



UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TEMA

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
EN LA UNIVERSIDAD REGIONAL AMAZÓNICA IKIAM EN EL AÑO 2023.**

AUTORES:

CHICHANDA ROGEL JHON XAVIER

HUATATOCA ALVARADO MELISA JEANNETH

TUTORA:

DR. C. LLINEY PORTELA PEÑALVER

ECUADOR

2024.

DEDICATORIA

Con todo mi corazón, dedico este trabajo a Dios, quien me ha dado la fuerza, la sabiduría y la fe para seguir adelante en cada paso de este camino.

A mi esposa, por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo constante. A mis hijos, quienes son mi mayor motivación y el motor que me impulsa a seguir mejorando cada día. Y a mis padres, por enseñarme los valores de la dedicación, el esfuerzo y la perseverancia. Este logro es tanto suyo como mío, y les estaré eternamente agradecido por todo lo que me han dado.

Jhon Xavier Chichanda Rogel

Dedico este trabajo con todo el amor y cariño primeramente a Dios por permitirme seguir con vida, darme la fuerza, sabiduría e inteligencia para seguir adelante, y por darme una familia y amigos maravillosos.

A mis queridos padres que me han apoyado siempre moral y económicamente. Sus sabios consejos me han dado el valor de seguir adelante y cumplir con las metas propuestas.

A mi hermana en el cielo, por cambiar mi vida, tu partida ha me ensañado a ser aún más valiente, y vivir momentos y experiencias nuevas junto a los niños: Joshua, Sebastián, Karen, y Jhamiley, quienes me motivan a luchar día a día.

Melisa Jeanneth Huatatoca Alvarado

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a la Universidad Bolivariana del Ecuador por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente y a todos los docentes, quienes con su dedicación, conocimiento y compromiso me guiaron a lo largo de este proceso, dejándome valiosas enseñanzas que llevaré conmigo siempre.

También quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Regional Amazónica Ikiam y a todos sus colaboradores por el apoyo brindado en el desarrollo de esta investigación. Su disposición y colaboración fueron esenciales para alcanzar los objetivos propuestos. Finalmente, un reconocimiento especial a mi compañera de proyecto, por su esfuerzo, compromiso y trabajo conjunto. Sin su colaboración, este proyecto no hubiera sido posible.

Jhon Xavier Chichanda Rogel

A Dios, a mis padres, hermanas, amigos y compañeros de estudio, mi más profundo agradecimiento, por acompañarme en este desafío y apoyarme en la culminación de este trabajo.

A los señores docentes y tutores de la Universidad Bolivariana del Ecuador y al personal administrativo de la Universidad Regional Amazónica Ikiam, por facilitar la realización de esta investigación y proporcionar la información necesaria para finalizar exitosamente este trabajo de titulación.

Melisa Jeanneth Huatatoca Alvarado

RESUMEN

El presente proyecto de investigación titulado “Análisis de los factores que inciden en la ejecución presupuestaria en la Universidad Regional Amazónica Ikiam en 2023” tuvo como objetivo analizar los factores que inciden la deficiente ejecución presupuestaria de Ikiam en el año 2023, mediante la fundamentación teórica de los elementos que justifican la relación entre la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria, Diagnóstico de la situación de la gestión administrativa y financiera y su incidencia en la ejecución presupuestaria en Ikiam en el año 2023, y propuesta de un plan de acciones para el perfeccionamiento de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria en Ikiam. Se aplicó un enfoque mixto, investigación de no experimental de corte transversal, para la recopilación de información cuantitativa y cualitativa relevante y confiable por medio de la aplicación de la técnica de la entrevista a los encargados de la gestión administrativa y financiera del presupuesto y revisión documental del Informe de Rendición de Cuentas de último periodo. La investigación permitió identificar los factores que incidieron en la baja ejecución presupuestaria en el año 2023 y a partir de ahí proponer un plan de acciones para su perfeccionamiento. Ello se realizó en alineación con el Plan Estratégico Institucional de Ikiam para el período 2025-2030. Se validó la propuesta de plan mediante un panel de expertos donde los resultados fueron aprobados con consenso.

Palabras Clave: Ejecución, Presupuesto, Factores, Universidad.

ABSTRACT

The present research project entitled “Analysis of the factors affecting the budget execution at the Universidad Regional Amazonian Ikiam in 2023” had the objective of analyzing the factors affecting the poor budget execution of Ikiam in the year 2023, through the theoretical foundation of the elements that justify the relationship between administrative and financial management and budget execution, diagnosis of the situation of administrative and financial management and its impact on budget execution in Ikiam in the year 2023, and proposal of an action plan for the improvement of administrative and financial management and budget execution in Ikiam. A mixed approach, non-experimental cross-sectional research was applied to collect relevant and reliable quantitative and qualitative information through the application of the interview technique to those in charge of administrative and financial management of the budget and documentary review of the Accountability Report of the last period. The research made it possible to identify the factors that had an impact on the low budget execution in the year 2023 and, from there, to propose an action plan for its improvement. This was done in alignment with Ikiam's Institutional Strategic Plan for the period 2025-2030. The proposed plan was validated by a panel of experts where the results were approved by consensus.

Keywords: Execution, Budget, Factors, University.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO1: MARCO TEÓRICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	22
1.1. La Gestión Administrativa y Financiera, elementos generales	22
1.2. El presupuesto y su importancia para las instituciones.	26
1.3. Normativa Vigente de Presupuesto para IES	35
1.4. Organismos o Entes de Control de las IES	37
CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	42
2.1. Marco Metodológico	42
Enfoque de la Investigación.....	42
Alcance de la Investigación	42
Diseño de la Investigación.....	43
Métodos Empleados.....	43
Instrumentos de Recolección de Información	43
Delimitación de la Población y Muestra	43
Justificación del Tipo de Muestreo.....	44
2.2. Situación del presupuesto en la Universidad Ikiam en el año 2023.....	44
Factores que incidieron en la Deficiente Ejecución Presupuestaria de la URAI en 2023	55
CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....	58
Título de la Propuesta	58
Objetivo de la Propuesta	58
Plan de Acción	58
Modelo de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional	58
Análisis institucional.....	59
Oferta Académica.....	60
Análisis Externo	61

Mapa de Actores	63
Direccionamiento Estratégico.....	64
Acciones para Mejorar la Gestión Administrativa y Financiera	66
Eje Estratégico: Apoyo a la Gestión Administrativa y Financiera.....	69
Responsables	70
Plazos de Cumplimiento	71
Cronograma de la Implementación	71
Implementación, Seguimiento y Control	71
Validación de la Propuesta	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	74
Referencias.....	75
ANEXOS.....	80
Anexo 1. Ejecución Presupuestaria	80
Anexo 2. Preguntas para la Entrevista.....	81
Anexo 3. Formato de Validación de la Propuesta	1

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Denominaciones de la Ejecución Presupuestaria.....	33
Tabla 2 Oferta Académica.....	45
Tabla 3 Fuentes de Financiamiento	47
Tabla 4 Propuestas de Investigación.....	47
Tabla 5 Proyectos de Vinculación	50
Tabla 6 Proyectos de Vinculación con la Sociedad	51
Tabla 7 Detalle de Gasto Corriente 2023.....	52
Tabla 8 Detalle de Gasto de Inversión 2023	53
Tabla 9 Ejecución Presupuestaria 2023	80

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en un mundo tan globalizado, las economías de los países se basan en los recursos disponibles y el conocimiento y tecnología que poseen para explotarlos de forma adecuada. Las Instituciones de Educación Superior (IES) cumplen un papel esencial en el crecimiento y competitividad de toda nación. Fortalecer la educación es un tema de gran importancia a nivel mundial, cabe destacar que el aporte económico y financiero del Estado al presupuesto es fundamental para el avance académico y científico que aportan a que la economía sea emergente como es el caso de Chile, donde se ha evidenciado grandes avances en calidad de profesionales, generación de conocimiento y creación de tecnología.

La gestión administrativa y financiera permite a las IES mantener un desenvolvimiento estable en sus áreas, así como el control de todos sus recursos para tener una solvencia y capacidad de crecimiento dentro y fuera de la organización. Para conseguirlo es imprescindible implementar procedimientos administrativos y financieros apropiados para que sean separadas las actividades de los departamentos administrativos, financieros y técnicos, lo cual les permite lograr sus metas y objetivos (Amador, 2019).

A criterio de Ordóñez (2023), las IES deben realizar una gestión administrativa y financiera a partir de someterse a un proceso de mejora continua en las diferentes actividades que les generan valor, entre ellas la docencia, vinculación e investigación, así como las actividades habilitantes, por el cual es importante disponer de un sistema sólido de control interno. En cualquier contexto, sea privado o público, e incluso, geográfico-social, necesitan tener un control interno efectivo, que cumpla la función verificadora, pero esencialmente que sea utilizado como una herramienta facilitadora para el mejoramiento de su gestión, de tal manera, que aquellas empresas que evalúen sus operaciones, podrán conocer con certeza razonable la situación real de las mismas, siendo importante tener una planificación capaz de verificar su cumplimiento, definiendo una mejor visión sobre su gestión, eficacia, eficiencia, productividad y permanencia en el mercado.

Leoro y Lindado (2023) resaltan que, en Latinoamérica, la asignación presupuestaria es un mecanismo para garantizar el derecho a la educación de calidad. En el Ecuador el aumento de la población estudiantil no ha sido acompañado por el aumento proporcional en los presupuestos asignados por el Estado, en efecto, el déficit de los presupuestos ha incidido significativamente en el mantenimiento y modernización de las infraestructuras físicas y tecnológicas, en la



contratación de docentes, investigadores, y demás personal, lo que afecta considerablemente a la enseñanza superior y los programas de capacitación (pág. 16).

La asignación de recursos para una institución educativa es esencial para asegurar la calidad de la educación, pero debe ser progresiva conforme aumenta la población y las necesidades de la sociedad. La educación debe estar en constante actualización y modernización, por lo que el gobierno debe asignar de forma continua los recursos necesarios para inversión en infraestructura, tecnología y capacitación para el capital humano.

Las universidades públicas, generalmente, utilizan el modelo conocido como “histórico negociado” para la asignación de recursos, el cual tiene como fundamento incrementar anualmente los presupuestos anteriores. Asimismo, las asignaciones presupuestarias se basan en partidas específicas, y en ciertos países se utilizan mecanismos alternos como recursos públicos adicionales, fuentes privadas, venta de servicios, y obtención de recursos a través de cooperación internacional (Zarate, 2023)

Este modelo ha sido criticado por la ausencia de incentivos para mejorar la eficiencia y calidad del sistema educativo porque la mayoría de los países sudamericanos no aumentan los presupuestos destinados a educación, al contrario, lo disminuyen y enfocan los recursos a otros sectores.

Los modelos y sistemas de asignación de recursos para las universidades deben ser revisados constantemente, los métodos o formas históricas para incrementar el presupuesto de las universidades son obsoletas, la educación incrementa sus necesidades con el pasar del tiempo, y demanda cada año mayor inversión en tecnología e infraestructura que le permita fomentar la investigación científica y la generación de conocimiento.

Para Pacheco (2020) , los principales rubros en los cuales se debería invertir son el avance científico y tecnológico porque son fundamentales en las universidades, y se han convertido en la única manera de crear y compartir conocimiento con un crecimiento sostenido a largo plazo. Es necesario que las IES cuenten con recursos tecnológicos propios, y sobre todo asequibles para los estudiantes y personal docente (págs. 85-86).

Es importante recalcar que cada IES posee autonomía en cuanto a la libertad para elaborar, aprobar y ejecutar el presupuesto institucional. También es libre de administrar y adquirir su patrimonio, así como para administrar los recursos, acorde con los objetivos de sus ejes estratégicos, sin perjuicio de la fiscalización por entidad interna o externa, de acuerdo con el marco legal vigente en cada país.



El Presupuesto General del Ecuador es el instrumento que utiliza el gobierno central para establecer y administrar los recursos económicos, está formado por todos los ingresos y gastos del sector público sin tomar en consideración a los egresos de la banca y empresas pública o seguridad social (Asamblea Nacional, 2008). La educación es uno de los ejes principales en la asignación de recursos del presupuesto general del Estado ecuatoriano, durante la última década se han logrado grandes progresos en este sector tan importante para el desarrollo del país, sobre todo en temas como inversión en avances científicos y tecnológicos, convirtiéndose en el principal mecanismo de comunicación y vinculación con la ciudadanía.

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (Ministerio de Finanzas, 2024).

Las IES, a través de la normativa legal que regula a las universidades y escuelas politécnicas en el país, Ley Orgánica de Educación Superior LOES, distribuye sus gastos permanentes y no permanentes conforme a la regla fiscal del Sistema Nacional de Finanzas Públicas, asignando para la investigación científica un 6% del presupuesto de cada IES. Los fondos de las universidades públicas y el presupuesto general entregado a las universidades públicas del Ecuador se redujeron en un 17.42% entre 2013 y 2023; es decir, \$246'063.775 menos durante la última década. A la par, la capacidad promedio de ejecución del presupuesto apenas llega al 85% (Izquierdo, 2021).

Las IES basan sus objetivos, metas y ejes en los recursos que el estado y los organismos internacionales de cooperación asignan a su presupuesto anual, debido a la importancia y necesidad del progreso social y crecimiento económicos del país por medio del avance científico y desarrollo tecnológico es fundamental que la administración de estos rubros sea eficiente y eficaz.

La Universidad Regional Amazónica del Ecuador Ikiam fue creada en el año 2013, con la firme convicción de garantizar el derecho a una educación superior de calidad, que propenda a la excelencia, acceso universal, permanencia, movilidad y egreso, sin discriminación alguna. Su nombre surge de la idea de "Ikiam", que significa "selva" en lengua indígena shuar y es concebida como una institución de educación superior, destinada a contribuir a la transformación de la



estructura social, productiva y ambiental, para formar profesionales y académicos con capacidades y conocimientos, que respondan a las crecientes necesidades vinculadas al desarrollo nacional e internacional y a la construcción de ciudadanía.

El Gobierno Central asigna recursos anualmente a Ikiam conforme lo establece la normativa vigente y cuyos rubros se encuentran contemplados en el Presupuesto General del Estado. El Plan Nacional de Desarrollo contiene las políticas, proyectos y programas relacionados al eje de educación superior, los cuales deben ser contemplados por todas las instituciones educativas que reciben recursos públicos.

En el caso de Ikiam, al ser una universidad pública relativamente nueva, la gestión del dinero asignado debe ser ejecutado de forma adecuada y relacionado con la visión y misión con la que fue creada, situación que no ha logrado ser cumplir durante los últimos periodos. Por tal motivo, surge la relevancia de analizar la problemática objeto de estudio.

Ikiam es destacada por su enfoque interdisciplinario y compromiso con la preservación del medioambiente y la cultura amazónica. Los programas académicos comprenden proyectos de investigación y prácticas en campo, lo que permite a los estudiantes formarse con experiencia y habilidades para enfrentar los nuevos desafíos profesionales. Los ejes estratégicos de Ikiam se basan en la difusión y generación del conocimiento a través de la educación, investigación, gestión institucional y vinculación con la sociedad, todo ello contemplado en la asignación presupuestaria.

El primer eje estratégico se direcciona a la búsqueda de la excelencia académica como fuente de crecimiento para la amazonia ecuatoriana, por medio de procesos académicos gestionados con rigurosidad que garantizan un ingreso equitativo e inclusivo. El segundo eje destaca el compromiso con el avance científico y tecnológico del país mediante una gama de temas en diversos campos disciplinarias que se plasmaron en 156 proyectos de investigación durante el 2023. La vinculación con la sociedad se refleja en el tercer eje estratégico, incentivando el desarrollo sostenible de la región amazónica conservando la naturaleza y promoviendo la cultura ancestral. El ultimo eje es la gestión institucional para lograr la excelencia académica ofreciendo una oferta de servicios de calidad para la comunidad estudiantil y la sociedad. (IKIAM, 2021).

El presupuesto de la Universidad Regional Amazónica Ikiam se distribuye para alcanzar el cumplimiento de sus cuatro ejes estratégicos, por lo que está direccionado a invertir en:

- Una oferta académica a la población universitaria de todo el país con procesos de admisión y nivelación que incluyan procesos de inclusión y de acuerdo a criterios de



igualdad de oportunidades, con una diversidad de carreras de pregrado en: Geociencias, Agroecología, Hidrología, Electromecánica y Energías Renovables, Biocomercio, Arquitectura Sostenible, Ecosistemas, Biotecnología, Medicina Veterinaria y Manejo De Vida, y Educación en Ciencias Experimentales.

- Desarrollo de Investigación Científica para fomentar la generación de conocimiento, fomentar los saberes para aportar con tecnología y nuevas prácticas inteligentes que se apliquen al uso y consumo de recursos naturales.
- Acciones y Medidas para ayudar al bienestar de la población por medio de estrategias de desarrollo local, regional y social. URAI invierte en proyectos de Vinculación con la sociedad con prioridad para las zonas más vulnerables.

La gestión financiera de la Universidad Regional Amazónica Ikiam se basa en un modelo de gestión que busca la excelencia académica ofreciendo productos y servicios académicos de alta calidad para la sociedad. En 2023, el presupuesto total de la URAI ascendió a \$18'349.353,32 destinando \$9'092.682.42 para gasto corriente y \$9'256.670.90 para gasto de inversión, de los cuales sólo se devengaron \$7'956.857,16 y \$1'387.027,92 respectivamente, alcanzando 87,51% de ejecución corriente y apenas 14,98% en inversión. Lo que se evidencia una baja ejecución del gasto de inversión.

El gasto corriente incluye sueldos, salarios y beneficios de todos los empleados y trabajadores de Ikiam, servicios básicos y todos los gastos administrativos en los que se incurrió durante el 2023. El Gasto de Inversión comprende la Gestión de Infraestructura, Construcción de Laboratorios de Investigación, Adquisición de Infraestructura Tecnológica para los laboratorios de investigación. La baja presupuestaria al cierre del ejercicio fiscal 2023, se debe por diversas circunstancias entre ellas el retraso en la aprobación de las reformas presupuestarias por parte del Ministerio de Economía y Finanzas, esto se debe a que ha considerado las directrices emitidas por el ente rector, las cuales debe cumplirse a cabalidad.

Las fuentes de financiamiento provienen de fondos concursables internacionales, fondos internos y fondos nacionales. Cabe destacar que el presupuesto para Inversión de Ikiam es financiado mayormente por fuentes de financiamiento externo por cooperantes internacionales, entre los cuales se destacan por sus significativos aportes ERASMUS, Universidad SASSARI, WISMAR. Estos fondos transferidos con montos asignados que Ikiam debe invertir en actividades relacionadas a Proyectos. (Ikiam, 2024).



Una de las funciones del Ministerio de Economía y Finanzas es analizar y dar seguimiento a la ejecución presupuestaria de cada entidad pública a la que se le asignen recursos económicos, verifica los objetivos cumplidos, y de ser el caso puede enviar una solicitud a la Presidencia de la República para que evalúe los resultados de la gestión de cada organismo, y tome en consideración la posibilidad de disminuir el presupuesto que asigna.

Las principales causas de esta problemática existente en la Universidad Regional Amazónica Ikiám y la deficiente Ejecución Presupuestaria básicamente son:

- Ineficiencia en la administración de los recursos.
- Inadecuado seguimiento a planes y programas.
- Falta de planificación
- Carencia de proyectos de investigación científica
- Incumplimiento de los ejes estratégicos.
- Retraso en la aprobación de las reformas presupuestarias por parte del Ministerio de Economía y Finanzas.

Con base en lo anteriormente expuesto, surge la interrogante: ¿Qué factores inciden en la Ejecución Presupuestaria de la Universidad Regional Amazónica Ikiám en el Año 2023? El presente proyecto de investigación tiene como objetivo general, analizar los factores que inciden la deficiente ejecución presupuestaria de Ikiám en el año 2023.

Los objetivos específicos planteados son:

1. Fundamentar teóricamente los elementos que justifican la relación entre la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria.
2. Identificar los factores que determinan la incidencia de la gestión administrativa y financiera en la ejecución presupuestaria en Ikiám en el año 2023.
3. Proponer un plan de acciones para el perfeccionamiento de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria en Ikiám.

Los objetivos planteados permiten establecer la siguiente hipótesis: la identificación de los factores que determinan la incidencia de la gestión administrativa y financiera en la ejecución presupuestaria Ikiám en el año 2023 permite la propuesta de un plan de acciones para su perfeccionamiento.

Se identifica la gestión administrativa y financiera como variable independiente, y ejecución presupuestaria como variable dependiente.

Las preguntas de investigación que surgen son:



1. ¿Qué relación guardan la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria?
2. ¿Cuál ha sido la situación de la gestión administrativa y financiera en Ikiam en 2023 y cómo ha repercutido sobre la ejecución presupuestaria de la universidad?
3. ¿Qué factores determinan la incidencia de la gestión administrativa y financiera en la ejecución presupuestaria en Ikiam en el año 2023?
4. ¿Qué acciones pueden contribuir al perfeccionamiento de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria en Ikiam?

En el trabajo se emplea un enfoque es mixto, cualitativo porque se recopila información sobre los factores que inciden en la ejecución presupuestaria desde la perspectiva de los involucrados en la gestión administrativa y financiera del presupuesto. El enfoque cuantitativo es empelado debido a la necesidad de analizar información numérica de informes de rendición de cuentas y ejecución presupuestaria del último periodo en lo relacionado a gastos de inversión.

Este trabajo tiene en alcance correlacional porque se determinó la relación existente entre la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria, para poder entender los factores que inciden o influyen en las deficientes administración de los recursos de las universidades, así como, los bajos niveles de ejecución de presupuesto durante los últimos periodos. El diseño no experimental de corte transversal se justificó debido a que se recopiló información sobre un periodo determinado, este caso el año 2023, para poder diagnosticar la situación actual de la gestiona administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria de la URAI.

Este proyecto aplicó un diseño de investigación de tipo documental por medio de una revisión bibliográfica de las principales bases teóricas y conceptuales, antecedentes nacionales e internacionales y documentación relacionada a la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria de la universidad con el análisis del Informe de Rendición de Cuentas del 2023.

La selección de métodos idóneos para la recolección de información fue fundamental para el desarrollo del presente proyecto de investigación porque permitió asegurar un diagnóstico adecuado de la situación actual de la ejecución presupuestaria de la URAI, para poder diseñar un Plan de Acción que se adapte a las necesidades y recursos con los que cuenta la universidad. La técnica de recopilación de datos utilizada fue la entrevista por medio de preguntas abiertas para obtener, analizar e interpretar la percepción de los encargados de la gestión administrativa



y financiera y las áreas ejecutoras del presupuesto de la universidad. A su vez, la revisión documental de los principales documentos relacionados a la ejecución presupuestaria permitió formar un criterio y opinión de los factores que inciden en los bajos niveles de gasto de inversión que tiene la universidad.

La población en la presente investigación está conformada por todos los directivos y encargados en la gestión administrativa y financiera del presupuesto de la Universidad, en el caso de la Universidad Ikiam en los departamentos de finanzas y administración, son 10 colaboradores los involucrados de forma directa con la ejecución presupuestaria. Actualmente, los involucrados en la gestión son: 1 Coordinadora Administrativa y Financiera 1 director Financiero, 1 Especialista de Presupuesto, 1 director Administrativo, 1 Especialista de Compras Públicas, 1 director de infraestructura y mantenimiento, 1 Coordinación de investigación e innovación, 1 Dirección de investigación, 1 Coordinación de gestión estratégica, 1 Dirección de planificación.

El tipo de muestreo seleccionado se justificó en esta investigación debido al tamaño de la población identificada en la universidad, por lo que se empleó un muestreo por conveniencia por ser una muestra muy pequeña y gracias al fácil acceso y predisposición de los involucrados en la ejecución presupuestaria.

La importancia de esta investigación se justifica debido a la necesidad de dar a conocer la forma en la que se asignan y administran los recursos públicos por medio del Presupuesto General del Estado. La ciudadanía necesita conocer cómo se están manejando los fondos que se derivan para educación, para poder formar un criterio y entender los distintos componentes y elementos que forman parte del presupuesto de una universidad pública.

La relevancia social de este trabajo radica en compartir a la sociedad un documento que exponga de forma clara la gestión financiera de una de las universidades más importantes del país, debido a la naturaleza de su creación Ikiam debe promover la comunicación eficiente de sus programas y políticas educativas para que la comunidad conozca la forma en la que están gastando e invirtiendo los recursos públicos, y a su vez la comunidad académica se incentive y motive a ser parte de dicha IES que posee grandes proyectos de investigación y novedosas carreras.

La novedad académica se basa en la poca investigación y análisis que ha recibido la temática de la ejecución presupuestaria, si bien es cierto y existen algunas bases, no se ha profundizado en el tema, por lo que resulta oportuno realizar este trabajo para poder entender la importancia que tiene el presupuesto para fomentar el avance de la educación que deriva en generación de conocimiento, creación de tecnología y crecimiento social y económico de un país.



La actualidad científica invita a conocer los procesos que realiza Ikiam y la inversión que realiza en investigación y desarrollo tecnológico, con el propósito de promocionarlos y expandirlos nivel internacional.

En la primera sección, se presenta y contextualiza el problema, se desarrolla planteamiento, formulación y sistematización de la problemática, se establecen los objetivos generales y específicos. Se establece la hipótesis con las variable independiente y dependiente y se justifica importancia y necesidad de la elaboración del trabajo.

En el capítulo 1, se presentan los antecedentes históricos nacionales e internacionales se estructura las bases teóricas y conceptuales, se analiza la normativa legal vigente relacionada al estudio. Se presentan las bases teóricas con una postura crítica para reflexionar sobre los puntos de vista de los autores.

En el segundo capítulo, se expone el enfoque, alcance, tipo y diseño de la investigación científica para desarrollar el trabajo. A su vez, se presentan los métodos, técnicas, herramientas e instrumentos para recopilar y analizar información relevante para resolver la problemática. Se establece la población y muestra y se muestran los principales resultados del estudio diagnóstico de la situación y la discusión de estos.

En el último capítulo, incluye la presentación y validación de la propuesta, se presenta la propuesta para mejorar la gestión administrativa y financiera en la Universidad Regional Amazónica Ikiam, orientada en optimizar la ejecución presupuestaria. Para validar la propuesta, se utilizó un panel de expertos, quienes evaluaron su viabilidad y efectividad. Los resultados de esta validación fueron aprobados por consenso, demostrando que las acciones propuestas son aplicables y pertinentes para mejorar la gestión institucional.

CAPÍTULO1: MARCO TEÓRICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

En el presente capítulo se desarrollará el marco teórico de la investigación por medio del desarrollo las bases teóricas y conceptuales de los temas más relevantes, la presentación de los principales antecedentes nacionales e internacionales, y el análisis de las fuente bibliográficas relacionadas a la problemática objeto de estudio con una postura crítica para fundamentar teóricamente los elementos que justifican la relación entre la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria.

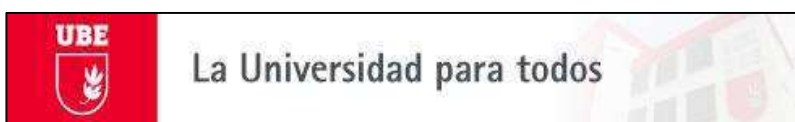
1.1. La Gestión Administrativa y Financiera, elementos generales

La educación superior constituye un actor importante en la consolidación de la sociedad en tanto las actuales dinámicas y tendencias del desarrollo requieren organizaciones e instituciones capaces de cumplir con sus metas y objetivos, eficientes y eficaces, así como competitivas. En ello es de vital importancia la gestión administrativa y financiera que sean capaces de desarrollar en función de su sostenibilidad propia y de sus impactos hacia la sociedad.

La administración es la capacidad que tiene la organización para planificar, direccionar, organizar y evaluar los recursos disponibles en la entidad para lograr los objetivos definidos. Es necesario indicar que la eficiencia de las funciones es el resultado de una apropiada administración y coordinación de las actividades específicas (Uvalle, 2021). Por su parte, Dávila (2019), menciona que la gestión administrativa radica, en la coordinación de los recursos disponibles para alcanzar los fines determinados. Además, existen cuatro elementos sustanciales relacionados con la gestión administrativa, y sin estos resulta imposible la concepción de una gestión administrativa y son: planeación, organización, recursos humanos. dirección, control (págs. 85-86).

Según el autor Tejeda (2014), la gestión administrativa infiere de forma positiva en la administración, menciona que el individuo que desempeña la administración pública dentro de un país o realiza función es concernientes a una administración en una institución pública o privada y para realizar aquellas funciones administrativas, es imprescindible que los empleados tengan conocimiento y competencias en el campo de administrativo. (págs. 38-39)

La gestión administrativa en una organización está encargada de llevar a cabo estos procesos antes mencionados haciendo uso de todos los recursos necesarios con el propósito de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al inicio de la misma. En definitiva, se trata de un proceso para efectuar las tareas básicas de forma sistemática, la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender si se descompone en partes, identificando aquellas relaciones elementales;



este tipo de modalidad de descripción se lo llama modelo y se usa para figurar aquellas relaciones complejas.

La Gestión Administrativa se caracteriza por ser un proceso organizado, dinámico, coherente y participativo; tiene acciones integrales que buscan el logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones de gestión en el proceso administrativo, que hace que se tomen adecuadas decisiones dentro de las organizaciones (Saavedra, 2019). En este sentido, la gestión administrativa ayuda al cumplimiento de las metas, a través de una apropiada organización, dirección y control de las acciones anteriormente planificadas.

Los indicadores, son unidades de medida que permiten medir el alcance de una meta, entre los indicadores de Gestión Administrativa se encuentran: indicadores de gestión, indicadores de logro o eficacia, indicadores de economía, indicadores de eficiencia, indicadores de eficacia o efectividad. La gestión administrativa del Plan Estratégico de toda entidad o institución pública debe estar alineado al Plan Operativo Anual y el Plan anual de Inversión y a los objetivos propuestos para cubrir las actividades de las instituciones, y especialmente se encuentran alineados a los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

El control interno se ha convertido en una pieza fundamental para mejorar y alcanzar resultados a corto plazo, cuidar los recursos, otorgar direccionamientos a los esfuerzos estratégicos de cada área para el crecimiento de una empresa. Desde la posición de Tadeo argumentó que “es primordial para una organización establecer que componente de control interno se ajusta a su planificación operativa, con la finalidad de desarrollar mecanismos evitar los posibles riesgos futuros (Ramirez, 2023).

Por lo tanto, con la ayuda de los componentes de un control interno se optimiza procesos administrativos y contables.

La importancia del control interno en una administración desde un enfoque de aplicación mundial, se la refiere como una herramienta relevante para la supervisión y el monitoreo de actividades clave en una organización. Un sistema basado en el control interno consiste en el planteamiento de una serie de actividades que garanticen la prevención, detección y corrección a tiempo de anomalías y errores en los procesos, evitando con ello un mal uso por parte de la administración hacia el recurso económico y la presencia de fraudes de los participantes y gestores de los procedimientos inferidos como críticos (Carmona, 2018).

En el Ecuador, los esfuerzos que se han mantenido para transparentar la información sobre la gestión de las instituciones públicas se han descrito a través de las rendiciones de cuentas de

los directivos y la presencia de la Contraloría General del Estado con lineamientos y protocolos previamente establecidos. Sin embargo, la presencia de diferentes procesos de revisión y aprobación pueden ocasionar una burocracia hacia la oportuna aprobación de las partidas presupuestarias, como el desabastecimiento de insumos para la operatividad de la institución pública y el descontento de la ciudadanía que recibe y demanda el servicio gubernamental (Barco, 2024).

El control interno consiste en la implementación de métodos sistemáticos dentro de una organización, donde el área financiera y contable se alinean para cumplir objetivos operativos. Por lo tanto, en control interno permite a una organización llevar un control constante en áreas financieras y contables. Conjunto de procesos ejecutados en torno a sus operaciones financieras y contables de manera eficiente, contando con una visión integral de la empresa comprendiendo principios, métodos, normas que se diseñan para salvaguardar recursos de la entidad junto con el cumplimiento de los objetivos operativos planteados. (Leoro & Lindado, 2023)

Un plan de acción es una herramienta de administración de negocios que ayuda al gerente a mover su negocio del punto "A" al punto "B"; en otras palabras, determinar los pasos hacia las metas establecidas para el negocio. Es decir, su enfoque está en mejorar los ingresos, e invertir en recursos es una de las acciones necesarias para lograr ese objetivo. En este caso, por supuesto, aún es necesario determinar los gastos, otros elementos de influencia y quién será responsable de este esfuerzo.

El plan de acción es tan práctico y eficiente que incluso los profesionales autónomos utilizan la herramienta para organizar sus carreras y actividades personales. Es una herramienta muy utilizada y, por lo tanto, muchas aplicaciones y sistemas se desarrollaron con sus principios de organización y responsabilidad compartida.

En la ejecución y seguimiento de acciones del plan se determinan los responsables de ejecutar cada tarea, el tiempo de entrega, los elementos que serán necesarios para su ejecución, entre otros aspectos. Es necesario evaluar los resultados, qué puntos podrían haberse mejorado en la estrategia, así como si el modelo puede replicarse en proyectos similares en el futuro. Esto asegurará la estandarización y optimización de acciones futuras.

De acuerdo con Martínez (2023) es "una herramienta que permite establecer los objetivos y las estrategias de acción de una empresa proyectadas a futuro. Es decir, su función es definir las actividades a realizar, periodo de ejecución, responsables de su realización" (pág. 65). Una de las herramientas principales para el desarrollo del presupuesto institucional es la planificación



operativa anual, o también conocido como POA, donde se establecen las actividades, planes y programas que se van a desarrollar en todo el año.

El Plan Operativo Anual es una herramienta de planificación institucional que orienta la gestión de las funciones sustantivas en el corto plazo, establece los lineamientos de acción para la ejecución, monitoreo, evaluación y difusión de los resultados a las distintas instancias, en cohesión con el modelo educativo y con la participación de la comunidad universitaria. El POA centra su accionar principalmente en el mejoramiento continuo, permite realizar un control de gestión y seguimiento en el avance del grado de cumplimiento de las actividades propuestas por las funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y Gestión Administrativa tomando como base los resultados que evidencia la aplicación de los indicadores de gestión, los mismos que permiten medir la implementación adecuada de este (Espinoza, 2023).

De acuerdo con el Ministerio de Finanzas (Ministerio de Finanzas, 2024) es un instrumento de programación anual que contiene la descripción presupuestaria de los estudios, programas y proyectos de inversión pública prioritarios para la asignación de recursos, correspondiente a las entidades, instituciones y organismos del sector público que reciben o recibirán financiamiento a través del Presupuesto General del Estado, en función de los estudios, programas y proyectos registrados en el Banco de Proyectos y que cuentan con dictamen de prioridad vigente de acuerdo a lo dispuesto en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento General (pág. 34).

Es un conjunto de programas y proyectos de inversión que han sido priorizados, programados y territorializados. Para la ejecución del PAI se asignan recursos en el Presupuesto General del Estado, en función de las políticas gubernamentales y de los recursos disponibles siendo responsabilidad de las instituciones su ejecución. Para el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, el PAI contiene la programación de las inversiones públicas que se proyecta ejecutar durante el año a cargo de cada una de las entidades y organismos, incluyendo el nombre y monto asignado anual de cada proyecto, con proyecciones cuatrianuales por proyecto y por institución.

En una IES es un instrumento de gestión que permite operacionalizar los objetivos y metas establecidas anualmente, como un elemento integral del sistema presupuestal, que tiene por objeto determinar los programas, subprogramas y proyectos de inversión a ejecutar durante un periodo fiscal. Este instrumento debe ser programado con todos los recursos que van a ser



destinados a inversión y debe precisar cada una de las fuentes de financiamiento, en especial las de destinadas para gasto para inversión.

En las universidades la gestión administrativa y financiera se debe concebir como vía para garantizar la viabilidad financiera de la oferta y el desarrollo de los programas académicos, donde se evidencien condiciones de calidad y con el propósito de brindar apoyo oportuno a los procesos de investigación, docencia, extensión y proyección, en una perspectiva de sostenibilidad y establecimiento de relaciones con los sectores productivos, el Estado y la sociedad, para generar estrategias de transferencia del conocimiento de las diferentes disciplinas propias de la Universidad al contexto y así lograr su transformación y el mejoramiento de la calidad de vida de la población de la zona de influencia de la Universidad. (Rosero, 2019)

La importancia de una estructura organizativa sólida, infraestructura informática diversificada, transparencia en la gestión, capacitación del personal, ingresos propios suficientes, gastos operativos adecuados y la implementación de instrumentos de gestión para mejorar la ejecución presupuestaria en las municipalidades peruanas. Estos resultados ofrecen un marco integral para optimizar las prácticas financieras y garantizar una asignación más eficiente de los recursos públicos, promoviendo el desarrollo colectivo y el bienestar comunitario. (Espinoza, 2023).

1.2. El presupuesto y su importancia para las instituciones.

La temática del presupuesto ha sido abordada por diversos autores a lo largo del tiempo, cada uno contribuyendo al desarrollo y comprensión de esta herramienta fundamental en la gestión financiera. El presupuesto es considerado una pieza clave en la planificación y control de los recursos financieros dentro de cualquier organización, tanto en el sector público como en el privado

El presupuesto es la exposición cuantitativa de los objetivos puestos a conseguir en un tiempo fijo por la entidad rectora a cargo de sus mandantes, de tal manera que a lo largo de los periodos se necesitaran de la aplicación de tácticas que acceda el cumplimiento de los estamentos hechos y aptos, establece la herramienta de política fiscal por medio del cual se fijan los recursos necesarios y se posibilita la realización de acciones que llevarán al acatamiento de objetivos y metas determinados en el plan operativo anual de la institución (Encalada, 2020). La importancia de esta herramienta financiera radica en que permite tomar decisiones, dirigir de manera eficaz el dinero, sirve además de política fiscal, es decir es una variable de régimen, inspección y gestión de los ingresos públicos. El presupuesto presenta varias clasificaciones: flexibilidad,



contenido, periodo, tipo de empresas, dada la naturaleza de la investigación puede ser: público, privado y mixto.

Según Carmona (2018) el presupuesto es un plan, lo cual significa que expresa lo que la administración tratará de realizar. Integrador: Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran: coordinador significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía (pág. 116)

En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias; operaciones es uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible. En los recursos, no es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya; El Presupuesto de efectivo y el Presupuesto de adiciones de activos

Los objetivos y principios del presupuesto son: Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral (Barco, 2024).

Pueden existir muchas razones para indicar la importancia de los presupuestos en el mundo empresarial, sin embargo, algunas de esas razones son las siguientes: ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización; Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables; sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la organización y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca; y cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas (Fernández, 2022). Los procedimientos inducen a los



especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtra hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

Flores (2018) resalta que el presupuesto es la herramienta que le permite al sector público cumplir con la producción de bienes y servicios con en el objetivo de satisfacer las necesidades de la población. De esta manera el MinSalud tiene unas metas por cumplir y lleva a cabo la ejecución presupuestal con el fin, de garantizar la cobertura que está propuesta por el PND y la calidad en los servicios de salud, pero en el transcurso de los años estas metas no se han podido cumplir por: la corrupción, la distribución de los recursos inadecuada, la mala administración de los entes públicos y privados del sector salud, la evasión de cotización al Sistema de Gestión Pública, las evaluaciones de auditoría que hacen los entes gubernamentales a estas entidades del sector (pág. 98).

La evaluación presupuestaria es una etapa de suma importancia a través de ella se puede evaluar cada una de las etapas del ciclo presupuestario para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos, en esta se obtienen indicadores que nos muestran el grado de ejecución del presupuesto tanto en ingresos como en gastos, el grado de avance de las obras, se ve también el grado de dependencia, autonomía, solvencia financiera de la institución, y muchos más indicadores que son la base para la toma de decisiones (Zarate, 2023).

Deben determinar los resultados de la gestión, variaciones observadas, la evaluación presupuestaria debe realizarse considerando el logro de los objetivos institucionales y metas propuestas.

El seguimiento y evaluación presupuestaria comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas. Dicha evaluación se realiza simultáneamente a la ejecución presupuestaria cuyos resultados se exponen trimestralmente y al finalizar el ejercicio fiscal.

En el contexto cubano Rodríguez, Fernández y Martínez (2015) llenaron un vacío teórico y práctico en la gestión presupuestaria de las universidades cubanas, y define el enfoque de riesgos a los efectos de los análisis presupuestarios en un contexto donde la pérdida o retiro del

financiamiento presupuestario, ante las nuevas regulaciones vigentes, puede impactar negativamente en el logro de los objetivos institucionales.

Carmona (2018) refiere que existe algunos factures como normas actuales internas sobre la gestión presupuestaria que muy generales, lo que demuestra la necesidad de contar con un documento que contenga los criterios de distribución presupuestaria para todas las dependencias de la UNC y las capacitaciones al personal que labora en las oficinas generales relacionadas con el proceso de gestión presupuestaria de la UNC, lo cual influye en el proceso de una adecuada ejecución presupuestaria.

La gestión presupuestaria dentro del contexto de la administración pública plantean que existen falencias al momento de presentar las proformas en los plazos correspondiente y anomalías en la recolección de documentación para la aprobación del presupuesto, evidenciando que en todos los años estudiados existe un promedio superior al diez por ciento del presupuesto no ejecutado, lo que se concluye que es muy relevante que cada uno de las etapas de la gestión presupuestaria sean realizadas con eficacia para así garantizar una ejecución presupuestaria óptima (Tutiven & Luna, 2023).

Barona (2019) afirma que una de las prioridades del Gobierno Nacional del Ecuador es el gasto en educación, por esta razón se ha implementado la gratuidad y la calidad de la educación superior como estrategia para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible dispuestos por la Organización de las Naciones Unidas. Se han creado organismos encargadas del control y el avance de objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo con la finalidad de optimizar el gasto público y mejorar la calidad de las IES. El Presupuesto General del Estado asigna recursos anualmente para el desarrollo de las actividades planificadas por las treinta universidades estatales en base a sistemas y catálogos presupuestarios que sirven como instrumentos de control y manejo eficiente de recursos del sector público. Con respecto a la categoría de las universidades estatales del Ecuador, se han realizado evaluaciones con la finalidad de medir el cumplimiento de estándares de calidad en base a criterios plasmados en modelos evaluativos establecidos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Rodríguez (2022) explica cómo la contratación puede ser considerada como uno de los factores que inciden en la ejecución presupuestaria. Fernández (2022) analiza la asignación presupuestaria por parte del Estado hacia las universidades ecuatorianas y el impacto sobre el sector y los efectos económicos sobre ellas.



Leoro y Lindao (2023) presenta entre los principales resultados se relacionan con que el gasto público en educación alcanzó el 4,62% en el año 2018 siendo la cifra más alta, la Universidad de Guayaquil es la institución que más recursos recibe por parte del estado debido a la extensión de la entidad en infraestructura y oferta académica, la Escuela Superior Politécnica del Litoral es aquella que presenta una información más detallada referente a las nuevas tecnologías de la información y comunicación, además de eso es la primera IES en ofertar una licenciatura en las TIC. (pág. 54).

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador, en su artículo 113 define a la ejecución presupuestaria como la fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. (Presidencia de la República, 2019) Las partidas de ingresos y gastos son evaluadas en la ejecución presupuestaria con la finalidad de verificar lo que realmente se ha llevado a cabo; las políticas establecidas son lineamientos que han permitido que los organismos del sector público acorde a las mismas realicen un conjunto de acciones que le permitan cumplir con la sociedad en la oferta de bienes y servicios de calidad.

El Ministerio de Economía y Finanzas indica: “La evaluación es la fase del ciclo presupuestario, tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo” (pág. 16). El estado es el encargado de administrar de manera adecuada los recursos de cada institución pública y de esta manera establecer procesos eficientes y eficaces para la mejora de estas, la evaluación del presupuesto permite al estado determinar de manera adecuada el mismo para cada una de sus instituciones, de forma que, sean las encargadas de ejecutar el presupuesto a sus programas establecidos.

La evaluación presupuestaria es el conjunto de procesos, de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado, y su comparación con el Presupuesto Institucional Modificado; así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales. Es el análisis a los procesos que en base a las fases del ciclo presupuestario el estado maneja el presupuesto asignado, de manera de que el mismo sea repartido de manera óptima para satisfacer las necesidades de la sociedad y así cumplir con sus planes. (Torres, 2021)



Es importante reconocer que las finanzas públicas es a la ejecución presupuestaria y ex post al finalizar el ejercicio fiscal. Se evalúa a nivel global y a nivel institucional; esta etapa del ciclo presupuestario es muy importante y de conformidad a la investigación realizada se determinó que no se le presta mucha atención; el seguimiento y evaluación que se realiza es a la ejecución presupuestaria y no al destino de los recursos que se les asignó a las entidades públicas para satisfacer las necesidades de la sociedad, el ente rector del Sistema Nacional de la Finanzas Públicas no dispone de investigación sobre indicadores de desempeño ni de impacto (Ministerio de Finanzas, 2024).

Clausurado el presupuesto el 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal se procede al cierre contable y liquidación presupuestaria, proceso que se realiza hasta el 31 de marzo del año siguiente, de conformidad con las normas técnicas dictadas por el ente rector de las finanzas públicas. La clausura del presupuesto establece que todas las operaciones que impliquen afectación presupuestaria de cualquier naturaleza se realizarán hasta el 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal por lo que posterior a esta fecha no se podrá contraer compromisos ni obligaciones que afecten el presupuesto clausurado; y la liquidación presupuestaria corresponde a la elaboración y exposición al nivel consolidado de la ejecución presupuestaria registrada a la clausura del ejercicio fiscal anual.

El implementar el modelo de presupuestación por resultados en el Ecuador, constituye un proceso que implica el apoyo de todas las instituciones que están involucradas en el proceso y requerirá de algunos años para que de los resultados esperados, mejorando la calidad del gasto para optimizar los recursos escasos; cabe señalar que la normativa legal en materia presupuestaria y de planificación establece su vinculación; sin embargo, hasta la presente fecha este proceso no se ha desarrollado eficientemente, razón por la cual se están proponiendo procesos que permita medir la eficiencia y eficacia del gasto público en beneficio de la sociedad. Por otra parte, La gerencia pública debe orientar su acción hacia resultados para visualizar a un mayor plazo sus planes y políticas. Gestión eficiente y comprometida con los resultados implica transformaciones importantes en el funcionamiento de las instituciones públicas. Se requiere, entre otras cosas, desarrollar liderazgos que impulsen el cambio, incorporar técnicas modernas de gestión, establecer metas medibles de desempeño, todo ello dentro de un marco de participación y compromiso de los distintos estamentos en una gestión de mejor calidad. Una herramienta útil para el desarrollo de una gestión de calidad es la medición y evaluación del

servicio o producto que provee cada unidad u organización, a través de un conjunto de indicadores claves (Torres, 2021).

El Estado de Ejecución Presupuestaria será preparado con los datos al nivel de grupo presupuestario, obtenido de las cédulas presupuestarias de ingresos y de gastos los cuales se los relacionará con los correspondientes a las asignaciones codificadas a la fecha de corte del informe. Sus totales deberán ser conciliados con los flujos acumulados deudores y acreedores de las Cuentas por Cobrar y de las Cuentas por Pagar asociadas a la naturaleza del ingreso o del gasto, respectivamente (Fernández, 2022).

Las cédulas presupuestarias constituyen los anexos del Estado de Ejecución Presupuestaria, serán preparadas al nivel que se hubiere aprobado el Presupuesto, con sumatorias parciales a los diversos niveles de agregación del Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, así como también, a los diversos niveles funcionales y programáticos institucionales

La Dependencia financiera de Transferencia del Gobierno mide el nivel de dependencia de los gobiernos seccionales con respecto al Sector Público por las transferencias comprenden los fondos recibidos sin contraprestación destinados a financiar gastos corrientes; además están conformados por los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo, mediante transferencias o donaciones, que serán destinados a financiar gastos de capital e inversión (Uvalle, 2021).

El gobierno nacional establece al ciclo presupuestario como un conjunto de actividades que tienen un inicio y un final dentro de las Finanzas Públicas y cumple con etapas de:

Programación: Primera fase del ciclo presupuestario, aquí se identifican los objetivos y metas que el estado ha planificado y por ende se establecen los programas, proyectos y actividades que se necesitan integrar en el presupuesto. (Secretaría de Comunicación, 2023)

Formulación: Se consolida las proformas presupuestarias instituciones y se genera la Proforma del Presupuesto General del Estado, bajo estándares establecidos en catálogos y clasificadores, todo esto realizado por el Ministerio de Finanzas.

Aprobación: El Ministerio de Finanzas realiza la Proforma Presupuestaria y la envía a la Asamblea Nacional la cuál determinará algún tipo de cambio y/o corrección sin alterar el monto total de la proforma; una vez aprobado el presupuesto este se convierte en presupuesto inicial aprobado, y entrará en vigor a partir del 1 de enero del siguiente año. (Secretaría de Comunicación, 2023)



Ejecución: Todas las entidades del sector público ponen en práctica lo establecido en su presupuesto, es decir, utilizan los recursos aprobados y cumplen con todas las acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que les fueron asignados con el propósito de obtener bienes y servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos. (Secretaría de Comunicación, 2023)

La ejecución presupuestaria posee ciertas características en el manejo del presupuesto, y adopta las varias denominaciones, la Tabla 1 presenta las distintas definiciones de los tipos de presupuestos en la ejecución presupuestaria:

Tabla 1

Denominaciones de la Ejecución Presupuestaria

PRESUPUESTO	DEFINICIÓN
PRESUPUESTO INICIAL	Presupuesto inicial aprobado por las instituciones.
PRESUPUESTO CODIFICADO	Presupuesto inicial más las reformas realizadas a una fecha de corte durante la ejecución, resultado de una serie de modificaciones realizadas.
PRESUPUESTO COMPROMETIDO	Recursos comprometidos por el Estado a través de convenios y otros documentos legales, de corto y mediano plazo.
PRESUPUESTO DEVENGADO	Monto de las obras, bienes o servicios tramitados por cada entidad, cuyo valor es una obligación de pago.

Nota de Tabla: Basado en Ministerio de Finanzas (2023).

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) , el presupuesto de toda institución pública se gestionará de acuerdo con los siguientes principios: universalidad, unificación, planificación, equilibrado, sostenible, plurianual, eficiencia, eficiencia, transparencia, flexibilidad, especificación, legalidad, integralidad, sostenibilidad.

En el Ecuador cada organismo del sector público ya sean instituciones públicas autónomas o empresas públicas deben de realizar cada año la proforma presupuesto mismo que deben ser enviada a las instituciones competentes en los tiempos establecidos para su respectiva aprobación en los organismos respectivos o directamente al Ministerio de Finanzas. El Ministerio de Finanzas del Ecuador (2020) , indica que es muy importante tener una contabilidad Gubernamental eficiente y transparente ya que según la normativa “es la aplicación de un



conjunto de normas y principios que permite efectuar el registro sistemático, cronológicos y secuencial de los hechos” (pág. 12). De esta forma podrá obtener información financiera confiable y acertada que le permita la toma de decisiones adecuada a la realidad que se presenta; mismo que servirá como sustento para los organismos de control como la Contraloría General del Estado y otros.

El presupuesto, parte de una planificación financiera que permitirá en un futuro cercano llevar a cabo acciones debidamente controladas y conocer cuáles serían sus necesidades de financiamiento de ser el caso o que tratamiento darle al excedente de dinero, esta herramienta es tan útil que permite gestionar de manera adecuada los recursos de la empresa. De aquí surge la importancia de que este instrumento financiero que permite tomar decisiones, administrar de manera eficiente el dinero, sirve además de política fiscal, es decir es una variable de administración, control y gestión de los ingresos públicos.

De acuerdo con lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) los ingresos se clasifican en ingresos permanentes e ingresos no permanentes y los egresos en permanentes y no permanentes. Los ingresos permanentes son los que las entidades públicas reciben de manera continua, ordinaria, periódica y predecible; estos ingresos están conformados en su mayoría por la recaudación tributaria y/o venta de petróleo. Los ingresos constituyen los recursos en efectivo que percibe el Estado por sus operaciones internas y externas, de carácter tributario, petrolero, entre otros en concordancia a los procedimientos legales (Banco Central del Ecuador, 2022). Los ingresos no permanentes son los que las entidades públicas los perciben de forma excepcional o extraordinaria; aquí se consideran las donaciones, transferencias e inclusive préstamos de organismos internacionales, es decir aquello que es recibido de forma ocasional.

Los egresos según la COPFP se clasifican en permanentes y no permanentes. Los permanentes sirven para cubrir las actividades operacionales y requieren repetición permanente servirán entonces para cubrir el gasto corriente que obedece entre otros al pago del personal del sector público como docentes, médicos, administrativos y otros. Los egresos no permanentes son de carácter temporal y específicos y es ahí donde se coloca los gastos de inversión, estos se destinan al incremento patrimonial, mediante actividades operacionales de inversión, comprendido en programas sociales o proyectos institucionales de ejecución de obra pública.

Los indicadores presupuestarios pretenden informar sobre la gestión del presupuesto y el esfuerzo inversor de la entidad incluyendo los siguientes indicadores: ejecución del presupuesto

de gastos e ingresos, realización de pagos y de cobros, cumplimiento de las transferencias (Barco, 2024).

Los indicadores permiten establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Se entenderá por indicador las relaciones cuantitativas entre dos variables. Se clasifican según correspondan a los objetivos de eficacia y de eficiencia.

No es válido ni útil construir indicadores para medir únicamente los resultados alcanzados (eficacia), sino que simultáneamente es necesario evaluar el proceso realizado, partiendo del principio de que alcanzar un buen resultado solo es posible si se ha diseñado y ejecutado el proceso adecuado. Igualmente, un indicador puede arrojar que una organización es altamente eficaz (logra los objetivos que se ha propuesto), pero si se analiza aisladamente puede esconder que también es ineficiente, porque incurre en altos costos o no es oportuna en la generación y entrega de los resultados a los clientes (Carmona, 2018).

1.3. Normativa Vigente de Presupuesto para IES

Este apartado analiza las leyes, normativas, códigos y reglamentos a los que se encuentran sujetas todas las IES en el Ecuador, para obtener una perspectiva clara del marco legal vigente que engloba a la asignación de recursos, ejecución presupuestaria y administración del presupuesto formado por fuentes públicas.

El artículo 351 de la Constitución Política del Ecuador establece que “el sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva” (Asamblea Nacional, 2008).

El artículo 357 de la Constitución Política del Ecuador señala que el “estado garantizará el financiamiento de las IES. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos” (Asamblea Nacional, 2008).

El artículo 11 de la Ley Orgánica de Educación Superior indica la “responsabilidad del estado para proveer los medios y recursos para las instituciones públicas que conforman el Sistema de Educación Superior, y brindará las garantías para que las instituciones del sistema cumplan con garantizar el derecho a la educación superior” (Presidencia de la República, 2018).

El artículo 20 de la Ley Orgánica de Educación Superior señala que “los saldos presupuestarios comprometidos de las instituciones de educación superior públicas que se encuentren en ejecución, no devengados a la finalización del ejercicio económico se incorporarán al



presupuesto del ejercicio fiscal siguiente de manera obligatoria e inmediata al inicio del período fiscal” (Presidencia de la República, 2018).

El artículo 23 establece “la garantía del financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, indica que el estado garantiza el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, el que constará obligatoriamente en el Presupuesto General del Estado que se aprueba cada año” (Presidencia de la República, 2018).

El artículo 36 señala que “las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica” (Presidencia de la República, 2019).

El artículo 42 dispone que “las instituciones públicas que posean información financiera pertinente al estudio y control del financiamiento de las IES están obligadas a facilitar su acceso a el órgano rector de la política pública de educación superior; al Consejo de Educación Superior y a las auditoras externas autorizadas por dicho Consejo” (Asamblea Nacional, 2008).

El artículo 96 de la Ley Orgánica de Educación Superior analiza “el aseguramiento interno de la calidad que es un conjunto de acciones que llevan a cabo las IES, con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de las carreras, programas académicos” (Presidencia de la República, 2018).

La Ley Orgánica de Educación Superior tiene por objeto “definir sus principios y garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia interculturalidad, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y gratuidad en el ámbito público hasta el tercer nivel” (Presidencia de la República, 2018).

Esta normativa contempla lo que se pretende analizar en la presente investigación debido a que describe el aseguramiento de la calidad de la educación superior, asignación financiera obligatoria de recursos, control y supervisión, y establece la responsabilidad del estado en el cumplimiento, siendo el marco legal y de referencia que se adapta a las necesidades actuales de control y supervisión que necesitan las instituciones.

El artículo 10 de la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador establece que “son atribuciones y deberes del Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas distribuir entre las Universidades y Escuelas Politécnicas, las partidas globales que constaren anualmente en el Presupuesto del Estado” (Consejo de Nacional de Educación Superior, 2000).

La Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador regula todas las IES y permite tener un marco legal para la asignación y gestión del presupuesto por medio de partidas



plenamente especificadas, se considera que debería ser revisada debido a que algunas universidades tienen objetivos estratégicos distintos por lo que deberían tener mayor asignación de recursos y en algunos casos mejor control de gestión.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas permite “establecer los programas y proyectos en los que cada IES deberá invertir, y presenta los requisitos que debe cumplir cada presupuesto y los procedimientos a seguir para la correcta gestión de los mismos” (Semplades, 2011).

Esta normativa es fundamental para Ikiam porque le permite dar prioridad a los proyectos y programas de inversión que son uno de los ejes estratégicos principales de la Universidad y una de las razones de la creación de la Universidad.

El artículo 60 establece la “priorización de programas y proyectos de inversión de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo, a la Programación Presupuestaria Cuatrienal y de conformidad con los requisitos y procedimientos que se establezcan en el reglamento de este código para las universidades” (Semplades, 2011).

Esta ley establece “normas generales que rigen la programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos del sector público. Explica que los decrementos en los créditos serán ordenados por el Ministerio de Finanzas” (Comisiones Legislativas, 2012).

La Ley de Presupuestos de Sector Público presenta el proceso que debe seguir cada institución pública, convirtiéndose en la base legal que permite llevar un control adecuado en cada una de las etapas del mismo y analizarlos procesos a seguirse para lograr una gestión eficiente y eficaz. Este instrumento legal se adapta a las necesidades de Ikiam porque establece un marco de referencia que permite llevar un proceso de gestión adecuado que permite organizar a toda IES cada una de las fases de la ejecución presupuestaria y permitirá analizar si dichos procesos se están llevando de forma eficaz o eficiente en la Universidad objeto de estudio. Esta ley establece normas generales que rigen la programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos del sector público. Explica que los decrementos en los créditos serán ordenados por el Ministerio de Finanzas.

1.4. Organismos o Entes de Control de las IES

Esta sección presenta los principales organismos, entes, entidades e instituciones que controlan, supervisan y evalúan la gestión administrativa y financiera, así como también la ejecución presupuestaria de las IES, y se analizan los más relevantes artículos e incisos que tienen relación con las funciones de los mismos.



En el Artículo 166 de la LOES se establece al CES como “el organismo de derecho público con personería jurídica, patrimonio propio e independencia administrativa, financiera y operativa, que tiene a su cargo la planificación, regulación y coordinación del Sistema de Educación Superior” (Presidencia de la República, 2018).

En el Artículo 171 de la LOES se establece al “Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) como el organismo público técnico, con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera y operativa que tiene a su cargo la regulación, planificación y coordinación del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior; tendrá facultad regulatoria y de gestión” (Presidencia de la República, 2018).

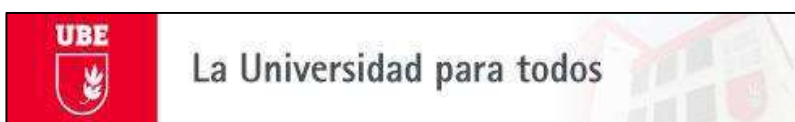
El artículo 182 de la LOES manifiesta que la “Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la Función Ejecutiva y las IES” (Presidencia de la República, 2018).

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas define al “Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, SINFIP, como el conjunto de normas, políticas, instrumentos, procesos, actividades, registros y operaciones que las entidades y organismos del Sector Público” (Semplades, 2011).

El artículo 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) establece que “la institución dirige el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado y regula su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos” (Contraloría General, 2023).

El Ministerio de Economía y Finanzas es “el ente rector de las finanzas de las universidades públicas de manera simultánea a la Ejecución Presupuestaria, es la entidad que realiza el seguimiento y evaluación financiera a las instituciones comprendidas en el Presupuesto General del Estado” (Presidencia de la República, 2019).

A partir de las definiciones comentadas anteriormente, se puede plantear que la mayoría de los autores indican la importancia del presupuesto ya que esta herramienta financiera radica en que permite tomar decisiones, dirigir de manera eficaz el dinero, sirve además de política fiscal, es decir es una variable de régimen, inspección y gestión de los ingresos públicos. El presupuesto presenta varias clasificaciones: flexibilidad, contenido, periodo, tipo de empresas, dada la naturaleza de la investigación puede ser: público, privado y mixto.



En lo referente a la ejecución presupuestaria, se puede comentar que es el proceso de realización de los ingresos y gastos previstos en el presupuesto de la entidad de que se trate. La ejecución presupuestaria es un proceso clave en la gestión financiera de cualquier organización, ya sea del sector público o del privado. La gestión administrativa se trata de un proceso para efectuar las tareas básicas de forma sistemática, la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender si se descompone en partes, identificando aquellas relaciones elementales; este tipo de modalidad de descripción se lo llama modelo y se usa para figurar aquellas relaciones complejas.

Se puede acotar que para una gestión financiera sólida sienta las bases para una adecuada administración de recursos con la elaboración de estrategias o identificación de lo que debe ocurrir desde el punto de vista financiero para que una organización alcance sus objetivos a corto y largo plazo. Contribuye a optimizar los recursos materiales y humanos de la empresa porque las organizaciones tienen como objetivo aumentar su rentabilidad, pero, para lograrlo necesitan optimizar los recursos que ya disponen. Una buena gestión financiera ayuda a optimizar dichos recursos para lograr eficiencia, eficacia y productividad.

No obstante, con el propósito de garantizar una gestión administrativa y financiera es importante utilizar herramientas como el POA, misma que se centra su accionar principalmente en el mejoramiento continuo, permite realizar un control de gestión y seguimiento en el avance del grado de cumplimiento de las actividades propuestas por las funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y Gestión Administrativa tomando como base los resultados que evidencia la aplicación de los indicadores de gestión, los mismos que permiten medir la implementación adecuada de este.

Y el PAI, en una IES es un instrumento de gestión que permite operacionalizar los objetivos y metas establecidas anualmente, como un elemento integral del sistema presupuestal, que tiene por objeto determinar los programas, subprogramas y proyectos de inversión a ejecutar durante un periodo fiscal. Este instrumento debe ser programado con todos los recursos que van a ser destinados a inversión y debe precisar cada una de las fuentes de financiamiento, en especial las de destinadas para gasto para inversión.

Se entiende por gestión presupuestaria el conjunto de acciones, actividades, responsabilidades y de tareas que comprende: la planeación, programación, formulación, dirección, aprobación, ejecución, control y evaluación que debe ser satisfecha en las operaciones presupuestarias de

una entidad para que las operaciones se efectúen en concordancia con los planes organizacionales y en un ambiente de calidad procedimental estratégica.

La gestión presupuestaria es el conjunto coordinado de previsiones que permite conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa”, es decir, se refiere a estructurar previsiones financieras, se hacen referencia a las decisiones que con anticipación deben tomarse para alcanzar los resultados propuesto.

Sin embargo, la gestión presupuestaria, no es sinónimo de previsión y medida de desviación, sino lograr los objetivos y las necesidades de las personas que se incorporan en esta, lo que conlleva a una mejoría en su productividad. En consecuencia, tanto el sistema de información contable y la estructura organizacional debe interrelacionarse con el sistema informático que se diseñe en la organización, para que con base en esta se pueda lograr un mejor funcionamiento de la empresa.

Un eficiente sistema de gestión presupuestario no debe tener en cuenta, únicamente la visión interna del área en que se aplica, sino que debe involucrar a la vez los factores internos que pueden influir en la labor desarrollada por todas las áreas de la empresa.

Por lo tanto, cabe señalar, que los modelos de gestión conllevan a la realización de todas las actividades que se desarrollan en la organización, orientando la consecución de los objetivos, lo cual sería imposible alcanzar, sin el establecimiento de una estructura organizacional acorde con las responsabilidades definidas entre cada uno de sus miembros, y con la asignación de los recursos necesarios, plasmados en el presupuesto operacional y de esta manera, poder cumplir con los planes trazados por la empresa.

Los autores de esta investigación coinciden en que la gestión presupuestaria es entendida como el conjunto de trámites que se realiza para cumplir de manera eficiente de todas las actividades funcionales de la organización desde su formulación y diagnóstico hasta su ejecución además del control.

De igual forma, una adecuada elaboración del presupuesto puede contribuir a mejorar la toma de decisiones a través de la utilización de vía estándar que le permita medir, evaluar y controlar los resultados, a través del establecimiento de un eficaz sistema de comunicación que involucren a todos los niveles organizacionales de la institución.

Se considera que, los presupuesto efectuadas por una organización deben ser elaborados con base en la objetividad y calidad que le permite dirigir el recurso humano hacia los planes

establecidos por la empresa, por lo tanto, es necesario tanto la planeación como el control se manejen en forma coordinada para poder alcanzar los objetivos propuesto por la organización.

Una eficiente elaboración de presupuesto puede mejorar la toma de decisiones, suministrando un punto de referencia para medir además de controlar los resultados a través de una adecuada comunicación entre los diferentes niveles organizacionales, estableciendo un acuerdo eficaz entre los directivos con relación a las metas y objetivos.

Se considera que los procesos presupuestarios son fundamentales en los aspectos relacionados con la solidez de las bases estructurales y departamentales al talento humano como parte integral para su establecimiento, dentro de este orden de ideas se puede considerar a continuación los indicadores basados en el autor referido para la organización que fundamentarán el presente estudio tal como lo sugiere.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Este capítulo contiene el desarrollo del marco metodológico del presente proyecto de investigación, incluye el enfoque, alcance, diseño y tipo que se escogió para realizar el estudio. A su vez, presenta los métodos, técnicas, instrumentos y herramientas utilizados para la recopilación de información de las principales fuentes involucradas en la problemática. Se determina la población, tipo de muestreo y tamaño de la muestra, que en este caso está conformada por los encargados de la gestión administrativa y financiera, y ejecución presupuestaria de la URAI.

2.1. Marco Metodológico

En la presente sección se estructura el marco metodológico de la investigación, estableciendo el enfoque, alcance, diseño, métodos, herramientas, instrumentos, tipo de muestreo, población y muestra que permiten recopilar la información necesaria para diagnosticar la situación actual de la Ikiam para diseñar una propuesta que se adapte a los recursos y necesidades de la universidad.

Enfoque de la Investigación

El presente proyecto de investigación aplico un enfoque de tipo mixto, cualitativo porque se recopilará y analizará datos acerca de los factores que inciden en la ejecución presupuestaria de la URAI, por medio de recolección de información de los encargados de la gestión administrativa y financiera del presupuesto de la universidad. Es cuantitativo porque se revisó documentación de los montos asignados y devengados de los recursos económicos asignados a Ikiam para establecer los porcentajes y gastos de corrientes y de inversión del periodo 2023.

Se utilizó métodos, técnicas, herramientas e instrumentos que se adaptaron a este tipo de investigación que permitieron la recolección de información y datos numéricos y cualitativos para comprender la problemática objeto de estudio.

Alcance de la Investigación

Este trabajo tiene en alcance correlacional porque se determinó la relación existente entre la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria, para poder entender los factores que inciden o influyen en las deficientes administración de los recursos de las universidades, así como, los bajos niveles de ejecución de presupuesto durante los últimos periodos. El diseño no experimental de corte transversal se justificó debido a que se recopiló información sobre un



periodo determinado, este caso el año 2023, para poder diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria de la URAI.

Diseño de la Investigación

Este proyecto aplicó un diseño de investigación de tipo documental por medio de una revisión bibliográfica de las principales bases teóricas y conceptuales, antecedentes nacionales e internacionales y documentación relacionada a la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria de la universidad con el análisis del Informe de Rendición de Cuentas del 2023.

Métodos Empleados

La selección de métodos idóneos para la recolección de información fue fundamental para el desarrollo del presente proyecto de investigación porque permitió asegurar un diagnóstico adecuado de la situación actual de la ejecución presupuestaria de la URAI, para poder diseñar un Plan de Acción que se adapte a las necesidades y recursos con los que cuenta la universidad. La técnica de recopilación de datos utilizada fue la entrevista por medio de preguntas abiertas para obtener, analizar e interpretar la percepción de los encargados de la gestión administrativa y financiera y las áreas ejecutoras del presupuesto de la universidad. A su vez, la revisión documental de los principales documentos relacionados a la ejecución presupuestaria permitió formar un criterio y opinión de los factores que inciden en los bajos niveles de gasto de inversión que tiene la universidad.

Instrumentos de Recolección de Información

Para la recolección de información se seleccionó el cuestionario de cinco (8) preguntas abiertas como principal instrumento, el mismo que se aplicó a los encargados de la gestión administrativa y financiera del presupuesto para comprender su perspectiva de la ejecución presupuestaria y los factores que inciden en los niveles de la universidad con temas relacionados a devengar de gastos, asignación de recursos, resultados obtenidos y resultados operativos del periodo 2023.

Delimitación de la Población y Muestra

Delimitar una población y tamaño de muestra es de suma importancia para recopilar la cantidad necesaria y suficiente para que la presentación, análisis e interpretación de resultados sea confiable y se pueda diseñar una propuesta de solución a la problemática sea factible y viable.

En el caso del proyecto de investigación acerca de la ejecución presupuestaria de la universidad, la población se encuentra conformada por todos los encargados de la gestión administrativa y



financiera y de la ejecución del presupuesto de la universidad, los cuales se detallan a continuación:

- 1 coordinadora Administrativa y Financiera
- 1 director Financiero
- 1 especialista de Presupuesto.
- 1 director Administrativo
- 1 especialista de Compras Públicas
- 1 director de infraestructura y mantenimiento
- 1 coordinador de investigación e innovación
- 1 dirección de investigación
- 1 coordinador de gestión estratégica
- 1 dirección de planificación

Al tratarse de una población de tamaño pequeño, se recopilará información de todos los involucrados en la ejecución presupuestaria de la URAI, es decir, la población se convertirá en la muestra, y se analizará la perspectiva de los diez gestores del presupuesto.

Justificación del Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo seleccionado se justificó en esta investigación debido al tamaño de la población identificada en la universidad, por lo que se empleó un muestreo por conveniencia por ser una muestra muy pequeña y gracias al fácil acceso y predisposición de los involucrados en la ejecución presupuestaria.

2.2. Situación del presupuesto en la Universidad Ikiam en el año 2023

En relación con los procesos admisión de nivelación, las distintas carreras se llevan a cabo por el Senescyct, mediante la unidad de admisión explica que los periodos académicos ordinarios y extraordinarios son independientes para poder garantizar que se cumplan los parámetros emitidos por la universidad.

Durante el período ordinario de 2023, la oferta académica fue proceso fueron muy exitoso, en la siguiente tabla se presenta la oferta de carreras, cantidad de cupos ofertas y niveles de porcentajes aceptación de la comunidad estudiantil



Tabla 2*Oferta Académica*

Carreras	Cupos para Ofertar	Primera	Segunda	Total	Diferencia	Porcentaje de Aceptación
Agroecología - Agricultura, Silvicultura, Pesca y Veterinaria - Agricultura	30	15	4	19	15	63,33%
Arquitectura Sostenible - Ingeniería, Industria y Construcción - Arquitectura y Construcción	120	58	10	68	62	56,67%
Biocomercio- Administración- Educación Comercial y Administración	30	16	2	18	14	60,00%
Biotecnología - Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística - Ciencias Biológicas y Afines	120	32	7	39	88	32,50%
Ecosistemas - Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística - Medioambiente	30	16	3	19	14	63,33%

Electromecánica y Energías Renovables - Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística - Ciencias Físicas	90	55	2	57	35	63,33%
Geociencias - Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística - Ciencias Físicas	30	7	1	8	23	26,67%
Hidrología- Ciencias Naturales, Matemáticas y Estadística - Ciencias Físicas	30	6	2	8	24	26,67%
Medicina Veterinaria y Manejo De Vida Silvestre - Agricultura, Silvicultura, Pesca y Veterinaria - Agricultura	120	104	0	104	16	86,67%
Totales	600	309	31	340	291	56,66

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

En la tabla 2, se puede observar que para el periodo 2023, se ofertaron 7 carreras con un total de 600 cupos ofertados, de los cuales se inscribieron 309 estudiantes durante el primer ciclo y 31 para el segundo periodo. Asimismo, se muestra la diferencia entre cantidad de cupos asignados y aceptados, mostrando una considerable falta de gestión para la oferta académica con un 57% de aceptación.



En La tabla 3 se puede observar las fuentes de financiamiento con el detalle de los principales montos relacionados al presupuesto de la Universidad durante 2023, en el que se desglosan los rubros totales, rubros asignados y las distintas fuentes de financiamiento y fondos para proyecto y gasto inversión.

Tabla 3

Fuentes de Financiamiento

Fuentes de Financiamiento	Monto total del proyecto	Monto asignado a Ikiam
Fondos Concursables Internacionales	\$15 400 074,74	\$403 249,36
Fondos Concursables Internos	\$142 463,74	\$138 503,74
Fondos Concursables Nacionales	\$728 397,45	\$134 632,03
Otros	\$30.000,00	\$0,00
Totales	\$16 300 935,93	\$676 385,13

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

Se puede observar en la tabla 3 que las fuentes de financiamiento y fondos para gasto de inversión que se encuentra fuera de la asignación realizadas por el gobierno central provienen de fondo concursables internacionales que son diseñados por lo docentes investigadores de la URAI.

Tabla 4

Propuestas de Investigación

Nro.	Nombre del Proyecto de Investigación	Acrónimo o Título	Director del Proyecto	Facultad	Presupuesto Inicial Aprobado por CU
1	Contaminantes y su efecto en los ecosistemas acuáticos de la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Colonso-Chalupas: identificación,	Ecotox-ZA-RBCC	Rodrigo Eduardo Espinosa Barrera	Ciencias de la Vida	\$14 976,04



evaluación y
concienciación

2	Valorización de Ilex Guayusa. Un acercamiento metabólico, funcional y aplicativo. Transcriptómica aplicada al descubrimiento de péptidos bioactivos a partir de la secreción de piel de la rana de hoja amazónica y la rana terrestre rayada de la reserva Colonso Chalupas. Plantas que curan y alimentan de la alta Amazonía: Elaboración de protocolos de análisis fitoquímicos y nutricionales para plantas útiles.	Valorización de Ilex Guayusa	Zulay Marina Niño Ruiz	Ciencias de la Vida	\$15 000,00
3		Trans-peptidómica	Carolina Proaño Bolaños	Ciencias de la Vida	\$14 997,18
4		Análisis fitoquímicos nutricionales y de plantas útiles de la Amazonía	Jan Spengler	Ciencias de la Vida	\$14 999,13

5	Un microcosmos por descubrir: impacto de microorganismos en procesos ambientales y en la salud de comunidades de Tena. Digestión anaerobia asistida con biochar de guadua angustifolia	MicroImpact	Roldán Torres Gutiérrez	Ciencias de la Vida	\$14 950,50
6	como alternativa para el tratamiento de las aguas residuales provenientes de Ikiam.	Tratamiento de agua con residual Biochar	Rocío Cecibel Jiménez Paute	Ciencias de la Vida	\$15 000,00
7	Observatorio Ecohidrológico de Largo Plazo de la Cuenca del Río Tena, Amazonía Ecuatoriana Islas de calor en la Amazonía gradiente noroccidental. El caso urbano-rural de la cuenca del río Tena.	TEO - Observatorio Ecohidrológico de la Cuenca del Río Tena	Jorge Emilio Celi Sangurima	Ciencias de la Tierra y del Agua	\$14 985,29
8	Evaluación de riesgos y vulnerabilidades climáticas en comunidades indígenas de la	Islas de calor	Gabriel Gaona	Ciencias de la Tierra y el Agua	\$7 917,60
9		Jillay (herramienta en quechua)	Luis Miguel Quishpe Tenelema	Ciencias Socio Ambientales	\$15 000,00

10	RBCC mediante análisis de infraestructura verde, azul y socioeconómica. Análisis multidimensional de la zona de amortiguamiento de la Reserva Biológica Colonso. Chalupas: insumos para el manejo sostenible del territorio.	Análisis multidimensional de la ZA-RBCC	Pablo Esteban Meneses Játiva	Ciencias Socio Ambientales	\$10 678,00
----	--	---	------------------------------	----------------------------	-------------

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

Durante el 2023, la coordinación de investigación e innovación logró gestionar y ejecutar la primera convocatoria para proyectos de inversión con recursos económicos propios donde se propusieron y 35 y de los cuales se financio 10 proyectos de investigación.

Tabla 5

Proyectos de Vinculación

Áreas de desarrollo de los proyectos	2022-2023	2023	TOTAL 2023
Proyectos de vinculación con la sociedad acumulados y finalizados	13	0	13
Proyectos de vinculación con la sociedad presentados y en ejecución	0	22	22
Total de Proyectos de Vinculación con la Sociedad 2023			35

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

Al finalizar el 2023, la URAI registro un total de 156 proyectos de investigación, 62 en ejecución, 62 finalizados, 14 cerrados con observaciones dos declarados génesis 16 que se retiraron.



La URAI mantiene un serio compromiso con la comunidad, dando prioridad a los sectores más vulnerables.

La Universidad establece acciones, políticas y programas en beneficio de la ciudadanía y en el marco de las fortalezas de la institución. En la tabla 6, se muestran los proyectos de vinculación y áreas de desarrollo en los que se ha invertido durante el último periodo.

Tabla 6

Proyectos de Vinculación con la Sociedad

Nro.	Nombre del Proyecto
1	Diseño e implementación del primer concurso de cristalización a la escuela para la enseñanza de Ciencias de la Tierra.
2	Ciencia participativa con enfoque en las aves urbanas del cantón Tena.
3	Roots and Shoots (Programa de educación ambiental del Instituto Jane Goodall).
4	Redes sociales como medio para la difusión de actividades académicas relacionadas con la carrera de Hidrología.
5	Proyecto Geociencias: Divulgación de las aplicaciones de la carrera para orientar a bachilleres.
6	Puesta en valor del patrimonio agroalimentario del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR).
7	Wolfram Alpha: una herramienta para la educación basada en tecnología de inteligencia artificial.
8	El Bosque de la Ciencia.
9	Centro de Saberes: Choza de la Asociación Asohuanowarmi (Mujeres de Ahuano): territorio, saberes y modelo de gestión comunitario.
10	Aviturismo comunitario en la isla Anaconda. Mapeo, diseño y construcción participativa del sendero.
11	Diagnóstico biotecnológico de hemoparásitos y buenas prácticas agropecuarias en bovinos: capacitación y transferencia de tecnología en la provincia Napo.
12	Sendero de interpretación científica ambiental, degradación y recuperación en el Ilaló.
13	Microscopía a tu alcance: Transferencia tecnológica de microscopios ópticos sencillos y funcionales (Foldscope) para instituciones educativas de bajos recursos económicos ubicadas en el cantón Tena y Archidona de la provincia de Napo.
14	Taller demostrativo de biomasa.
15	Vivero pedagógico y Jardín Botánico- Casa de Ingaru.
16	Fortalecimiento de la cadena de valor en las comunidades y organizaciones relacionadas a la producción y comercialización de Theobroma bicolor en la provincia del Napo.
1	Vinculación Comunitaria Geoparque Napo Sumaco.
18	Desarrollo de competencias en niños y jóvenes para un futuro sostenible. Área de ejecución: Muyuna.
19	Laboratorio de Estudios Agroecológicos.



20	La ciencia y la Comunidad: Divulgación de investigaciones en el insectario área de ejecución: unidades educativas en la proximidad geográfica de la Universidad Regional Amazónica Ikiam.
21	Extensión Rural Participativa - Chakra.
22	Fortalecimiento del idioma inglés a través de la gamificación como estrategia pedagógica en el refuerzo de las competencias lingüísticas del idioma en niños en la comunidad de Atacapi, provincia de Napo.

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

De esta forma, con 29 proyectos de vinculación con la sociedad vigentes, 10 aprobados internamente y 19 por comisiones de autogestión. En el 2023, se culminaron 6 de ellos y se totalizaron 35 en vigencia al cerrar el período.

La URAI implementó un modelo de gestión que se orienta a la búsqueda de la excelencia académica por medio de la optimización de procesos y procedimientos y el fortalecimiento de la capacidad de la universidad para ofrecer servicios y productos de calidad a la comunidad académica.

Al cerrar el período 2023, el monto codificado para Gasto Corriente fue de 9'092.682,42 destinado para rubros relacionados con pago de sueldos, compra de bienes y servicios y otros gastos corrientes. El saldo no ejecutado del presupuesto durante ese periodo fiscal se debe a:

- Retrasos y Demoras en la aprobación de las reformas presupuestarias que obligatoriamente debe cumplir el Ministerio de Economía y Finanzas por no cumplirse con las directrices emitidas por el ente de control.

Tabla 7

Detalle de Gasto Corriente 2023

ITEM	DESCRIPCIÓN	CODIFICADO	DEVENGADO	% EJECUCIÓN
510000	Egresos en personal	6.533.136,22	6.155.563,73	94,22%
530000	Bienes y servicios de consumo	2.093.510,01	1.525.858,38	72,89%
570000	Otros egresos corrientes	92.682,59	88.251,44	95,22%
580000	Transferencias o donaciones corrientes	203.827,72	164.652,22	80,78%
840000	Egresos de capital	169.525,88	22.531,39	13,29%
	TOTAL GASTOS CORRIENTES	9.092.682,42	7.956.857,16	87,51%

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).



En la tabla 7, se puede observar el Gasto Corriente detallado durante el 2023, en el que se muestra el presupuesto codificado y devengado que con 87.52% de ejecución. El gasto más significativo es de pago de sueldos y salarios al personal, gastos operativos y compra de bienes y contratación de servicios.

Estos resultados muestran la importancia del seguimiento y control de la ejecución presupuestaria para poder garantizar que los recursos financieros asignados se ejecuten de forma oportuna y eficiente.

Al cierre de 2023, el monto codificado de Gasto Inversión de la URAI fue de \$256.670,90 del cual se registró un porcentaje de ejecución del 14.98 % que equivale al monto de \$1'387.027,92. El valor no ejecutado corresponde a \$7'869.642,98 siendo el proyecto fortalecimiento institucional de la URAI con la mayor asignación de recursos económicos y su devengamiento sólo alcanzó el 8,87 % de un monto asignado de \$7'940.646,92 como se detalla en la tabla 8.

Tabla 8

Detalle de Gasto de Inversión 2023

Proyecto	Ítem	Descripción	Codificado (USD)	Devengado (USD)	% ejecución
Creación de la Universidad Regional Amazónica Ikiam.	730000	Bienes y servicios para inversión	815.121,31	357.142,86	43,81%
	TOTAL, PROYECTO		815.121,31	357.142,86	43,81%
I+P+I Investigación de excelencia posgrado e igualdad.	730000	Bienes y servicios para inversión	187.785,29	103.960,12	55,36%
	770000	Otros egresos de inversión	449,30	8,46	1,88%
	840000	Egresos de capital	19.691,00	19.691,00	100,00%
	TOTAL, PROYECTO		207.925,59	123.659,58	59,47%
Estudio de apoyo a la Educación Superior en Construcción Sostenible en Ecuador.	730000	Bienes y servicios para inversión	2.124,85	385,00	18,12%
	770000	Otros egresos de inversión	50,00	2,80	5,60%
	780000	Transferencias o donaciones para inversión	21.250,00	21.250,00	100,00%
	840000	Egresos de capital	23.736,33	18.613,40	78,42%
TOTAL, PROYECTO		47.161,18	40.251,20	85,35%	



	730000	Bienes y servicios para inversión	16.800,00	13.200,00	78,57%
Máster en Cambio Climático	770000	Otros egresos de inversión	50,00	5,41	10,82%
Agricultura y Desarrollo Sostenible Rural (MACCARD).	780000	Transferencias o donaciones para inversión	11.620,87	8.945,44	76,98%
	840000	Egresos de capital	21.026,00	20.102,84	95,61%
		TOTAL, PROYECTO	49.496,87	42.253,69	85,37%
	710000	egresos en personal para inversión	73.327,18	72.725,78	99,18%
Fortalecimiento institucional de la Universidad Regional Amazónica Ikiam.	730000	bienes y servicios para inversión	1.492.069,80	167.922,00	11,25%
	750000	obras públicas	5.016.269,76	-	0,00%
	840000	egresos de capital	1.358.980,18	463.314,98	34,09%
		TOTAL, PROYECTO	7.940.646,92	703.962,76	8,87%
	730000	Bienes y servicios para inversión	36.259,73	11.875,41	32,75%
Apoyo a la Educación Superior en construcción sostenible en Ecuador II	770000	Otros egresos de inversión	50,00	2,86	5,72%
	780000	transferencias o donaciones para inversión	91.500,00	76.500,00	83,61%
	840000	Egresos de capital	4.061,80	4.061,80	100,00%
		TOTAL, PROYECTO	131.871,53	92.440,07	70,10%
NB-LAB Laboratorio viviente basado en la naturaleza para un semestre interdisciplinario practico y de investigación.	730000	Bienes y servicios para inversión	56.701,82	20.098,05	35,45%
	770000	Otros egresos de inversión	50,00	5,01	10,02%
	780000	Transferencias o donaciones para inversión	7.695,68	7.214,70	93,75%
		TOTAL, PROYECTO	64.447,50	27.317,76	42,39%
		TOTAL, PROYECTOS INVERSIÓN	9.256.670,90	1.387.027,92	14,98%

Nota de Tabla: Tomado de Ikiam (2024).

La tabla anterior presentó el desglose del Gasto en Proyectos de Inversión, evidenciando los bajos niveles de ejecución presupuestaria de los montos asignados a la Universidad. El porcentaje revela que gran parte del presupuesto destinado no fue ejecutado, lo que afectó de forma directa el cumplimiento de los objetivos institucionales basados en ejes estratégicos.

Con apenas 8.87% de ejecución, el proyecto más importante para la consolidación de la URAI depende del fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera de sus autoridades para



alcanzar los objetivos de la institución y desarrollar una adecuada infraestructura con un eficiente sistema operativo para ofrecer calidad en los productos y servicios.

Asimismo, el proyecto denominado NB LAB basado en la creación de un laboratorio viviente solo tiene 42.39% de ejecución, y es el motor para la investigación y permitir a la universidad cumplir con su misión y posicionarla como una institución referente en innovación relacionada a sostenibilidad y biodiversidad.

Factores que incidieron en la Deficiente Ejecución Presupuestaria de la URAI en 2023

Se aplicó la entrevista a los encargados de la gestión administrativa y financiera y las direcciones que ejecutan los proyectos de inversión de la URAI por medio de la técnica de la entrevista. Ver Anexo 2. Los principales resultados de la información recopilada se presentan a continuación:

Entre los principales Gastos Corrientes en los que incurrió la URAI durante el periodo 2023 se encuentran sueldo y salarios, compra de bienes y servicios de consumo, adquisición de infraestructura y adecuaciones del campus, obras públicas y otros egresos corrientes. Se devengó un monto de \$7'956.857,16 del total de presupuesto asignado a la universidad, alcanzando el 87.51% de ejecución presupuestaria, un nivel aceptable (66.67%) de acuerdo con el indicador de Eficiencia en la Gestión de Recursos Económicos del Sistema Nacional de Finanzas Públicas.

Para el periodo 2023, la Universidad realizó Gasto de Inversión en Investigación de excelencia, posgrado e igualdad, Estudio de apoyo a la Educación Superior en Construcción Sostenible en Ecuador, Fortalecimiento Institucional, Creación de Maestría en Cambio Climático Agricultura y Desarrollo Sostenible Rural, Construcción del Laboratorio viviente basado en la naturaleza. Estas inversiones totalizaron \$1'387.027,92 del rubro codificado, por lo que sólo se logró devengar 14.98% del presupuesto asignado, por lo que la ejecución presupuestaria se consideró deficiente en este componente.

El Estado a través de los organismos, entes e instituciones designadas y competentes supervisa y evalúa la ejecución presupuestaria de todas las IES públicas del Ecuador, tomando en cuenta determinados criterios para la asignación de recursos financieros tales como:

- Calidad
- Resultados
- Excelencia
- Eficiencia Administrativa
- Eficiencia Académica



- Eficiencia Financiera y Económica

Estos indicadores son analizados por el Gobierno Central previa sugerencia del Ministerio de Economía y Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación para establecer si los recursos asignados a una IES deben incrementarse o ser disminuidos, y se procede a realizar el Informe de la aplicación de la fórmula de distribución de recursos destinados anualmente por parte del estado.

Los resultados operativos de Ikiam se presentan en el Informe de Rendición de Cuentas al finalizar cada periodo como un porcentaje de Gestión Cumplida relacionada a los valores de Gasto Corriente y de Inversión, en el periodo 2023 y de acuerdo con la Información subida a la página web de la oficial y entregada al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, se logró el 50.92% de ejecución del total del presupuesto anual que incluye ingresos y gastos y fondos fiscales y financiamiento interno y externo.

En el caso de la URAI y debido a la razón de ser de la creación de esta institución, se establecieron ejes estratégicos que se consideran para la administración de los recursos asignados y gestión presupuestaria. Los elementos que componen el gasto de corriente y de inversión de la universidad contemplan Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad, Gestión Financiera, Gestión de Infraestructura y Bienestar Universitario.

Se considera que los deficientes niveles de Ejecución Presupuestaria de Ikiam se deben a una mal direccionada gestión administrativa y financiera que se ha enfocado en el cumplimiento de los objetivos institucionales sin tomar en cuenta los montos de los recursos codificados, asignados y devengados del presupuesto que maneja la Universidad, lo que ha afectado seriamente los niveles de resultados operativos y gestión cumplida.

Se debería implementar un manual de políticas internas referentes a los procesos y procedimientos para el manejo de los recursos de la Universidad, y crear un Plan Estratégico de acciones, medidas, tareas y actividades que la institución debe cumplir para un periodo de corto, mediano y largo plazo.

Con base en el análisis e interpretación de la información recopilada por medio de la entrevista a los encargados de la ejecución del presupuesto de Ikiam y la revisión documental del Informe de Rendición de Cuentas del periodo 2023 y otros documentos relacionados a la gestión y ejecución presupuestaria de la URAI se logró diagnosticar la situación administrativa y financiera, en donde se identificaron los siguientes factores que inciden en la baja ejecución presupuestaria:

- Falta de Planificación.



- Deficiente Gestión de Recursos.
- Baja Demanda de Cupos para las Carreras.
- Ausencia de Proyectos de Investigación.
- Programas de Vinculación con la Sociedad obsoletos y mínimos.
- Desenfoco del Cumplimiento de los Ejes Estratégicos Institucionales.
- Ausencia de Políticas de Rendición de Cuentas.

CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente sección describe la estructura de la propuesta de un Plan de Acción para mejorar la gestión administrativa y financiera de la Universidad Regional Amazónica Ikiam para contribuir al perfeccionamiento de la ejecución presupuestaria a partir del año 2025.

El Modelo de Plan de Desarrollo Institucional es un elemento esencial para la URAI debido a la relevancia de que la institución cuente con una herramienta actualizada para disponer de las acciones y actividades clave para gestionar administrativa y financieramente la operatividad y financiera de esta IES.

La planificación de la URAI se articula a un presupuesto asignado y planificación nacional orientados por la misión, visión, objetivos institucionales y ejes estratégicos, y basados en lo establecido en la Construcción de la República y otras normativas y directrices establecidas en la Política Pública para IES.

La planificación de la institución se desarrolla de la siguiente forma: Diagnóstico que conlleva analizar las atribuciones y competencias de la Universidad y establecer la realidad operativa de la institución; Analizar la situación actual que incluye conocer y entender el contexto externo dando prioridad al sector en el que funciona la universidad; y Determinar la orientación de la institución por medio de los objetivos institucionales, misión, visión y ejes estratégicos que permiten establecer la razón de ser de la universidad y a donde quiere llegar a futuro.

Título de la Propuesta

Plan de Acción para mejorar la gestión administrativa y financiera de la Universidad Regional Amazónica Ikiam para contribuir al perfeccionamiento de la ejecución presupuestaria.

Objetivo de la Propuesta

Optimizar la Ejecución Presupuestaria de la URAI por medio de una propuesta de acciones basadas en técnicas, programas y políticas modernas de gestión universitaria administrativa y financiera.

Plan de Acción

Modelo de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional

La planificación de la institución se desarrolla de la siguiente forma: Diagnóstico que conlleva analizar las atribuciones y competencias de la Universidad y establecer la realidad operativa de la institución; Analizar la situación actual que incluye conocer y entender el contexto externo dando prioridad al sector en el que funciona la universidad; y Determinar la orientación de la



institución por medio de los objetivos institucionales, misión, visión y ejes estratégicos que permiten establecer la razón de ser de la universidad y a donde quiere llegar a futuro.

- Diseñar acciones, políticas, proyectos y programas que sirvan de lineamientos para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad y las políticas públicas con una adecuada gestión administrativa y financiera de los recursos.
- Programación de las actividades, tareas, procesos y procedimientos a seguir para que los entes de control y supervisión puedan estructurar los documentos de planificación anual y plurianual.

Análisis institucional

Base legal

El análisis de la situación de la universidad se basa en el marco legal de la Construcción Política de la República del Ecuador que establece el Sistema de Planificación que debe vincularse al Plan Nacional de Desarrollo. La URAI al ser una IES, debe apegarse a la normativa jurídica que continuación se detalla:

- Constitución de la República del Ecuador
- Plan Nacional de Desarrollo
- Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Estrategia de Formulación

El Modelo de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional presenta el diagnóstico, análisis de la situación actual, orientación, objetivos institucionales y ejes estratégicos que debe cumplir la universidad.

El plan estratégico deberá presentar la descripción y diagnóstico institucional, situacional y sectorial, elementos orientadores, objetivos estratégicos, estrategias, indicadores y metas estratégicas, programas y/o proyectos y la programación plurianual y anual de la política pública.

Diagnóstico Institucional

El diagnóstico institucional permite entender las atribuciones, objetivos y competencias de la URAI y comprende la realidad en la que realiza sus actividades, por lo que este análisis ayuda reconocer las capacidades y limitaciones que posee la institución. Para lograr ser una IES que contribuye al desarrollo y avance de la comunidad académica por medio de la investigación e



innovación se invierte en programas y proyectos relacionados con áreas de sostenibilidad y biodiversidad.

El Plan Institucional 2025-2030 tiene como propósito direccionar, organizar y evaluar que el cumplimiento de los objetivos institucionales y ejes estratégicos de la URAI, con la aplicación de indicadores, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión administrativa y financiera.

Rol de la Universidad

El rol de Ikiam es brindar formación y conocimientos en ciencias de la vida relacionadas con biodiversidad y sostenibilidad y ofrecer educación superior de calidad en beneficio de la sociedad y comunidad académica para contribuir con investigación e innovación en beneficio del desarrollo y crecimiento del planeta y la humanidad.

Las carreras que oferta la universidad se enfocan en la explotación y explotación consiente de los recursos naturales y biodiversidad del planeta por medio de la investigación de la naturaleza:

- Ingeniería en Geociencias
- Ingeniería en Ecosistemas
- Ingeniería en Ciencias del Agua
- Ingeniería en Biotecnología
- Ingeniería en Agroecología
- Arquitectura sostenible
- Licenciatura en Biocomercio

Oferta Académica

La oferta académica incluye ocho carreras de pregrado y cinco de posgrado, y una en ciencias experimentales que es compartida con la Universidad del Conocimiento Yachay. Las facultades que se crearon incluyen programas en ciencias de la vida, agua y tierra que se describen a continuación:

- Hidrología
- Ecosistemas
- Biotecnología
- Geociencias
- Agroecología
- Biocomercio
- Arquitectura Sostenible



- Educación en Ciencias Experimentales
- Maestría en Biotecnología con mención en Ciencias de la Salud
- Maestría en Biotecnología con mención en Energía y Ambiente
- Maestría en Biotecnología con mención en Seguridad Alimentaria
- Maestría en Cambio Climático, Agricultura y Desarrollo Rural Sostenible

Población Estudiantil

La población estudiantil se compone de estudiantes de todas las provincias del Ecuador, convirtiéndose en una institución que incentiva la movilidad académica e involucra la inversión en proyectos y programas de investigación e innovación para el desarrollo sustentable del planeta.

Análisis Externo

Diagnóstico de Contexto

El análisis externo incluye un diagnóstico del escenario externo a la universidad en el que se describen y analizan los principales factores que inciden en el contexto político, social, económico, tecnológico y cultural de la URAI y que influyen en la gestión administrativa y financiera.

El contexto político involucra el marco legal vigente que regula a las IES, la normativa para la cual se organiza por niveles guardando jerarquía entre ellas para su aplicación.

Político

El contexto político involucra el marco legal vigente que regula a las IES, la normativa para la cual se organiza por niveles guardando jerarquía entre ellas para su aplicación. Cabe recalcar que la Ley Orgánica de Planificación para el Territorio Amazónico tiene por objeto regular la planificación de los territorios amazónicos en lo referente a lo social, económico, ambiental y cultural; determinar los lineamientos y políticas para garantizar los derechos de la naturaleza y el desarrollo sostenible, educación de calidad.

Económico

El Gobierno Central estableció diversas acciones para mejorar las finanzas públicas por medio del incentivo de la productividad y la generación de fuentes de empleo. Los recursos públicos invertidos son el instrumento para poder cumplir las metas y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo promoviendo la equidad e igualdad.



El cambio de la matriz productiva depende en gran parte de las instituciones educativas, las IES hola qué debe promover cambios representativos en docencia investigación innovación y vinculación con la sociedad.

Cada institución debe analizar el contexto y escenario de que se desenvuelve actualmente si aprovechar al máximo los recursos económicos asignados para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Social

En lo social, la disminución de la pobreza es uno de los principales objetivos del enfoque del gobierno de turno, y actualmente se encuentra en la implementación de varias estrategias, proyectos y programas para mejorar el acceso a todos los derechos y beneficios obligatorios para todos los ciudadanos que incluyen una educación de calidad. La investigación, innovación y vinculación con la sociedad son esenciales para que UNAI cumpla su papel en la sociedad y comunidad académica con la promoción de desarrollo de talento humano para fortalecer la inclusión de diversas culturas y generación de conocimiento.

La manera en que UNAI cumple con su rol en la sociedad se basa en interacción social, formas de vida, idiosincrasia de la población para lograr la transformación de las personas con un impacto social positivo.

Toda universidad debe velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente de inclusión e igualdad social en los distintos niveles de educación, potenciando al estudiante y profesional con formación académica y habilidades y capacidades con potencial.

Tecnológico

Todo proceso académico de UNAI se relaciona con la tecnología y con focalización de los recursos, medios y herramientas tecnológicas para un determinado aprendizaje. El acceso a internet es esencial para promover el desarrollo y crecimiento académico social económico y tecnológico del país.

Mediante la aplicación de la tecnología adecuada se puede lograr nuevas metodologías de enseñanza. La educación del Ecuador se ha visto mermada, debilitada y limitada debido a la provisión tecnológica en calidad, cobertura y acceso, afectando a docentes y estudiantes en los procesos y procedimientos dinámicos y equitativos en teoría y práctica.

La UNAI tiene la visión académica reforzar de la de general tecnología que se válida mediante estrictos procesos investigación que luego debe ser compartido folla pobre académico y con la sociedad con proyectos de edificios y programas de vinculación. Actualmente existe una empresa



pública queda soporte soluciones relacionada con la tecnología en diseño integración implementación de soluciones tecnológicas óptimas y adecuadas para cada institución del país.

Cultural

En el contexto cultural, se estableció el plan de creación de oportunidades 2025 2030 por medio de la gestión de consejo de planificación nacional basado en el social que prioriza la democracia y libertad de los ciudadanos de un estado de derecho igualitario, solidario, sustentable para erradicar la pobreza y violencia de genero. Este plan pon énfasis en el derecho de los ciudadanos a una salud integral y educación de calidad y gratuita promoviendo sistema de educación con inclusión en todos los niveles.

La cultura mantiene una relación estrecha con los procesos de la sociedad que se beneficia de las IES, y para fomentar el desarrollo de la cultura, la URAI ya Confederación de Nacionalidades firmaron un convenio que tiene como propósito la creación de una alianza estratégica para desarrollar proyectos y programas en conjunto a beneficio de la sociedad y ahora vincular a los pueblos ancestrales y a las nacionalidades indígenas de la Amazonía.

Diagnóstico Sectorial

La URAI posee una lógica integral con visión internacional por medio de las funciones establecidas en la LOES que son docencia, investigación, innovación, tecnología y vinculación con la sociedad mediante una adecuada gestión administrativa y financiera.

Mapa de Actores

Los distintos Actores clave que influyen en el ambiente de la universidad para el cambio y desarrollo de las actividades cotidianas son:

Los diferentes actores claves que actúan e inciden significativamente en el medio en el que se desenvuelve la universidad, tanto en el logro de transformaciones como en la toma de las medidas necesarias para desarrollar con éxito sus actividades:

- Entidades Rectoras de la Educación en el Ecuador
- Organismos de Cooperación Internacionales.
- Institución Privadas y Civiles
- Comunidad Universitaria Académica Universitaria de Investigación
- Sector Público
- Movimientos Sociales y Comunidades.



Direccionamiento Estratégico

El Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2025-2030 es una herramienta que vincula la visión en conjunto del Gobierno Nacional y las IES en cinco ejes: social, económico, ecológico, cultural e institucional.

Elementos Orientadores de URAI

Visión

El Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2025-2030 es una herramienta que vincula la visión en conjunto del Gobierno Nacional y las IES en cinco ejes: social, económico, ecológico, cultural e institucional.

Misión

Brindar formación académica y niveles de educación de calidad para aprovechar conserva los recursos naturales del país con base una futura de responsabilidad compromiso e innovación.

Principios y Valores

Autonomía: La universidad posee el derecho y la garantía constitucional para organizar y desarrollarse en el campo académico, administrativo financiero, orgánico y legal, para alcanzar los objetivos institucionales y cumplir con sus principios como estipula la ley.

Gobernación: La URAI mantiene relaciones de coordinación y gobernación con el gobierno central y varias instituciones de educación superior del país y la sociedad. Para ejercerlo, la universidad comparte la dirección de la institución entre docentes, estudiantes y trabajadores públicos con base de principio de equidad alternabilidad, género calidad e igualdad oportunidades.

Igualdad: La garantía de que todos los actores de los procesos educativos tengan el mismo derecho igualar para acceder, moverse, permanecer, ingresar y egresar en formación en educación superior si ningún tipo de discriminación de sexo, cultura, etnia, raza política, género o discapacidad.

Calidad: Se debe garantizar el mejoramiento y optimización de la calidad de la educación superior en todos sus elementos y factores institucionales promoviendo la investigación, innovación vinculación con la sociedad.

Pertinencia: La URAI debe responder a las necesidades activa se la comunidad académica por medio de una planificación que vincula la sociedad y promueva el desarrollo científico y avance tecnológico for medio de la innovación. Te debe priorizar el crecimiento local, regional y nacional enfocados en la tendencia de la demografía del país y vinculado a la sociedad de general



Integralidad: Implementar condiciones de independencia para los procesos de enseñanza-aprendizaje con la generación de conocimientos que permitan crear avance científico y tecnológicos considerables.

Autodeterminación: Ikiam debe garantizar una educación de calidad contribuye a lograr una sociedad equitativa con un ambiente sostenible y procurando un sistema inclusivo.

Universalidad: Garantizar la fácil accesibilidad y permanencia de sistemas educativos sin limitación ni discriminación por alguna razón cómo cultura, etnia, inclinación política, condiciones económicas o discapacidad.

Interculturalidad: La inclusión debe ser entre diversas culturas por medio del diálogo y superación de prejuicios sin discriminación ni inequidades, y reconociendo la diversidad en la institución mediante la comunicación entre sus actores.

Progresividad: Se debe garantizar el respeto a todos los miembros de la comunidad académica reconociendo y garantizando que se cumpla la normativa vigente que no puede ser restringida en el ejercicio de los derechos de los actores.

Solidaridad: Reconocer al estudiante como el elemento fundamental del desarrollo de la sociedad incentiva ando la canción de las debilidades fraternidad que no se la educación como estratégico del desarrollo del país.

Las acciones de la URAI se basan en el plan de desarrollo de la Organización de Naciones Unidas y el Plan del Gobierno, de allí nacen los objetivos institucionales y enfoque de los ejes estratégicos como el propósito de que la universidad se conviertete una institución generadora de conocimientos ofrezca una educación de calidad que ayude a solucionar la problemática del país.

Objetivos Estratégicos Institucionales

Las acciones de la URAI se basan en el plan de desarrollo de la Organización de Naciones Unidas y el Plan del Gobierno, de allí nacen los objetivos institucionales y enfoque de los ejes estratégicos como el propósito de que la universidad se conviertete una institución generadora de conocimientos ofrezca una educación de calidad que ayude a solucionar la problemática del país.

Los objetivos institucionales y estratégicos establecidos son:

- Ofertar carreras de calidad y basadas en la gestión consiente de los recursos naturales, cuidado ambiental y desarrollo sostenido y sustentable.



- Realización de investigación científica que resuelva problemáticas a nivel nacional e internacional que se alineen a los objetivos institucionales y ejes estratégicos.
- Implementación de programas de vinculación con la sociedad y comunidad académica por medio de la docencia, investigación e innovación.
- Gestión administrativa y financiera adecuada para la ejecución presupuestaria de la Universidad.

Acciones para Mejorar la Gestión Administrativa y Financiera

Eje Estratégico: Formación

Objetivo

Ofertar carreras de calidad y basadas en la gestión consiente de los recursos naturales, cuidado ambiental y desarrollo sostenido y sustentable.

Estrategias

- Creación de espacio que fomenten la colaboración e integración de docentes y alumnos desarrollo
- Implementación de sistemas y mecanismos de acompañamiento que cubren las necesidades y recursos académicos de los estudiantes
- Implementación y desarrollo de estrategias de enseñanza aprendizaje acordes a las necesidades
- Diseño de nuevos proyectos programas y carreras para formar profesionales competentes y competitivos
- Formulación de programas de maestrías de investigación de alto nivel y con aplicación internacional
- Generación de alianzas estratégicas con organismos internacionales de capacitación
- Generación de asignaturas que complementen el proceso de enseñanza aprendizaje y permitan evaluar los estudiantes
- Generación de mecanismos para generar fuentes de financiamiento e ingresos mediante autogestión
- Generación de nuevas oportunidades mediante el uso y aplicación de tecnología impulso de nuevas y avanzadas metodologías de aprendizaje para crear una oferta académica de calidad



- Fortalecimiento de la diferenciación que se oriente a proyectos y programas de sostenibilidad y sustentabilidad
- Optimización de la gestión de los docentes para lograr buenos niveles de excelencia mediante la capacitación y evaluación del personal continuamente
- Promoción de la infraestructura de la universidad para nuevos proyectos de investigación e innovación a nivel internacional
- Realización de campañas para promocionar la oferta académica de la URAI realización de concursos de méritos y oposición para todo el personal docente.

Acciones y Proyectos

- Planificación de las jornadas académicas
- Plan de tutorías implementación de un modelo de gestión pedagógica
- Diseño de nuevas carreras y modalidades de estudio formulación de nuevas maestrías de investigación en innovación acordes a la demanda internacional
- Capacitación continua para docentes reformar la estructura curricular de las carreras
- Implementación del portafolio de servicios y productos institucionales
- Organización de eventos académicos
- Fortalecimiento del reconocimiento de los programas de sostenibilidad y sustentabilidad
- Automatización del proceso de evaluación del personal docente
- Gestión de las líneas de investigación
- Creación de concursos de mérito y posición internos
- Difusión masiva de la oferta académica

Eje Estratégico: Investigación y Transferencia de Tecnología

Objetivo

Realización de investigación científica que resuelva problemáticas a nivel nacional e internacional que se alineen a los objetivos institucionales y ejes estratégicos.

Estrategias

- Fomentar la investigación científica por medio del fortalecimiento de los proyectos de investigación e innovación tecnológica
- Implementación de proyectos de transferencia científica a la comunidad académica y sociedad



- Generación de nuevos mecanismos para la generación de fuentes de ingreso para la universidad creación de políticas que se orienten al desarrollo de la ciencia tecnología innovación
- Generación de proyectos de investigación con alianzas estratégicas internacionales incentivo a la producción científica
- Promoción de las redes y líneas de investigación en la comunidad académica internacional

Acciones y Proyectos

- Presentación de propuestas de proyectos de investigación tecnología e innovación y transferencia de conocimiento
- Creación de concursos para la búsqueda de financiamiento externo interno a los proyectos de investigación científica y tecnología
- Certificación de los laboratorios de la universidad
- Diseño de políticas que se orienten al desarrollo de la ciencia y tecnología presentación de nuevas propuestas de proyectos de investigación
- Gestión de las líneas y redes de investigación a nivel internacional

Eje Estratégico: Vinculación con la sociedad

Objetivo

Implementación de programas de vinculación con la sociedad y comunidad académica por medio de la docencia, investigación e innovación.

Estrategias

- Desarrollo de proyectos de vinculación con la sociedad nacional e internacional por medio de las universidades y organismos académicos
- Difusión y divulgación de la producción científica a todos los grupos de interés de la sociedad
- Formulación de nuevos programas de maestría de alto nivel y competencia internacional
- Búsqueda de organismos de cooperación internacional y nacional que promuevan la participación de la universidad en programas y proyectos de vinculación con la sociedad
- Creación de nuevos mecanismos para financiar los proyectos de vinculación
- Promover la educación continua y formación que se adapten a las necesidades y recursos locales regionales y nacionales para aprovechar la infraestructura universitaria



Acciones y Proyectos

- Creación de una política institucional basada en proyectos de cooperación y coordinación interinstitucional
- Creación de planes de difusión y divulgación de las investigaciones de la universidad
- Realizar la suscripción de instrumentos de cooperación con universidades internacionales
- Crear programas de formación y educación continua para los grupos vulnerables
- Incrementar el portafolio de productos y servicios que brinda la universidad
- Creación de políticas institucionales que se adapten a las realidades y recursos de la sociedad y la comunidad académica

Eje Estratégico: Apoyo a la Gestión Administrativa y Financiera

Objetivo

Incentivar una Gestión administrativa y financiera adecuada para la ejecución presupuestaria de la Universidad.

Estrategias

- Crear estabilidad y funcionalidad en las plataformas y herramientas de la universidad
- Desarrollo e implementación de nuevas campañas de comunicación que promuevan la imagen de la universidad
- Desarrollo e implementación de tecnología confiable para los procesos y procedimientos universitarios
- Creación de nuevas investigaciones para el uso de energía renovable
- Fortalecimiento de la autonomía universitaria difusión y socialización permanente de toda la gestión administrativa y financiera de la universidad
- Formulación de proyectos enfocado en el desarrollo del personal académico fortalecimiento de la infraestructura
- Fortalecimiento de los procesos de contratación pública apegados al marco legal vigente
- Creación de mecanismos de uso y acceso a bibliotecas para contribuir al desarrollo del aprendizaje
- Revisión de los procesos de gestión del talento humano
- Ejecución de planes para mejorar la imagen institucional actualización de las normativas y procedimientos internos
- Gestión de procesos para optimizar la eficiencia y eficacia del personal crear sistemas de



- Gestión de calidad optimizar los procesos administrativos y financieros en la ejecución presupuestaria de los recursos
- Organización para la discusión reflexión y análisis del contexto universitario desarrollo de actividades culturales continuas para incentivar la identidad de la universidad

Acciones y Proyectos

- Diseño de plan estratégico para las TICS
- Campañas de comunicación sobre la gestión institucional
- Automatización de los procesos de gestión administrativa y financiera
- Incentivo a la participación de la comunidad universitaria en los procesos académicos
- Fortalecimiento de la cultura organizacional y ambiente laboral capacitación al personal en contratación pública
- Formulación de proyectos de inversión para la obtención de recursos de entidades públicas y privadas
- Capacitación continua para docentes reformar la estructura curricular de las carreras
- Implementación del portafolio de servicios y productos institucionales
- Organización de eventos académicos
- Fortalecimiento del reconocimiento de los programas de sostenibilidad y sustentabilidad
- Automatización del proceso de evaluación del personal docente
- Gestión de las líneas de investigación
- Creación de concursos de mérito y posición internos
- Difusión masiva de la oferta académica
- Promover la infraestructura de la universidad al servicio de la comunidad académica
- Simplificar los procesos y procedimientos administrativos y financieros crear un plan para la igualdad de géneros mayor difusión de la oferta académica universitaria

Responsables

María Victoria Reyes, Ph.D. – Rectora

Roldán Torres Gutiérrez, Ph.D. - Vicerrector Académico

Bryan Valencia, Ph.D. - Representante del personal académico

Carolina del Carmen Proaño, Ph.D. - Representante del personal académico

Ing. Carlos Fernando Pilco - Representante de los Servidores y Trabajadores

Dr. Jonathan Liria Salazar - Representante del personal académico



Zulay Niño, Ph.D. - Decana de la Facultad de Ciencias de la Vida

Dra. Campos Serrano Corina - Decana de la Facultad de Ciencias de la Tierra y Agua

Dr. Jorge Manuel Ríos Obregón - Decano de la facultad de Ciencias Socio Ambientales

Plazos de Cumplimiento

El presente proyecto de investigación tiene un plazo de cumplimiento de 3 meses, ese es el tiempo estimado para la adaptación de los Procesos, Procedimientos, Modelo Estratégico, Estrategias, Acciones, Programas, Proyectos de Inversión del Plan de Acción para Optimizar la Ejecución Presupuestaria y Validación. La propuesta debe ejecutarse en el periodo 2025 inmediatamente a partir la codificación del Presupuesto de la URAI.

Cronograma de la Implementación

No. DE ACTIVIDAD	FECHA TUTORÍA	ACTIVIDADES
1	1 mes 15 octubre al 15 noviembre	Procesos
2	1 mes 16 de noviembre al 15 de diciembre	Procedimientos
3	15 días 16 diciembre al 31 de diciembre	Estrategias
4	15 días 1 enero a 15 de enero	Proyectos
5	1 mes 16 de enero al 15 de febrero	Programas
6	1 mes 16 de febrero al 15 de marzo	Ejecución del Plan de Acción

Implementación, Seguimiento y Control

El presente plan luego de ser aprobado, por la junta directiva encargada de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria de la URAI debe de ser publicado en la página web institucional de la universidad y en la sección de la ley de transparencia de las IES de manera obligatoria e inmediata.



La unidad especializada de coordinación estratégica por medio un equipo técnico de planificación deberá socializar el plan estratégico a toda la comunidad universitaria, para ser ejecutado por la unidad de planificación y levantar a la información sobre los objetivos operativo y estratégicos de calidad académica y administrativa y ser estructurados de acuerdo con el presupuesto y recursos institucionales. Los elementos esenciales del plan operativo serán objetivos, indicadores, procesos, procedimientos, metas proyectos, programas y estrategias.

Las responsables de la evaluación del cumplimiento del objetivos y metas institucionales serán la unidad de planificación de Ikiam, que utilizará herramientas para recopilar, analizar, interpretar y evaluar la gestión administrativa y financiera. Esto permitirá la elaboración de informes de seguimiento control y evaluación de resultados que deben incluir nivel de cumplimiento, logros alcanzados, porcentajes de avances, objetivos realizados y problemáticas encontradas.

Evaluar el plan estratégico de desarrollo institucional contribuya a la toma de decisiones y acciones luego de analizar la información de recolectada identificando causa y efecto del incumplimiento de los objetivos planteados. Analizar la información institucional con los instrumentos oficiales de Planificación Operativa y Plan Anual de Inversiones se considerarán los elementos con enfoque mixto para dar una evaluación integral en la gestión de los recursos de la Universidad.

Validación de la Propuesta

Objetivo: Validar la propuesta de la implementación de un Plan de Acción para la gestión administrativa y financiera del presupuesto de la Universidad Regional Amazónica Ikiam en lo relacionado a la ejecución presupuestaria.

Técnica: Por medio de un panel expertos que es una herramienta poderosa para la recopilación gestión y análisis del conocimiento de expertos y especialistas relacionados a un tema determinado o una problemática establecida.

La invitación al panel expertos para participar en el desarrollo de preguntas de un área de conocimiento o problemática objeto de estudio ayudará a establecer la relevancia del contenido del trabajo realizado.

Se aplicó está técnica a siete expertos y especialistas internos y externos a la Universidad con el finde obtener criterios de distintas fuentes para poder conocer su percepción de la propuesta diseñada.

Los seleccionados analizaron y evaluaron el contenido del Plan de Acción en categorías como Suficiencia, Claridad, Coherencia y Suficiencia.



Participantes: Se tomará en cuenta a 7 expertos y especialistas que deberán cumplir las siguientes características:

- Gerentes, Directivos o jefes del Área o Departamento Financiero
- Docentes de Administración Financiera o Finanzas Públicas.
- Expertos o Especialistas en Administración de Presupuestos

Los integrantes deberán analizar, evaluar y calificar la Propuesta teniendo en cuenta las categorías de Suficiencia, Claridad, Coherencia y Relevancia, las cuáles se describen a continuación: Análisis de los resultados obtenidos por el panel de expertos.

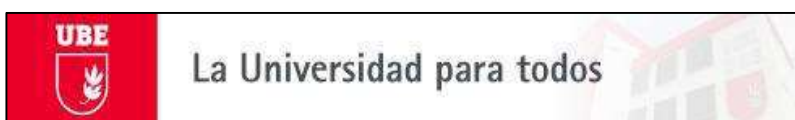
El panel estuvo conformado por un grupo de expertos que no laboran en la Universidad, todos ellos con reconocida trayectoria en temas de administración y finanzas. Estos especialistas trabajaron de manera colaborativa para analizar la propuesta y llegar a conclusiones a través del consenso. El objetivo principal fue verificar si el plan presentado cumplía con los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.

Los resultados obtenidos como se puede apreciar en la tabla 9, indican que la propuesta fue muy bien recibida por los expertos externos. En cada uno de los aspectos evaluados (título, objetivo, procesos, procedimientos, modelo estratégico, estrategias, acciones, programas y proyectos de inversión), el plan obtuvo un puntaje promedio de 26 puntos sobre 28, lo que equivale a un **92.86%** de aprobación en las categorías de evaluación:

Tabla 9

Resultados de la validación de los expertos

Propuesta Plan	SUFICIENCIA PUN. MAX. 28	CLARIDAD PUN. MAX. 28	COHERENCIA PUN. MAX. 28	RELEVANCIA PUN. MAX. 28	TOTAL	% APROB.
Título	26	26	26	26	104	92,86%
Objetivo	26	26	26	26	104	92,86%
Procesos	26	26	26	26	104	92,86%
Procedimientos	26	26	26	26	104	92,86%
Modelo Estratégico	26	26	26	26	104	92,86%
Estrategias	26	26	26	26	104	92,86%
Acciones	26	26	26	26	104	92,86%
Programas	26	26	26	26	104	92,86%
Proyectos de Inversión	26	26	26	26	104	92,86%
Plan de Acción para Optimizar la Ejecución Presupuestaria	26	26	26	26	104	92,86%



En términos de suficiencia, los expertos consideraron que el contenido del plan cubre adecuadamente todas las áreas necesarias para su implementación en la universidad. En cuanto a la claridad, los evaluadores destacaron que la propuesta es comprensible y está bien articulada, lo que facilita su puesta en marcha de manera inmediata. En la dimensión de coherencia, se reconoció que el plan está alineado con los objetivos estratégicos de la universidad, lo cual asegura que su aplicación está orientada hacia la mejora continua. En cuanto a la relevancia, los expertos coincidieron en que las acciones planteadas son pertinentes y necesarias para contribuir al perfeccionamiento de la ejecución presupuestaria a partir del año 2025.

CONCLUSIONES

1. Se logró fundamentar teórica y conceptualmente el trabajo de investigación mediante la presentación y análisis de las principales variables y dimensiones objeto de estudio relacionadas a la gestión administrativa y financiera y ejecución presupuestaria.
2. Se diagnosticó la situación actual de la Universidad Regional Amazónica del Ecuador Ikiam mediante la aplicación de técnicas como la revisión bibliográfica y documental del Informe de Rendición de Cuentas 2023 y la entrevista por medio de un cuestionario aplicado a los involucrados en la administración del presupuesto, donde se recopiló información relevante sobre la gestión administrativa y financiera de la institución en la que se evidenció la deficiente ejecución presupuestaria en lo relacionado al gasto de inversión porque presentó bajos niveles de ejecución y cumplimiento en Proyectos Científicos y Programas de Vinculación con la sociedad.
3. Se diseñó un Plan de Acción para la optimización de la gestión administrativa y financiera y la ejecución presupuestaria en Ikiam con la propuesta de implementación de procesos, procedimientos, actividades y tareas que deben cumplirse para mejorar los niveles de ejecución de gasto corriente y gasto de inversión en lo relacionado con oferta académica, docencia, proyectos de investigación e innovación, y programas de vinculación con la sociedad que permitan alcanzar eficiencia y eficacia en el manejo del presupuesto alineado a los ejes estratégicos de la Universidad.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de la propuesta de mejora por medio del desarrollo del Plan de Acción para la optimización de la ejecución presupuestaria de la Universidad Regional Amazónica del Ecuador Ikiam.
- Se deben realizar otros estudios o trabajos relacionados con la Gestión del Talento Humano de la Universidad, para diagnosticar la situación de los procesos de capacitación, formación y evaluación del personal encargado de la administración del presupuesto y poder establecer si son o no los idóneos para desempeñar sus funciones y responsabilidades y analizar el nivel de influencia que tienen en la ejecución presupuestaria.
- Es recomendable, considerar la realización de más proyectos de investigación referentes a la asignación de recursos y administración financiera de las Instituciones de Educación del Ecuador con el objetivo de determinar la gestión de cada una de ellas, y realizar una comparación de los factores y elementos que inciden o influyen en los niveles ejecución presupuestaria para proponer un modelo uniforme de cumplimiento, gasto y control del presupuesto de cada universidad.

Referencias

Amador. (2019). *Administración de Recursos Humanos: Su proceso Organizacional*. Obtenido de Eprints: <http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>

Asamblea Nacional. (20 de octubre de 2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Ecuador: Registro Oficial.

Banco Central del Ecuador. (2022). *Cuentas Nacionales Anuales*. Obtenido de Series Histórica: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/bi_menuCNAde_f.html

Barco, X. (2024). *Eficiencia administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria del gobierno autónomo descentralizado de la parroquia Tenguel*. Jipijapa, Manabí, Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí.

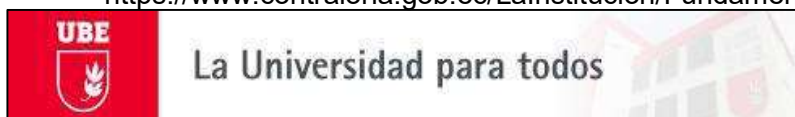
Barona, G. (2019). *El comportamiento del gasto público y la categoría de las universidades estatales del Ecuador en el período 2013- 2017*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Carmona, O. (2018). *Análisis de la eficiencia y eficacia en el proceso de ejecución presupuestaria de La Universidad Nacional De Cajamarca: 2017*. Perú: Universidad de Cajamarca.

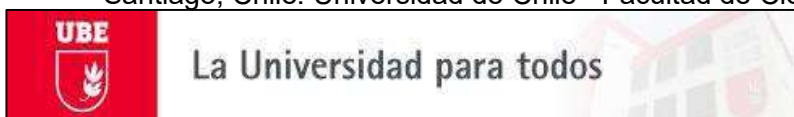
Comisiones Legislativas. (30 de noviembre de 2012). *Ley de Presupuestos de Sector Publico*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Consejo de Nacional de Educación Superior. (15 de mayo de 2000). *Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

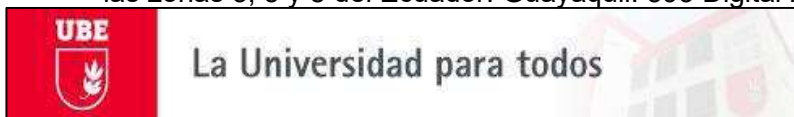
Contraloría General. (16 de marzo de 2023). *Fundamento Legal*. Obtenido de Contraloría General del estado ecuatoriano: <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/FundamentoLegal>



- Dávila, J. (2019). *Capacidades organizacionales: dinámicas por naturaleza*. Obtenido de Cuadernos de Administración: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20531182002.pdf>
- Encalada, W. (2020). *Presupuesto general del estado: Análisis comparativo de la proforma presupuestaria a través del tiempo*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Espinoza, L. (11 de noviembre de 2023). *Análisis de factores que influyen en la ejecución presupuestal de las municipalidades en Perú*. Obtenido de Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno: <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/111>
- Fernández, C. (2022). *Análisis de la asignación presupuestaria en las Universidades públicas del Ecuador periodo 2016 - 2020*. Machala, Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Finanzas, M. d. (2024). *Presupuesto General del Estado*. Obtenido de El Nuevo Ecuador: <https://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>
- Flores, J. (21 de noviembre de 2018). *Análisis de los factores que influyen en la ejecución presupuestal del sector salud en Colombia*. Bogotá, Colombia: Universidad Cooperativa.
- Ikiam. (2020). *Reseña Histórica*. Obtenido de Universidad Regional Amazónica: <https://www.ikiam.edu.ec/index.php/historia/#:~:text=La%20Universidad%20Regional%20Amaz%C3%B3nica%20Ikiam%20fue%20creada%20en%20el%20a%C3%B1o,y%20egreso%2C%20sin%20discriminaci%C3%B3n%20alguna.>
- IKIAM. (2021). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2022 - 2025*. Tena, Napo, Ecuador: Consejo de Educación Superior.
- Ikiam. (16 de marzo de 2024). *Informe Narrativo de Rendición de Cuentas 2023*. Napo, Tena, Ecuador: Universidad Regional Amazónica Ikiam.
- Ikiam. (16 de marzo de 2024). *Rendición de Cuentas 2023*. Napo, Tena, Ecuador: Universidad Regional Amazónica Ikiam.
- Izquierdo, M. (2021). *Logros y Retos en la Implementación por Resultados en Ecuador*. Santiago, Chile: Universidad de Chile - Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas.



- Leoro, M., & Lindado, J. (5 de Junio de 2023). Análisis del presupuesto de las universidades públicas del Guayas tecnologías de la información y comunicación. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Martinez, E. (2023). Ejecución presupuestaria de la federación deportiva provincial de los ríos en el año 2022. Los Rios, Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Mendoza, A. E. (16 de marzo de 2021). La Administración del talento Humano en el Ecuador. México: Revista Multidisciplinar Ciencia Latina.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Reglamento del Código Orgánico de Planificación Financiera*. Obtenido de https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/a2_3_reg_codigo_org_plan_fin_pu_mar_2018.pdf
- Ministerio de Finanzas. (2024). *Presupuesto General del Estado*. Obtenido de El Nuevo Ecuador: <https://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>
- Montoya, J. (3 de abril de 2023). Gestión de Recursos Humanos en América Latina. Quito, Ecuador: Deloitte Consulting.
- Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2023). *Sistema Nacional de Inversión Pública de Ecuador*. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-inversion-publica-de-ecuador#:~:text=El%20PAI%20contiene%20la%20programaci%C3%B3n,por%20proyecto%20y%20por%20instituci%C3%B3n.>
- OIT. (2019). Organización Internacional del Trabajo. *Una organización de empleados eficaces: Una serie de guías prácticas para la creación y gestión de empleadores eficaces*. Ginebra: Centro Internacional de Formación.
- Pacheco. (2020). Presupuesto y la producción científica de cuatro universidades ubicadas en las zonas 3, 5 y 8 del Ecuador. Guayaquil: 593 Digital Publisher.



Ponce, E. (2019). *El Rol de la Universidades en la sociedad del conocimiento y en la era de la globalización: Evidencia desde Chile*. Obtenido de Revista Scielo:

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442009001100013

Presidencia de la República. (2 de agosto de 2018). Ley Orgánica de Educación Superior.

Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Presidencia de la República. (2 de abril de 2019). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Ramirez, T. W. (5 de agosto de 2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. Colombia: Universidad de Investigación y Desarrollo.

Rodriguez, a. (17 de mayo de 2022). Factores que inciden en la asignación de recursos económicos. Manabí, Ecuador: Universidad Espiritu Santo.

Rodríguez, F. y. (enero de 2015). "Sobre el análisis de la gestión presupuestaria con enfoque de riesgos. Cuba: Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz.

Saavedra, C. E. (2019). Reclutamiento de personal y productividad de una empresa de servicios. Lima: Universidad César Vallejo.

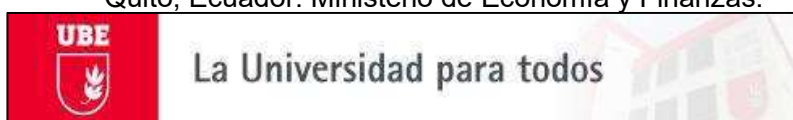
Saavedra, M. (2020). *Satisfacción laboral en la gestion administrativa*. Obtenido de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar:

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176/219>

Secretaría de Comunicación. (2023). *Dirección de Comunicaicón Social del Ministerio de Finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/ciclo-presupuestario.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación. (2024). Seguimiento a estudios, programas y proyectos de inversión que conforman el Plan Anual de Inversiones, al segundo trimestre 2024.

Quito, Ecuador: Ministerio de Economía y Finanzas.



Semplades. (2011). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. *Secretaría Nacional de Desarrollo y Planificación*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Tejeda, A. (2020). *Gestión administrativa y su mejora en la Municipios*. Obtenido de Universidad Nacional de Callao: Gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad

Torres, J. (2021). Análisis de la eficacia, eficiencia y economía en la ejecución presupuestaria de la coordinación de Riobamba. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Tutiven, J., & Luna, C. (13 de junio de 2023). El factor económico, político, social y administrativo y su relación en la gestión presupuestaria de la Universidad de Guayaquil, en los periodos 2014-2019. Guayaquil, Ecuador: Revistas Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades.

Universidad de los Andes. (2022). Plan Operativo Anual. Riobamba, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Uvalle, B. (2021). *La administración pública en los imperativos de la gobernanza democrática. Convergencia*. . Obtenido de Revista de Ciencias Sociales:
<https://www.redalyc.org/pdf/105/10522923004.pdf>

Zarate, M. (2023). La asignación presupuestaria para las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador: una revisión crítico-jurídica. Riobamba, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo - Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas.

ANEXOS

Anexo 1. Ejecución Presupuestaria

Tabla 9

Ejecución Presupuestaria 2023

Descripción	Codificado	Gasto Devengado	Porcentaje de Ejecución
Gasto Corriente	\$ 9.092.682,42	\$ 7.956.857,16	87,51%
Gasto de Inversión	\$ 9.256.670,90	\$ 1.387.027,92	14,98%
Presupuesto Total		\$ 9.343.885,08	

Nota de Tabla: Tomado del Informe de Rendición de Cuentas de Ikiam (2024).

Anexo 2. Preguntas para la Entrevista

1. ¿Los procedimientos administrativos actuales afectan el ritmo de ejecución presupuestaria en la Universidad Ikiam?
2. ¿A su criterio qué estrategias piensa que ha implementado la universidad para mejorar la gestión financiera y cómo cree que han influido en los niveles de ejecución presupuestaria?
3. ¿Qué dificultades administrativas o financieras ha enfrentado la universidad que hayan retrasado la ejecución de los recursos asignados para inversión?
4. ¿Existen factores externos (políticos, económicos o legales, etc.) que impacten la capacidad de la universidad para gestionar eficazmente su presupuesto?
5. ¿La coordinación entre las áreas administrativas y financieras es adecuada para optimizar la ejecución presupuestaria?
6. ¿Qué cambios recomendaría en los procesos administrativos y financieros actuales para mejorar los niveles de ejecución presupuestaria en la universidad?
7. ¿Cómo afecta la gestión del talento humano a la ejecución presupuestaria en términos de personal capacitado y asignación de tareas?
8. ¿Qué medidas preventivas se han implementado para evitar retrasos o problemas en la ejecución de los recursos financieros de la universidad?