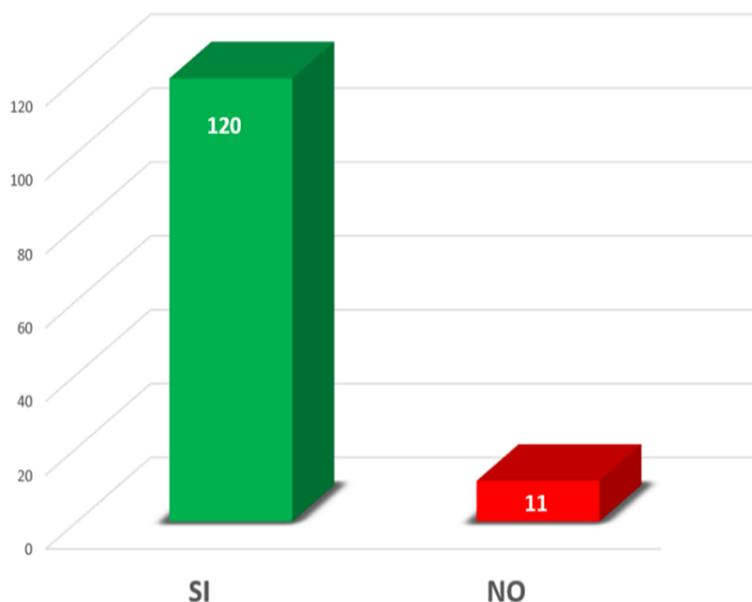
#### Objetivo

Verificar si el personal militar y civil conocen a que proceso y subproceso pertenecen dentro de sus unidades financieras, y, que actividades y tareas realizan para el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

#### Resultados

### Figura 17

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 12*



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados, el 91,60% el personal militar y servidores públicos tienen conocimiento a que proceso y subproceso pertenecen para el desarrollo de las actividades y tareas para dar cumplimiento de la ejecución presupuestaria y el 8,40% manifiestan que no, esto refleja que existe un segmento de la población que desconoce las actividades inherentes al cargo que desempeñan, esto es una debilidad ya que el desconocimiento causa errores u omisiones en dichos procesos.

### ***Pregunta 13***

***Dispone de la normativa vigente donde se verifique y cumpla las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército y que constan el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.***

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

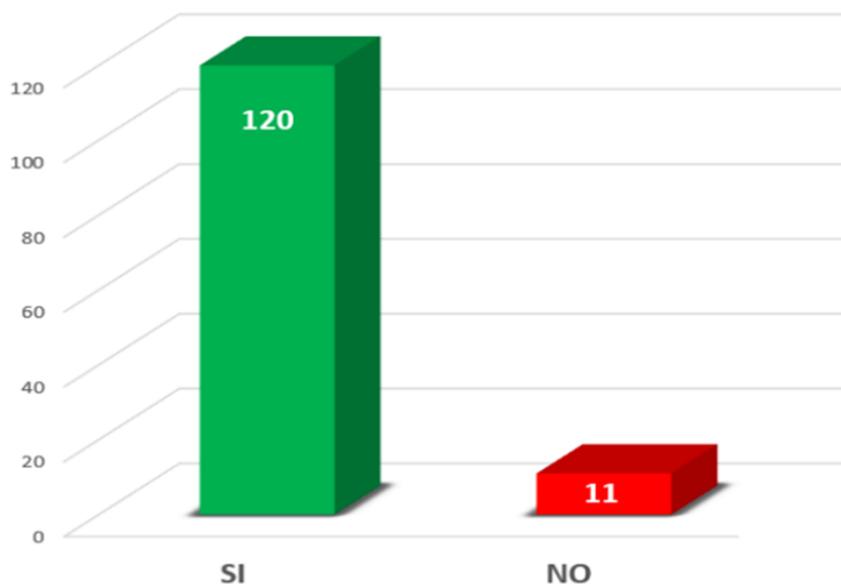
### *Objetivo*

Conocer cuáles son los factores que impiden cumplir las disposiciones de la normativa financiera vigente para devengar los presupuestos en las unidades militares.

### *Resultados*

**Figura 18**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 13*



#### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados el 91,60% manifiestan que, si disponen de la normativa vigente para verificar y cumplir las disposiciones emitidas por la Dirección de Finanzas del Ejército y Finanzas Públicas, en tanto el 8,40% no dispone, es por ello la importancia de la revistas gestión y controles periódicos en el ámbito financiero, el monitoreo permanente permite el cumplimiento de objetivos, mismos que están alineados con la normativa vigente.

La normativa funciona como los lineamientos que delimitan procesos y subprocesos, son de suma importancia ya que respaldan la gestión de las personas que se encuentran a cargo en determinado período, mientras exista un mayor cumplimiento de la normativa evitará problemas y sanciones futuras, ya sean por falta de control o por omisiones.

### Pregunta 14

**De acuerdo con su experiencia y factores que afectan al eficiente cumplimiento de la ejecución presupuestaria, cada que tiempo considera, que el personal militar y servidores públicos de las dependencias y/o unidades militares deben ser capacitados para mejorar su desempeño profesional.**

<input type="radio"/>	BIMENSUAL
<input type="radio"/>	TRIMESTRAL
<input type="radio"/>	CUATRIMESTRAL
<input type="radio"/>	SEMESTRAL
<input type="radio"/>	ANUAL

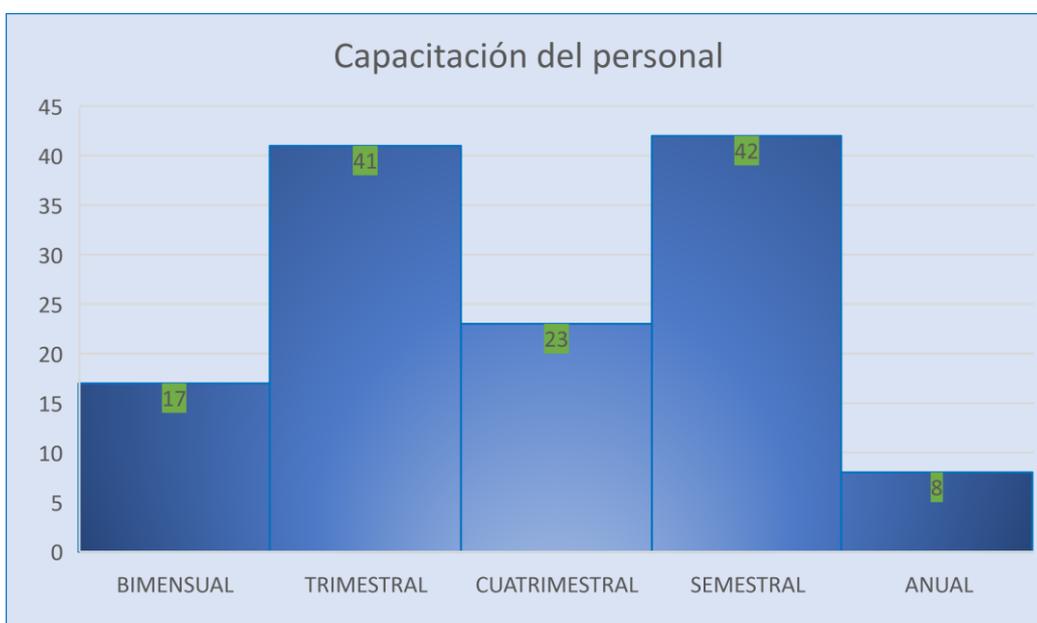
#### Objetivo

Conocer la periodicidad con la que debería ser capacitado el personal militar y civil para que se ejecute eficientemente el presupuesto en las unidades militares.

#### Resultados

### Figura 19

Distribución de respuesta a la pregunta N° 14



### *Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados, manifiestan para mejorar el desempeño profesional para la ejecución presupuestaria el 32,06% considera que el personal militar y servidores públicos sean capacitados semestralmente; trimestralmente 31,30%; cuatrimestralmente 17,56%; bimensual 12,98% y anualmente 6,11%, la capacitación profesional es directamente competencia del Departamento de Talento Humano, sin embargo mas del 50% de los encuestados que desempeña cargos en la unidades financieras afirman la necesidad de capacitarse periodicamente.

### ***Pregunta 15***

***El orgánico numérico existente en su Unidad Financiera, le permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria de su unidad militar.***

<input type="radio"/>	SI
<input type="radio"/>	NO

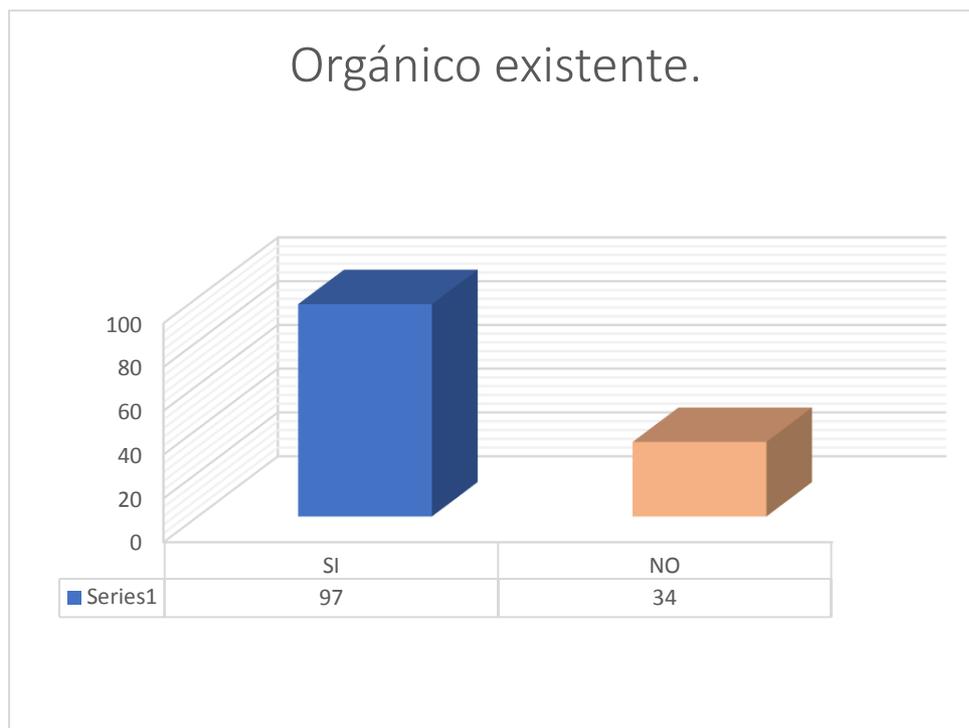
### *Objetivo*

Conocer si el orgánico numérico en las unidades financieras permiten dar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria en las unidades militares.

### *Resultados*

**Figura 20**

*Distribución de respuesta a la pregunta N° 15*

**Conclusión**

Según los resultados obtenidos, se observa que de 131 encuestados, el 74,05% que corresponde a 97 miembros de las unidades financieras consideran, que el orgánico numérico existente permite realizar el seguimiento, control y monitoreo de la ejecución presupuestaria en su unidad militar y el 25,95% correspondiente a 34 encuestados han respondido que no les permite cumplir con estas funciones. Esta pregunta nos muestra un resultado influyente en la ejecución presupuestaria, el factor humano esta relacionado directamente con el cumplimiento de procesos y actividades.

**Pregunta 16**

***Mencione factores y recomendaciones, que no han sido considerados en las preguntas anteriores, con el fin de mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en su unidad militar.***

*Factores*

---

---

---

---

*Recomendaciones*

---

---

---

*Objetivo*

Conocer que factores y recomendaciones podrían mejorar la eficiente ejecución presupuestaria en las unidades militares.

*Conclusión*

Según los resultados obtenidos, se observa que De acuerdo con los factores y recomendaciones respondido por las 131 encuestados, se las considero como conclusiones y recomendaciones que darán a conocer en el Capítulo V.

## CAPÍTULO IV

### Desarrollo de los objetivos

#### Objetivo 1

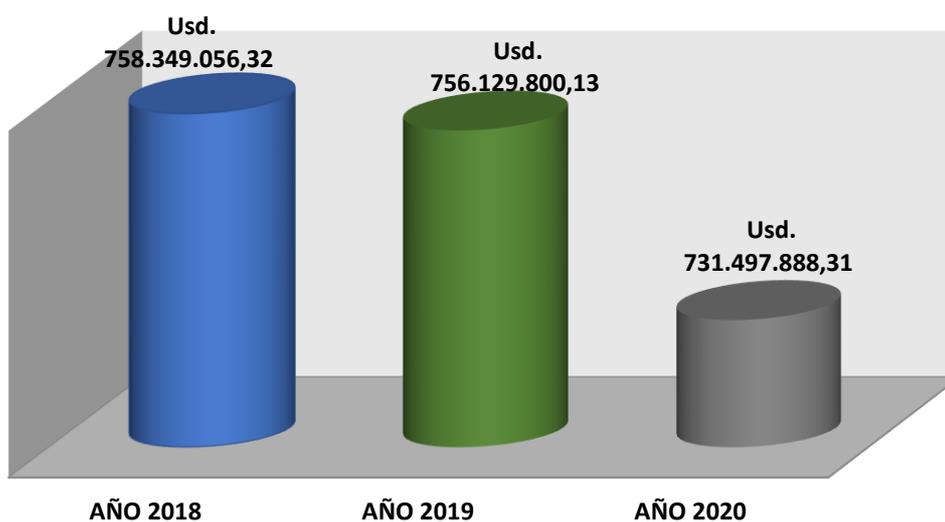
**Analizar la ejecución presupuestaria mediante información suministrada por la Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre, para las unidades militares en el año fiscal 2020.**

La gestión financiera institucional se ejecuta con estricto apego a la normatividad pública vigente. Los recursos asignados son aprovechados al máximo para mantener el bienestar de sus integrantes, sostener la capacidad operativa y cumplir eficientemente la misión encomendada.

Desde enero hasta el 30 de diciembre de 2020, el presupuesto a nivel institucional se ejecutó a través de las 49 EODS, todas se encuentran legalmente constituidas, con una estructura orgánica estandarizada y aplicando oportunamente la normativa dispuesta para el sector público.

#### Figura 21

*Comparación de ejecución presupuestaria años anteriores.*

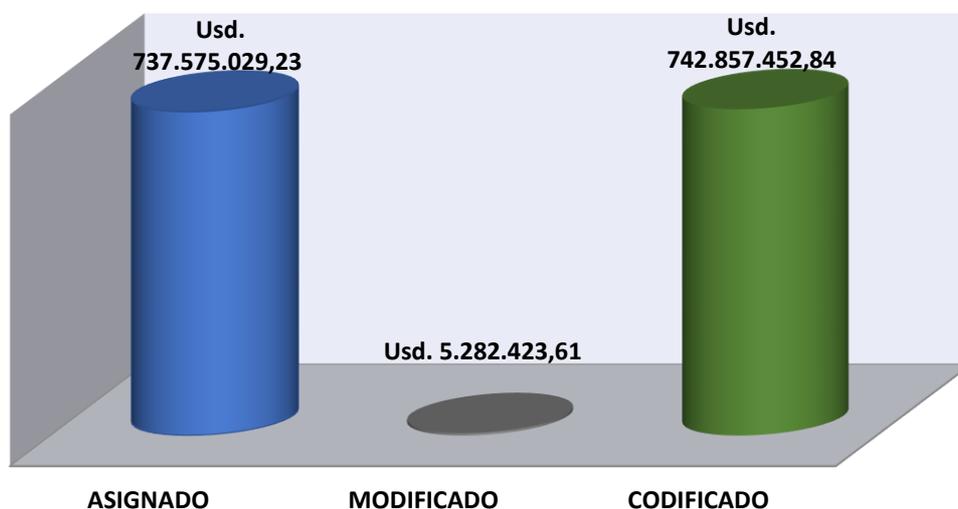


Efectuando una comparación de la asignación codificada del presupuesto de años anteriores tenemos que: en el ejercicio fiscal 2018 la ejecución fue de USD. 758.349.056,32, para el 2019 la ejecución presupuestaria fue de USD. 756.129.800,13 lo que representa el 0,29% menos en comparación de la asignación presupuestaria del 2018.

La asignación presupuestaria institucional cortado al 30-DIC-020 se realizó como se evidencia en el siguiente gráfico:

### Figura 22

*Asignación presupuestaria, del 1 de enero al 30 de diciembre del 2020*



El presupuesto asignado es el que se encuentra registrado en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (eSIGEF) en enero, a inicios del ejercicio fiscal; el presupuesto codificado se obtiene sumando/restando las modificaciones.

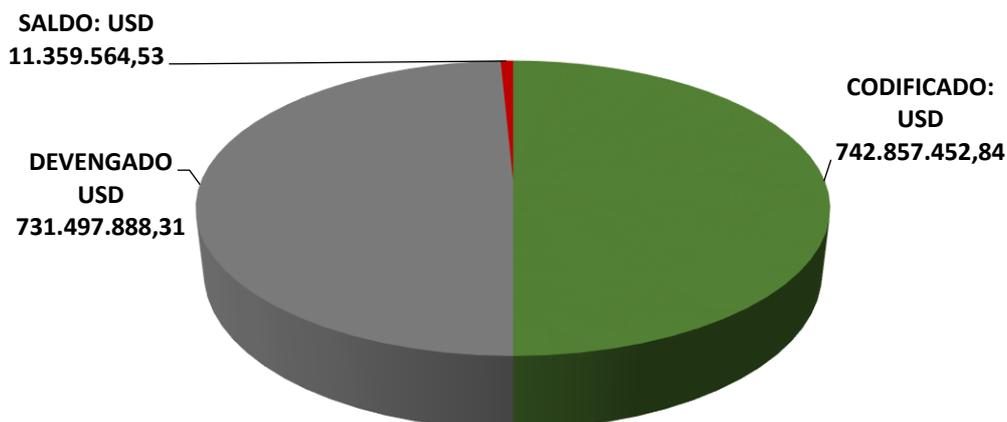
El presupuesto institucional asignado en ENE-020, fue de USD. 737.575.029,23, con aproximadamente 3.150 modificaciones presupuestarias hasta el 30-DIC-020, se incrementó en USD. 5.282.423,61 que corresponde al 0,72%, alcanzando un valor total codificado de USD. 742.857.452,84.

Para el 2020 la ejecución presupuestaria bajó en un 3,26%. Es importante resaltar que la asignación presupuestaria también fue decayendo en este último ejercicio fiscal.

Los rubros que sufrieron una disminución considerable fueron especialmente para gasto corriente, en la adquisición de bienes y servicios.

### Figura 23

*Ejecución presupuestaria, del 1 de enero al 30 de diciembre del 2020*



Del presupuesto total codificado institucional se ejecutaron USD. 742.857.452,84 que corresponde al 98,47%, porcentaje que se encuentra dentro del rango ideal determinado por el Ministerio de Economía y Finanzas; el saldo de USD. 11.359.564,03, corresponde especialmente a proyectos de inversión que no se alcanzaron a ejecutar.

La media en la ejecución presupuestaria para el año fiscal 2020 que alcanzaron las 49 EOD'S a nivel Fuerza Terrestre fue de 93,41%, a pesar de factores como la pandemia y la crisis económica global se le considera como un porcentaje aceptable.(ANEXO B)

## Objetivo 2

**Determinar las debilidades y fortalezas de la gestión financiera de la Fuerza Terrestre.**

### Matriz de resumen FODA

**Tabla 8.**

*Matriz FODA*

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Empleo de un sistema automatizado Normativas emitidas por el Estado actual, (eSIGEF) integrado a nivel público.	Normativas financieras por el Estado, disponen a las Instituciones en el ámbito presupuestario, que establezcan una planificación, ejecución, evaluación y liquidación presupuestaria; para garantizar y controlar los movimientos financieros.
Poseer lineamientos y normativas internas bien definidas en el ámbito financiero del Ejército.	Con los avances tecnológicos en actualidad la Institución tiene posibilidades de obtener equipos de tecnología modernos y óptimos para el manejo de la información financiera.
Estructura orgánica y funcional interna del área financiera estándar para cada.	Normas financieras internacionales NIIF.
Procesos financieros definidos.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Existe gran cantidad de modificaciones presupuestarias en un año fiscal.	Los nuevos riesgos y amenazas de la seguridad interna y externa.
No existe un módulo específico del eSIGEF para efectuar el análisis financiero.	Normativas y disposiciones difundidas por el Estado cambiantes en función de las problemáticas internas y externas.
Disminución de las partidas presupuestarias debido a la crisis económica del país.	La crisis económica actual del país.
Ausencia de estadísticas de los planes básicos ejecutados.	Pandemia a nivel global causado por el SARS-CoV2, incide en ejecución presupuestaria.

## Matriz de ponderación – oportunidades

**Tabla 9.**

*Matriz de ponderación - oportunidades*

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Normativas emitidas por el Estado actual, disponen a las Instituciones en el ámbito presupuestario, que establezcan una planificación, ejecución, evaluación y liquidación presupuestaria; para garantizar y controlar los movimientos financieros	X		
Con los avances tecnológicos en la actualidad la Institución tiene posibilidades de obtener equipos de tecnología modernos y óptimos para el manejo de la información financiera.		X	
Normas financieras internacionales		X	

Las Normativa actual respalda la ejecución presupuestaria lo cual podemos considerar como una oportunidad, ya que dentro de esta normativa se encuentran lineamientos y directrices que coadyuvan y respaldan la gestión presupuestario de la Unidades Financieras de la Fuerza Terrestre.

Un adecuado sistema de TICS permite un óptimo desempeño financiero, ya que existen muchos software que permiten mantener un monitoroe constante y aportan con reportes de ejecución de manera inmediata.

En la actualidad, el mundo se encuentra en constante cambio; por ello es necesario tener información financiera de mayor consistencia, transparencia e incremento en la comparabilidad. Según (Deloitte, 2020), las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) son el conjunto de estándares internacionales de

contabilidad promulgadas por el International Accounting Standards Board (IASB), que establece los requisitos de registro, valuación, presentación e información a revelar sobre las operaciones y sucesos económicos que afectan a una empresa y que se reflejan en los estados financieros.

Las normas internacionales de información financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES), determinan lo que se necesita para el registro, evaluación, presentación e información a revelar de las operaciones, hechos y condiciones que son relevantes en los estados financieros. Dichas normas, son un Marco Conceptual, que tienen el propósito de información general. (CYTE Asesoría Contable y Tributaria Ecuatoriana, 2019)

### Matriz de ponderación – amenazas

**Tabla 10.**

*Matriz de ponderación - amenazas*

AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
Los nuevos riesgos y amenazas de la seguridad interna y externa	X		
Normativas y disposiciones difundidas por el Estado cambiantes en función de las problemáticas internas y externas		X	
La crisis económica actual del país		X	
Pandemia a nivel global causado por el SARS-CoV2, incide en ejecución presupuestaria	X		

Las amenazas pueden ser internas como externas y en muchas ocasiones son variables que no se encuentran previstas en una planificación durante este año de estudio una de las más relevantes que no estuvo contemplada a nivel mundial fue el SARS-CoV2, de gran incidencia en el sector de la salud y económico, ya que produjo una crisis, que afectó la economía de las naciones, pudimos sentir sus estragos en nuestro país y en el ámbito presupuestario ya que causo el reajuste y reasignación de fondos para otras partidas que eran de prioridad.

### Matriz de ponderación – fortalezas

**Tabla 11.**

*Matriz de ponderación - fortalezas*

FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
Empleo de un sistema automatizado (eSIGEF) integrado a nivel publico	X		
Poseer lineamientos y normativas internas bien definidos en el ámbito financiero del Ejército	X		
Estructura orgánica y funcional interna del área financiera estándar para cada unidad		X	
Procesos financieros definidos		X	
Sistema de activos fijos perteneciente al Ejército			X
Historial de normativas anteriores			X

El Sistema ESIGEF es un sistema estandarizado, y establecido por el Ministerio de Finanzas y Economía para el sector público, es por ello que una vez capacitado en dicho sistema se torna muy completo y amigable con el usuario permitiendo obtener información actualizada de manera inmediata.

Un sistema estructurado permite definir funciones y determinar responsabilidades y alcance, es por ello que el Ejército al ser una institución jerarquizada en todas sus departamentos permite potenciar cada uno de sus procesos y delimitar responsabilidades en cada departamento y función.

### Matriz de ponderación – debilidades

**Tabla 12.**

*Matriz de ponderación - debilidades*

DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
Existe gran cantidad de modificaciones presupuestarias en un año fiscal	X		
No existe un módulo específico dentro del eSIGEF para efectuar el análisis financiero	X		
Disminución de las partidas presupuestarias debido a la crisis económica del país	X		
Ausencia de estadísticas de los planes básicos ejecutados		X	
Ausencia de equipos informativos actualizados			X

Los recortes presupuestarios se deben decisiones repentinas del gobierno central, existen varias entidades públicas a las que se realizan recortes de manera inesperada afectando a la planificación presupuestaria del año fiscal en curso de dichas entidades, si bien existen maneras para comprometer recursos son muy pocas las opciones con las que cuentan los administradores de presupuesto cuando se ejecuta por decretos o disposiciones dichos recortes.

### **Matriz de vulnerabilidad**

Para efectuar la matriz de vulnerabilidad se tomarán los siguientes parámetros

<b>PONDERACION</b>
<b>ALTO = 5</b>
<b>MEDIO = 3</b>
<b>BAJO = 1</b>

**Tabla 13 Matriz de Vulnerabilidad – (debilidades y amenazas)**

<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>	<p style="text-align: center;">Los nuevos riesgos y amenazas de la seguridad interna y externa</p>	<p style="text-align: center;">Normativas disposiciones y fundamentos del Estado cambiantes en función de las problemáticas internas y externas</p>	<p style="text-align: center;">La crisis económica actual del país</p>	<p style="text-align: center;">TOTAL</p>	<p style="text-align: center;">POSICIÓN</p>
Existen gran cantidad de modificaciones presupuestarias en un año fiscal	3	3	5	11	2
No existe un módulo específico dentro del eSIGEF para efectuar el análisis financiero	1	3	3	7	4
Disminución de las partidas presupuestarias debido a la crisis económica del país	<b>Nota.</b> 5	3	5	<b>13</b>	1
Ausencia de estadística de los planes básicos ejecutados	1	3	5	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>68</b>	

Tabla 13.

Matriz de Vulnerabilidad – (debilidades y amenazas)

Oportunidades	Normativas emitidas por el Estado actual, disponen a las Instituciones en el ámbito presupuestario, que establezcan una planificación, ejecución, evaluación y liquidación presupuestaria; para garantizar y controlar los movimientos financieros	Con los avances tecnológicos en la actualidad la Institución tiene posibilidades de obtener equipos de tecnología modernos y óptimos para el manejo de la información financiera.	Normas financieras internacionales	<b>TOTAL</b>
Fortalezas				
Empleo de un sistema automatizado (eSIGEF) integrado a nivel publico	5	5	3	13
Poseer lineamientos y normativas internas bien definidos en el ámbito financiero del Ejercito	5	3	5	13
Estructura orgánica y funcional interna del área financiera estándar para cada unidad	3	1	1	5
Procesos financieros definidos	5	5	3	13
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>44</b>

### Objetivo 3

**Aplicar el Teorema de Bayes para determinar la probabilidad de que las 13 EODS correspondiente a las Brigadas de Fuerza Terrestre cuya ejecución se encuentra alrededor del 85% ejecuten un porcentaje superior al 90 % con un nivel de confianza del 99%.**

Aunque la regla de Bayes se atribuye a Thomas Bayes, las aplicaciones bayesianas fueron utilizadas por primera vez por el científico francés Pierre Simon Laplace, quien publicó un artículo sobre el uso de la inferencia bayesiana en las proporciones binomiales desconocidas.

A partir de la introducción del paquete para el cálculo de la cadena Markov de Monte Carlo (MCMC) para el análisis bayesiano a principios de la década de 1990, los métodos bayesianos se han vuelto cada vez más populares para los modelos estadísticos y el análisis de datos. Al mismo tiempo, la metodología que utiliza conceptos bayesianos ha avanzado mucho y se aplica en campos como la bioinformática, la biología, los negocios, la ingeniería, las ciencias ambientales y la ecología, así como en la ciencia de la vida y la salud, entre otros.

34

Para desarrollar este objetivo es necesario desglosar la probabilidad que determinadas EOD'S de unidades militares que hemos seleccionado anteriormente aumente su porcentaje de ejecución en base a una variable que hemos determinado con anterioridad, la teoría nos recomienda que en algunos experimentos es útil listar los elementos del espacio muestral de forma sistemática utilizando un diagrama de árbol. (Walpole, R. E., Myers, R. H., Myers, S. L., & Cruz, R. 1992), en tal virtud vamos a plantear nuestro problema para

---

<sup>34</sup> Walpole, R. E., Myers, R. H., Myers, S. L., & Cruz, R. (1992). *Probabilidad y estadística* (Vol. 624). México: McGraw-Hill. Pág 711

inicialmente desarrollar un diagrama de árbol y posterior la resolución aplicando la fórmula del Teorema de Bayes con su respectivo análisis.

Nuestra elección respecto a describir el espacio muestral utilizando el método de la regla o listando los elementos dependerá del problema específico en cuestión. El método de la regla tiene ventajas prácticas, sobre todo en el caso de muchos experimentos en los que listar se vuelve una tarea tediosa.

La probabilidad de que ocurra un evento B cuando se sabe que ya ocurrió algún evento A se llama probabilidad condicional y se denota con  $P(B|A)$ . El símbolo  $P(B|A)$  por lo general se lee como “la probabilidad de que ocurra B, dado que ocurrió A”, o simplemente, “la probabilidad de B, dado A”.

Entonces en este caso realizamos inicialmente una regla de 3 que consiste en cotejar el 100 % de la muestra y sacar el valor proporcional para cada una de las porciones de la siguiente manera:

**Tabla 14.**

*Ponderación o regla de tres*

49	100	
3	6,12	6
49	100	
13	26,53	27

En este caso de las 49 EODS: 3 unidades corresponden a divisiones y a 13 unidades brigada, de aquí sacamos el porcentaje estratificando las unidades:

**Unidades a nivel División y ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje**

**Tabla 15.**

*Unidades a nivel División y ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje*

ORDEN	DIVISIÓN	%
1	IDE	99,48
2	III DE	81,17
4	IV DE	95,83
	PROMEDIO	<b>92,16</b>

**Tabla 16.**

*Unidades a nivel Brigada, ejecución presupuestaria año 2020 en porcentaje, Media y Desviación estándar.*

ORDEN	BRIGADA	%	xi-X	(xi-X) <sup>2</sup>
1	BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES No. 9 PATRIA	83,11	-6,55	42,85213018
2	BRIGADA DE CABALLERIA BLINDADA No. 11 GALAPAGOS	83,27	-6,39	40,78296095
3	BRIGADA DE INFANTERIA No. 13 PICHINCHA	92,63	2,97	8,843760947
4	BRIGADA DE INFANTERIA No.31 ANDES	94,28	4,62	21,37995325
5	BRIGADA DE INFANTERIA No. 5 GUAYAS	95,01	5,35	28,66366864
6	BRIGADA DE INFANTERIA NO. 1 EL ORO	93,86	4,20	17,67232249
7	BRIGADA DE ARTILLERIA No. 27 PORTETE	98,91	9,25	85,63366864
8	BRIGADA DE INFANTERIA No. 7 LOJA	96,96	7,30	53,34616864
9	BRIGADA DE SELVA No. 17 PASTAZA	97,27	7,61	57,97065325
10	BRIGADA DE SELVA N19 NAPO	74,07	-15,59	242,9281917
11	BRIGADA DE SELVA No. 21 CONDOR	89,23	-0,43	0,181607101
12	BRIGADA DE AVIACION DEL EJERCITO No. 15 PAQUISHA	83,64	-6,02	36,1941071
13	BRIGADA DE APOYO LOGISTICO No. 25 REINO DE QUITO	83,29	-6,37	40,52791479
	PROMEDIO	<b>89,66</b>		
				676,9771077
	<b>MEDIA</b>	<b>90,91</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>7,51</b>

Procedemos a elaborar el Diagrama de Arbol:

La probabilidad de que ocurra un evento  $B$  cuando se sabe que ya ocurrió algún evento  $A$  se llama probabilidad condicional y se denota con  $P(B|A)$ . El símbolo  $P(B|A)$  por lo general se lee como “la probabilidad de que ocurra  $B$ , dado que ocurrió  $A$ ”, o simplemente, “la probabilidad de  $B$ , dado  $A$ ”.

En el periodo fiscal 2020 las Unidades Divisiones alcanzó una ejecución presupuestaria de 92,16%, y las Unidades Brigadas que corresponde al 89,66%. Calcular la probabilidad de que completando en su mayoría el orgánico estructural de las Unidades Financieras de las divisiones, incrementen  $\geq 95\%$  de ejecución presupuestaria para el siguiente periodo fiscal.

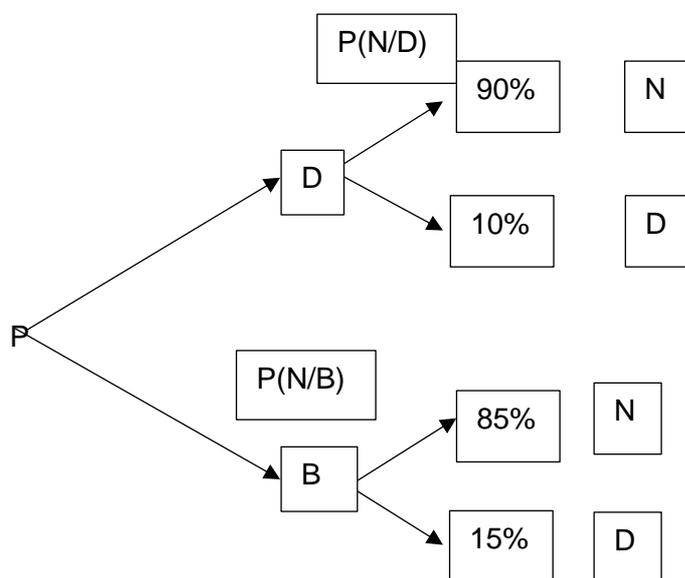
**Figura 24**

*Diagrama de árbol*

**P = Orgánico**

**D= Divisiones**

**B= Brigadas**



### Formulación de la ecuación Bayesiana

El teorema de Bayes, en la teoría de la probabilidad, es una proposición planteada por el matemático inglés Thomas Bayes (1702-1761) y publicada póstumamente en 1763, que expresa la probabilidad condicional de un evento aleatorio A dado B en términos de la distribución de probabilidad condicional del evento B dado A y la distribución de probabilidad marginal de solo A.<sup>35</sup>

Sea  $\{A_1, A_2, \dots, A_i, \dots, A_n\}$  un conjunto de sucesos mutuamente excluyentes y exhaustivos tales que la probabilidad de cada uno de ellos es distinta de cero. Si es un suceso cualquiera del que se conocen las probabilidades condicionales entonces la probabilidad viene dada por la expresión:

#### Figura 25

*Fórmula del Teorema de Bayes*

$$P(A_i|B) = \frac{P(B|A_i)P(A_i)}{P(B)}$$

**Nota.** Wikipedia 2021

Remplazando la fórmula con nuestras variables obtenemos lo siguiente:

$$P(B/N) = \frac{P(N/B) * P(B)}{P(N)}$$

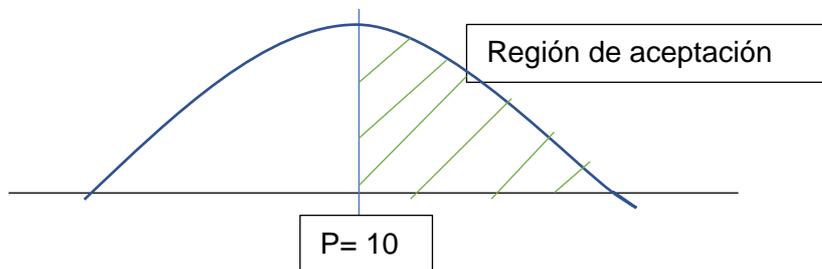
<sup>35</sup> Diccionarios Oxford-Complutense. Matemáticas de Christopher Clapham 84-89784-566

$$P(B/N) = \frac{(0,85) * (0,27)}{(0,27 * 0,85) + (0,06 * 0,90)}$$

$$P(B/N) = 18,51.$$

### Figura 26

*Ensayo de hipótesis*



$H^0 = > 10$  se acepta ver notación

$H1 = \leq 10$  se rechaza

Obtenido el resultado de la probabilidad es de 18,51 como es superior a 10 se acepta la probabilidad planteada.

Aplicamos el nivel de confianza a fin de que se valide la probabilidad.

n =	13	
IC =	74,07	98,91
$\underline{X} =$	$\frac{74,07 + 98,91}{2}$	86,00

**Figura 27.***Nivel de Confianza*

NIVEL DE CONFIANZA	0,99
NC	0,995
Z	2,58

Entonces de acuerdo con varios autores establece que el valor crítico esta dentro de lo aceptado por ende nuestra probabilidad es confiable y aplicable en nuestro objetivo, es decir si se completara al máximo las vacantes orgánicas de las divisiones aumentaria la ejecución presupuestaria.

**Objetivo 4**

**Analizar el porcentaje de ejecución presupuestaria del año 2020 a fin de establecer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto.**

**Figura 28***Grados de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto*

EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD
RA / RE		$(RA / CA * TA)$ $(RE / CE * TE)$		$\frac{\text{Puntaje eficiencia} + \text{Puntaje eficacia}}{2}$ Máximo puntaje
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy eficiente > 1	5	
21 – 40%	1	Eficiente = 1	3	
41 – 60%	2			
61 – 80%	3	Ineficiente < 1	1	
81 – 90%	4			
>91%	5			

Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo

**Nota:** Tomado de Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia.

La eficacia es simplemente la comparación entre lo alcanzado y lo esperado (RA/RE). Los niveles superiores de eficacia corresponden a porcentajes de ejecución muy altos, cuya calificación es cada vez más difícil de obtener. Es decir, obtener una calificación de 5 no es simplemente hacer una labor cuatro grados superiores a la calificación de 1, es mucho más que eso. Normalmente, niveles superiores de cumplimiento exigen mayores esfuerzos e imponen mayores grados de dificultad.

En los indicadores de eficiencia se distinguen el cociente entre  $RA / CA * TA$  y  $RE / CE * TE$ , lo cual es de nuevo lo alcanzado frente a lo esperado. Simplemente en este caso el resultado involucra dos variables críticas en la obtención del resultado: el costo incurrido y el tiempo empleado para la ejecución de la meta deseada. Por supuesto, la relación de estas variables con el resultado es inversa, es decir, mientras menos tiempo o dinero se consuman para obtener el objetivo esperado, mejor será el desempeño y viceversa. Además, mientras más cantidad de resultado se obtenga por unidad de tiempo y de costo empleados, también se estará en una situación favorable.

En esencia se está hallando el resultado obtenido por unidad de tiempo y de costo para ser comparado con el resultado esperado por unidad de tiempo y de costo estimados. El cociente entre ambos debería ser el más alto posible, lo cual sucederá siempre que el valor alcanzado sea mucho mayor que el estimado.

Nótese que la fórmula de eficiencia combina las variables de la eficacia (RA / RE) ponderadas por los factores tiempo y costo de una manera inversa. Es decir, una alta eficiencia presupone que exista una alta eficacia.

Finalmente, quien es eficiente y es eficaz, en esencia decimos que es efectivo. Esto es lo que, en el fondo, todos deseamos para nuestras empresas, que sean efectivas.<sup>36</sup>

Aplicando la fórmula según nuestra ejecución:

---

<sup>36</sup> Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. *Obtenido de Centro de Estudios en Planificación, Políticas Públicas e Investigación Ambiental: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>*

**Figura 29**

*Grados de eficiencia, eficacia y efectividad en el gasto aplicada en Ejecución Presupuestaria EODS Fuerza Terrestre año 2020*

EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD	
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS		
0 - 20 %	0	MUY EFICIENTE >1			
21- 40%	1			5	La efectividad se expresa en porcentaje
41-60%	2	EFICIENTE =1		3	
61-80%	3				
81-90%	4	INEFICIENTE ≤ 1			
> 91%	5			1	
RA/RE	1,25			5	62,5%

Se aplicó las fórmulas reemplazando valores por los obtenidos en la tabla anterior, a continuación realizamos el siguiente análisis:

- El grado de eficacia es alto ya que el resultado esperado fue igual que el resultado alcanzado y obtuvo una ejecución mayor al 91%, en nivel general de todas las unidades a pesar de factores como la crisis económica producida por la pandemia.

- Existe eficiencia media en la ejecución presupuestaria ya que cumple cumplieron con los porcentajes establecidos en la normativa en vigencia para las Unidades Financieras, pero los gastos en los que incurrieron fueron sumamente altos, es decir se ocupó todos los recursos disponibles en todo el tiempo planificado o periodo con el que se contaba.

- En cuanto a la efectividad se alcanzó un 62,5% lo cual está en un rango medio, ya que aplicando los dos indicadores anteriores incluido el factor tiempo por la cuestión de cumplir con rangos no se realizó una planificación más real y que incluya posibles factores de variación en fechas establecidas con los cuales se obtuviera los mismos resultados con menores recursos.

## CAPÍTULO V

### Conclusiones y recomendaciones

#### Conclusiones

Una vez procesada la información en las encuestas, para la presente investigación se determina las siguientes conclusiones:

- Se realizó el análisis y evaluación de gestión de las entidades operativas desconcentradas (EOD's) a nivel fuerza terrestre para determinar la eficiencia en la ejecución presupuestarias de las unidades militares durante el ejercicio fiscal 2020, enmarcadas en la normativa financiera vigente.
- La ejecución presupuestaria para el año 2020 es del 94,31%, por lo que se acepta la hipótesis de que la gestión financiera cumplió los lineamientos en la normativa vigente .
- Las estructuras organizacionales de las unidades financieras (EOD's) de la Fuerza Terrestre, se encuentren de acuerdo con la normativa financiera vigente.
- Las asignaciones presupuestarias deben realizarse en el menor tiempo posible para cumplir con los cronogramas y plazos establecidos para cada cuatrimestre de ejecución presupuestaria.
- Existe desconocimiento de las normas financieras vigentes en el Ecuador en una parte del personal militar y civil, no se dimensiona la gestión financiera ni las implicaciones legales inherentes a las unidades financieras, ordenadores de gasto, administradores de contrato y relatores a nivel Fuerza Terrestre en ocasiones por desconocimiento y falta de capacitación.
- Las unidades financieras (EOD's) a nivel Ejército, no han logrado cumplir en su totalidad el devengo de los presupuestos proyectados para cada unidad militar sin

embargo el porcentaje de ejecución es bastante alto superando el 98%, pero este valor no refleja la calidad del gasto que se esta llevando acabo.

- La unificación de las unidades financieras perjudicó en la toma de decisiones e independencia en cuanto al manejo presupuestario, y actualmente afecta el proceso de cierre en el que se encuentran algunas unidades financieras, ya que el presupuesto de las misma se encuentra asignado en la nueva unidad y los saldos contables todavía no se han traspasado impidiendo en algunos ejecutar el presupuesto de las partidas.

- El personal de sanidad militar que trabajan en hospitales militares no está capacitado en cumplir funciones financieras, demuestra deficiencia tanto en la planificación como en la ejecución presupuestaria.

- Falta de control previo en las fases preparatoria, precontractual y contractual.

- Los ordenadores de gasto no dan cumplimiento a la programación presupuestaria que está establecida para cada periodo, existe falta de coordinación con compras públicas, por lo que comprometen su presupuesto a un solo proveedor o bajo una sola modalidad de contratación (ínfima cuantía) la misma que ha sido motivo de observación por entes de control como la Contraloría General del Estado a las entidades públicas en reiteradas ocasiones.

- Se unificaron 10 unidades y no se unificó personal militar y civil, el cierre de las EOD's ha causado contratiempo por falta de manejo directo del presupuesto, el procesos de inificación continua hasta la actualidad en algunas unidades.

- En cuanto ha recursos humanos se encuentran vacantes a nivel Fuerza Terrestre, cargos que por su importancia ameritan ser asignados y un determinado grado de conocimientos inherentes, entre ellos tenemos: jefe financiero, analista de presupuestos y contador, como consecuencia de este fenómeno en ocasiones se observa que existe duplicidad de funciones.

- En las Unidades militares no se prioriza el desempeño de actividades financieras y administrativas de relevancia en el personal militar que trabaja en el área

financiera y más bien se les considera para actividades militares inherentes al grado, esto representa retrasos en el desempeño de funciones y procesos de los cuales están encargados, repercutiendo en el incumplimiento de plazos y afectación a la ejecución presupuestaria de la unidad.

- El grado de efectividad en la ejecución presupuestaria de esta investigación es superior al 60%, que corresponde a un porcentaje medio alto, relacionando la eficiencia y efectividad en el gasto.

### **Recomendaciones**

- Completar en el mayor nivel posible los orgánicos numéricos en las Unidades Financieras con personal militar de acuerdo con el perfil profesional en cada cargo.
- Estandarizar matrices de cumplimiento de ejecución presupuestaria en todas las unidades financieras de la Fuerza Terrestre, a fin de establecer relación directa entre la ejecución y la calidad del gasto que se realiza.
- Considerar la capacitación permanente del personal militar y civil para elevar el desempeño financiero de las diferentes unidades financieras (EOD's) y ordenadores de gastos de las unidades militares del ejército, de manera semestral especialmente en compras públicas, manejo administrativo, COPLAFIP, control interno y de bienes
- Asignación de usuarios y claves de los sistemas ESIGEF a los señores comandantes, relator, logístico a fin de que puedan dar seguimiento y monitoreo a la ejecución presupuestaria de la Unidad.
- La Dirección de Finanzas debe coordinar con la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica del Ejército para que remita las asignaciones de acuerdo con la planificación en la mayor brevedad posible al inicio del año fiscal.
- La Dirección de Finanzas realice gestiones para la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Ejército a fin de cubrir las necesidades de cada

unidad financiera y equipar con equipos informáticos de última generación, así como, con la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica del Ejército para que consideren la asignación presupuestaria para la compra de hardware y software.

- Implementar en cada una de las unidades políticas de calidad, que coadyuven a disminuir la burocracia, recursos y tiempo en la ejecución presupuestaria mediante la estandarización de procedimientos y matrices de cumplimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Márquez, J. C. (2012). *El procedimiento de subasta inversa ecuatoriano en comparación con otros procedimientos de contratación pública; y, con la legislación peruana y argentina*(Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Amores, R. E. R. (2015). Utilización de normas de contabilidad en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (207).
- Ardón, V. R. (1998). Informe de Gestión.
- Arrocha, Y. Y. (2021). Normas APA Séptima Edición, 2020.
- Baldeón Barriga, I. M. (2014). La Libertad de Empresa y el Derecho de la Competencia en el marco de la Contratación Pública del Ecuador.
- Cisneros Salgado, C. A. (2013). La contratación pública en situaciones de emergencia en el Ecuador.
- Contreras Muñoz, J. T. (2019). Curso rápido de Normas APA-Sexta edición.
- De la Guerra Zúñiga, E. (2016). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador. *Foro, Revista de Derecho*, (25), 57-84.
- Del Estado, C. G. (2017). Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público (Acuerdo No. 041-CG-2017).
- Del Estado, C. G., DE, S. P. Y. P. J., QUE, D. P., & PUBLICOS, D. D. R. (2009). Normas de control interno de la Contraloría General del Estado. *Registro Oficial Suplemento*, 87.
- Deloitte. (2020). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de [https://www2.deloitte.com/co/es/pages/ifrs\\_niif/normas-internacionales-de-la-informacion-financiera-niif--ifrs-.html](https://www2.deloitte.com/co/es/pages/ifrs_niif/normas-internacionales-de-la-informacion-financiera-niif--ifrs-.html)
- Díaz, J. F. (2018). Los procedimientos de emergencia en la contratación pública. *Foro, Revista de Derecho*, (30), 107-118.
- Fase III, S. I. G. E. F. (2013). Ministerio de Finanzas del Ecuador. *Meta*, 30, 40.
- Fierro-Renoy, V. (2017). Sostenibilidad de las Finanzas Públicas Ecuatorianas y Patrimonio Público, 1972–2015. *Polémika*, 5(12).

- Flores, M. I. N. (2007). El seminario y la metodología de la investigación. *Investigación Educativa*, 11(19), 65-78.
- García Tormo, J. V. Aplicación de TICS (Formulario on-line) como metodología docente activa en estudios de postgrado= Application of ICTs (On-Line Forms) as an active teaching methodology in postgraduate studies.
- Herrera González, M. I. (2020). *La aplicación de principios y objetivos de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento general en la contratación de bienes y servicios con empresas públicas nacionales*(Master's thesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Hugo Araneda Dörr. (1994). *Finanzas públicas* (No. 79). Editorial Jurídica de Chile.
- Klimenko, O., Arango, P. A. G., Restrepo, A. M. D., & Montaña, W. (2014). Fomento del componente cognitivo de la capacidad creativa mediante la metodología de formulación de preguntas investigativas. Promotion of the cognitive component of creative capacity through the methodology of formulation of investigation questions. *Psicoespacios*, 8(12), 378-401.
- Macana Lozano, L. E. (2019). *Desarrollo de procesos contables en el área de finanzas en la empresa comando de personal-Ejército Nacional* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Mejía Salazar, M. A. (2011). *Alcance y contenido de los INCOTERMS ICC 2010 utilizados en la adquisición de bienes de carácter estratégico por la fuerza terrestre* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Navarrete Andino, L. D. (2016). *Análisis de la gestión y optimización del talento humano en el proceso de modernización de la Fuerza Terrestre* (Master's thesis, Quito, 2016.).
- OFICIAL, D. D. R. (2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. *Registro Oficial*, 306.
- OFICIAL, D. D. R. (2015). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP.
- PILLAJO SOTALÍN, A. J. (2019). *GUÍA DIGITAL DEL USO DEL FORMULARIO DE GOOGLE FORMS PARA LA EVALUACIÓN EN BÁSICA SUPERIOR* (Master's thesis, Quito).
- Poveda López, D. M., Becerra Velandia, S. I., Castillo Velázquez, J. A., & Garzón Benítez, K. V. (2020). Manual de normas APA.

- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146.
- Romero, A. F. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Rueda Jarrín, M. A. (2003). *El sistema de ejecución presupuestaria y su aplicación en las instituciones del Gobierno Central* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Sainz de Robles, F. C. (1995). *Diccionario español de sinónimos y antónimos*. Aguilar SA..
- Serrano, A. T. I. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas*. Ediciones de la U.
- Tapia, B. W. S., Medina, I., & Conjunta, A. D. D. M. ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN EL COMANDO DE LA FUERZA TERRESTRE EN EL ECUADOR.
- Torrado Fonseca, M. (2004). Estudio de encuesta.
- Zamora, W. M. M., Carvajal, V. M. L., Pin, G. E. S., & Parrales, D. A. N. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 313-333.
- Zamora, W. M. M., Ponce, T. Y. G., Chávez, M. I. D., & Cedeño, I. M. B. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.