

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN RECURSOS HUMANOS Y MARKETING**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: MAGÍSTER**  
**EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**  
**Y MARKETING**

**Tema:**

**“ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA BAJA EJECUCIÓN**  
**PRESUPUESTARIA DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL”**

**AUTOR:**

CPA. Viviana Soto Jaramillo

**TUTOR:**

Ing. Marco Navarrete Pilacuan. MSc

**Noviembre 2016**



## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Rotación de personal y su influencia en la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral		
<b>AUTORA:</b> CPA. Viviana Soto Jaramillo	<b>REVISOR:</b> Ing. Leonardo Espinoza Roca. Mg.	
<b>TUTOR:</b> Ing. Marco Navarrete Pilacuan. MSc.		
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Ciencias Administrativas	
<b>CARRERA:</b> Administración de Empresas/Mención en Marketing y Recursos Humanos		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>N. DE PAGS:</b> 64 páginas	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Talento Humano		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Rotación de Personal – Ejecución presupuestaria – Plan Operativo Anual		
<p><b>RESUMEN:</b> La presente investigación tiene como finalidad realizar un estudio de la “ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA BAJA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL”, mediante este análisis se especificara las desvinculaciones que existen en la entidad estatal y la afectación en la planificación anual operativa que cumple el organismo. El presente estudio pretende visualizar uno de los problemas que afecta no solo a un área sino a todas sus direcciones en general. El área de Dirección Nacional de Planificación y Proyectos realiza un proceso de gestión, el cual permite hacer los seguimientos de los objetivos para el cumplimiento de la misión del Consejo Nacional Electoral, además de la evaluación y control a cada una de las otras Direcciones que forman este ente. Para realizar esta labor se necesita un personal que trabaje en base a los propósitos señalados que se encuentran en el Plan Operativo Anual (POA), para que su ejecución se realice de manera eficaz, pero, el problema radica, cuando existen salidas continuas del personal y esto conlleva que los colaboradores no se encuentren capacitados totalmente afectando a todo el organismo. La productividad se mide en base del rendimiento y buena ejecución de la proyección realizada en un periodo. En el presente análisis se determinó la baja ejecución presupuestaria que existe dentro del Consejo Nacional Electoral, los parámetros que se analizó son los índices de rotación y las ejecuciones presupuestarias que existe en estas áreas y los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores.</p>		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b>
Viviana Soto Jaramillo	0958919062	vivimariu@hotmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Cecilia Orejuela	
	<b>Teléfono:</b> 0994656477	
	<b>E-mail:</b> cecilia.orejuelav@ug.edu.ec	

## **Certificación del Tutor**

En mi calidad de tutor del estudiante Viviana Mariuxi Soto Jaramillo, del Programa de Maestría/Especialidad de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS /MENCIÓN EN MARKETING Y RECURSOS HUMANOS, nombrado por el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas.

CERTIFICO: que el trabajo de titulación especial titulado ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA BAJA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL, en opción al grado académico de Magíster (Especialista) en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS/MENCIÓN EN MARKETING Y RECURSOS HUMANOS, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

**Atentamente**

---

**ING. MARCO NAVARRETE PILACUAN, MSc.**

**TUTOR**

## **Certificación Antiplagio**

Certifico haber enviado el informe emitido por el software antiplagio “URKUND”, y que las fuentes utilizadas y detectadas por el mismo en el trabajo en mención se encuentran debidamente citadas de acuerdo a las normas APA vigentes, por lo que el presente plan de negocios es de total autoría.

“ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA BAJA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL”, elaborado por la egresada VIVIANA MARIUXI SOTO JARAMILLO

Guayaquil, Noviembre del 2016

**Atentamente**

---

**ING. MARCO NAVARRETE PILACUAN, MSc.**

**TUTOR**

## Captura del Antiplagio



The screenshot shows the URKUND logo at the top left. Below it, a table lists document details:

Documento	<a href="#">Tesis Viviana..docx</a> (D23724474)
Presentado	2016-11-23 10:53 (-05:00)
Presentado por	anavapila_06@hotmail.com
Recibido	marco.navarretep.ug@analysis.orkund.com
Mensaje	VIVIANA URKUND <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>

Below the table, a yellow highlight indicates that 3% of the document's text is similar to sources.

3% de esta aprox. 17 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.

Informo también que el reporte de similitud y análisis de la herramienta **URKUND**, determinó un porcentaje del 3%.

Agradezco de antemano la atención prestada.

Atentamente,

**Atentamente**

---

**ING. MARCO NAVARRETE PILACUAN, MSc.**

**TUTOR**

## **Agradecimiento**

El despertar del hombre siempre lo llevara a que cada día luche por sueños y metas, el cual es grato reconocer que sin la ayuda de nuestro Señor Todopoderoso, mis padres, mis maestros era imposible poder llegar a este final tan deseado, a quienes agradezco por todo el apoyo brindado ya que sin ellos hubiera sido difícil concluir la presente tesis.

Viviana

## **Dedicatoria**

En la vida nada es fácil, ni nada se gana sin esfuerzo motivo por el cual quiero dedicar esta tesis a mis seres más queridos que son mi Dios Todopoderoso y a mis padres, quienes me dieron la sabiduría para poder lograr esta meta de concluir esta maestría, jamás tendré nada con que pagar todo el esfuerzo que hicieron por mí.

Viviana

## **Declaración Expresa**

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

---

Firma

Viviana Mariuxi Soto Jaramillo

Guayaquil, Diciembre de 2016.

## Índice de contenidos

Portada .....	i
Repositorio .....	ii
Certificación del Tutor.....	iii
Certificación Antiplagio .....	iv
Captura del Antiplagio .....	v
Agradecimiento .....	vi
Dedicatoria.....	vii
Declaración Expresa .....	viii
Índice de contenidos .....	ix
Índice de Tablas.....	xii
Índices de Figuras .....	xiii
Abstract.....	xv
Introducción.....	1
Planteamiento de la Investigación .....	2
Formulación del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	3
Objetivo General .....	3
Objetivos Específicos .....	3
Hipótesis .....	4
Justificación .....	4

<b>Capítulo I: Marco Teórico .....</b>	<b>5</b>
1.1. Rotación de personal.....	5
1.2. Índice de rotación.....	6
1.3. Consejo Nacional Electoral (CNE).....	6
1.3.1. Estructura Organizacional del Consejo Nacional Electoral .....	7
1.4. Dirección Nacional de Planificación y Proyectos.....	9
1.5. Delegaciones Provinciales .....	10
1.6. El Plan Operativo Anual (POA) .....	10
1.7. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).....	11
1.8. Sistema de Gestión Financiera E-Sigef .....	12
1.9. Marco Legal.....	12
<b>Capítulo II: Marco Metodológico .....</b>	<b>14</b>
2.1. Metodología de investigación .....	14
2.2. Tipos de investigación .....	14
2.3. Matriz de variables.....	14
2.4. Método de investigación.....	15
2.5. Población .....	15
2.5.1. Tamaño de la muestra .....	15
2.5.2. Encuestas.....	17
2.6. Mecanismo de investigación.....	17
<b>Capítulo III: Resultados.....</b>	<b>18</b>

3.1. Diagnostico o estudio de campo .....	18
3.2. Conclusión de la etapa investigativa.....	25
<b>Capítulo IV: Discusión .....</b>	<b>26</b>
4.1. Análisis presupuestario histórico de la gestión financiera del CNE 2009 – 2013 ....	26
4.2. Metodología utilizada para la construcción del POA desde el 2014 .....	27
4.3. Proformas presupuestarias .....	27
<b>Capítulo V: Propuesta.....</b>	<b>30</b>
5.1. Ejecución presupuestaria de 2014 - 2016 .....	30
5.2. Índice de rotación.....	33
5.3. Análisis de la rotación de personal y la ejecución presupuestaria de Planta Central y Delegaciones Provinciales .....	34
Conclusiones y recomendaciones .....	36
Conclusiones .....	36
Recomendaciones .....	38
<b>Propuesta.....</b>	<b>39</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>44</b>
<b>Apéndice .....</b>	<b>47</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1	Estructura Organizacional del CNE .....	8
Tabla 2	Matriz de variables .....	14
Tabla 3.	Resultados de la pregunta 1 .....	18
Tabla 4:	Resultados de la pregunta 2.....	19
Tabla 5	Resultados de la pregunta 3.....	20
Tabla 6	Resultados de la pregunta 4.....	21
Tabla 7	Resultados de la pregunta 5.....	22
Tabla 8	Resultados de la pregunta 6.....	23
Tabla 9	Resultados de la pregunta 7.....	24
Tabla 10	Análisis de Presupuesto Vigente vs Ejecutado año 2009-2013 .....	26
Tabla 11	Proforma presupuestaria del año 2014 .....	28
Tabla 12	Proforma presupuestaria del año 2015 .....	29
Tabla 13	Proforma presupuestaria 2016.....	29
Tabla 14	Ejecución del Presupuestaria 2014.....	30
Tabla 15	Ejecución presupuestaria 2015.....	31
Tabla 16	Ejecución Presupuestaria (hasta Octubre 2016).....	32
Tabla 17	Análisis Presupuestario Vigente vs Ejecutado años 2014 - 2016 .....	32
Tabla 18	Índice de Rotación.....	34
Tabla 19	Índice de rotación vs Ejecución presupuestaria .....	34
Tabla 20	Presupuesto de capacitación e inducción .....	39

## Índices de Figuras

<i>Figura 1.</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta uno.....	18
<i>Figura 2</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta dos .....	19
<i>Figura 3</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta tres .....	20
<i>Figura 4</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cuatro .....	21
<i>Figura 5</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cinco .....	22
<i>Figura 6</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta seis .....	23
<i>Figura 7</i> Representación gráfica de las respuestas a la pregunta siete.....	24
<i>Figura 8</i> Análisis de presupuesto Vigente vs Ejecutado año 2009-2013.....	26
<i>Figura 9</i> Ejecución Presupuestaria del año 2014.....	30
<i>Figura 10</i> Ejecución Presupuestaria 2015.....	31
<i>Figura 11</i> Análisis de presupuesto Vigente vs Ejecutado 2014 – 2016.....	32

## Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como finalidad realizar un estudio de la “ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA BAJA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL”, mediante este análisis se especificara las desvinculaciones que existen en la entidad estatal y la afectación en la planificación anual operativa que cumple el organismo. El presente estudio pretende visualizar uno de los problemas que afecta no solo a un área sino a todas sus direcciones en general. El área de Dirección Nacional de Planificación y Proyectos realiza un proceso de gestión, el cual permite hacer los seguimientos de los objetivos para el cumplimiento de la misión del Consejo Nacional Electoral, además de la evaluación y control a cada una de las otras Direcciones que forman este ente. Para realizar esta labor se necesita un personal que trabaje en base a los propósitos señalados que se encuentran en el Plan Operativo Anual (POA), para que su ejecución se realice de manera eficaz, pero, el problema radica, cuando existen salidas continuas del personal y esto conlleva que los colaboradores no se encuentren capacitados totalmente afectando a todo el organismo. La productividad se mide en base del rendimiento y buena ejecución de la proyección realizada en un periodo. En el presente análisis se determinó la baja ejecución presupuestaria que existe dentro del Consejo Nacional Electoral, los parámetros que se analizó son los índices de rotación y las ejecuciones presupuestarias que existe en estas áreas y los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores.

**Palabras claves:** Rotación de Personal, Ejecución presupuestaria, Plan Operativo Anual

## **Abstract**

The purpose of this research is to carry out a study of the "ROTATION OF PERSONNEL AND THEIR INFLUENCE IN THE LOW BUDGET PERFORMANCE OF THE NATIONAL ELECTORAL COUNCIL". This analysis will specify the disengagement that exists in the state entity and the effect on the annual operational planning Which meets the body. The present study tries to visualize one of the problems that affects not only one area but all its directions in general. The National Directorate of Planning and Projects carries out a management process, which allows the monitoring of the objectives for the fulfillment of the mission of the National Electoral Council, in addition to the evaluation and control of each of the other Directorates that form This entity In order to carry out this work, a staff is needed to work for the purposes indicated in the Annual Operational Plan (AOP), so that its execution can be carried out effectively, but the problem is when there are continuous departures from the staff And this means that employees are not fully trained to affect the entire body. Productivity is measured on the basis of performance and good execution of the projection performed in a period. In the present analysis we determined the low budget execution that exists within the National Electoral Council, the parameters that were analyzed are the rotation rates and the budgetary executions that exist in these areas and the results obtained from the surveys done to the collaborators.

**Key words:** Rotation of Personnel, Budget Execution, Evaluation, Annual Operative Plan

## **Introducción**

En el Ecuador la entidad que realiza de manera transparente los procesos electorales es el Consejo Nacional Electoral esta entidad se encarga de organizar, dirigir y garantizar los cómputos y resultados en las elecciones de las autoridades políticas en el país. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2016). El Consejo Nacional Electoral está conformado por Direcciones Nacionales que supervisan a todo el Ecuador mediante las Delegaciones Provinciales. Dentro de este organismo existen un representante por cada provincia en la matriz o también llamada Planta Central. Pero el área encargada de realizar el análisis de la eficacia y ejecución de los planes establecidos es la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. En cada Dirección Nacional y Delegación Provincial existe un técnico de planificación el cual coordina sus funciones con la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos.

Esta área es la encargada de determinar el uso eficiente de los recursos en el futuro, además ayudar a la entidad a fijar los objetivos, ejes estratégicos, políticas y procesos del Consejo Nacional Electoral. (CNE), considerándose como el esqueleto de toda la organización. Todas las Direcciones Nacionales que conforman el Consejo Nacional Electoral (CNE) se encargan de la ejecución del Plan Operativo Anual (POA), el cual establece los delineamientos operacionales que realizan cada una de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales. El propósito fundamental de este esquema es orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales, convirtiendo su finalidad en procesos claros y metas evaluables a corto plazo. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2010).

El estudio de esta investigación analizó la constante rotación de personal que existe en el área de planificación de las Direcciones Nacionales y las Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral, para esto se realizó un análisis que ayude la realización del

Plan Operativo Anual (POA) de una manera eficiente. La frecuente desvinculación de personas de la organización genera el incumplimiento de este programa. Las proyecciones que señala el POA establecen tareas, actividades, asignaciones de recursos y tiempo de ejecución para cubrir las necesidades de cada una de sus Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales.

### **Planteamiento de la Investigación**

A lo largo de todo el tiempo, el principal recurso que cuentan las organizaciones para alcanzar los objetivos trazados son las personas que trabajan en la misma, por eso es necesario tener elementos competente en los cargos designados. Las organizaciones estatales invierten en la formación de sus empleados para la capacitación de sus funciones, durante este proceso el aspirante al puesto, no es productivo en forma total, aplazando las actividades programadas. Todos los organismos estatales basan sus operaciones en proyecciones que se realizan en el comienzo de cada año, las cuales deben de ser ejecutadas cuando se termine el periodo establecido.

El área de planificación es la encargada de realizar la labor de gestión, ofreciendo las soluciones necesarias para la ejecución del Plan Operativo Anual (POA), cada una de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales cuenta con un área. El constante cambio del personal origina la baja ejecución Presupuestaría del POA, esto es un serio problema el cuál no se toma en consideración por parte de las autoridades competentes, ocasionando serios efectos negativos en el Consejo Nacional Electoral. Al realizar la preparación de una planificación no se prevé, que dentro de ese tiempo existan continuas admisiones y desvinculaciones de personal, influyendo de forma directa el incumplimiento del presupuesto que se establece en el periodo señalado.

Otro factor que influye a la rotación de personal es la inadecuada selección del personal admitido a esta entidad, es decir el perfil de los aspirantes al cargo no están acordes a las funciones que desempeñaran. La adaptación al puesto y el desconocimiento retrasan evidentemente las actividades establecidas en el programa. Mediante este estudio se analizó como la rotación del personal afecta significativamente en la ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral.

### **Formulación del Problema**

El problema que se establece en este estudio es: ¿De qué manera influye la rotación del personal en la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar la rotación del personal y su influencia en la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer las bases teóricas apropiadas referentes al tema propuesto.
- ✓ Examinar el incumplimiento de la planificación en el Consejo Nacional Electoral.
- ✓ Especificar la baja ejecución presupuestaria del Plan Operativo Anual que efectúa el Consejo Nacional Electoral.
- ✓ Demostrar la constante rotación de personal en las Direcciones Nacionales (Planta Central) y las Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral

## **Hipótesis**

El estudio de la rotación del personal permite determinar la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral.

## **Justificación**

El Estado como eje principal dirige el país atribuyendo presupuestos a las entidades públicas las cuales deben de desarrollarse de manera eficaz. Actualmente el Consejo Nacional Electoral enfrenta serios problemas para lograr sus objetivos, teniendo una baja ejecución presupuestaria anualmente. Uno de los factores que se destaca dentro de este organismo son las continuas fluctuaciones laborales en el área de planificación en las diferentes Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales influyendo de manera negativa el cumplimiento del Plan Operativo Anual. Este estudio busca examinar la rotación de personal y la relación que existe en la baja ejecución presupuestaria dentro del Consejo Nacional Electoral.

Para lograr las metas establecidas en una proyección se necesita de colaboradores que influyan de forma eficaz en la realización de un programa, para que esta acción se pueda ejecutar con éxito se debe de contar con personal altamente capacitado en sus labores. Al existir el continuo cambio de personas en un mismo cargo, genera retraso en las actividades cotidianas y a su vez el incumplimiento de la planificación fijada. Además, dentro de esta entidad existen trabajadores que no desempeñan sus funciones por el desconocimiento de los mismos, este factor contribuye con el descenso del cálculo establecido. Esta investigación ayudó a definir las repercusiones que se producen cuando existe una desvinculación en esta entidad pública y la frecuente renovación de empleados en las áreas de planificación influye de manera negativa a la ejecución presupuestaria

## Capítulo I: Marco Teórico

### 1.1. Rotación de personal

La rotación de personal es la variación de empleados entre una organización y el ambiente que se establece por el volumen de personas que se integran y se marchan de una organización. (Chiavenato, 2001). La rotación es la separación voluntaria o involuntaria de una persona de forma permanente de una organización. Esto puede volverse un problema debido al aumento de los costos de reclutamiento, selección y capacitación de los individuos que ingresan a la entidad. (Robbins & Timothy, 2009). La rotación de personal es la desvinculación de una persona en una empresa, esta puede ser facultativo por el trabajador o por la entidad, teniendo efecto negativo en los costos de las organizaciones por proceso de selección y el retraso de actividades.

Una de las causas que se da el alto índice de rotación de personal la puede cometer las empresas en la selección del personal, algunas veces la búsqueda que se realiza de ciertos candidatos no siempre cumplen con la idoneidad del puesto, es decir las características que se busca para el empleo no se cubren, generando pérdida de tiempo y de recursos. (Lopez, 2011). Dentro de una organización la incorrecta selección de personal trae como consecuencia el gasto de los recursos. Las empresas para mantener estabilidad deben de describir medidas a realizar y poder proyectar a las metas señaladas, menciona que el personal administrativo no debe de tener una rotación tan alta, “puesto que la cantidad de conocimientos necesarios en este sector resulta inferior”, este autor añade que los empleados que tienen menos de dos años en sus funciones en una empresa poseen una eficacia inferior por carecer del tiempo de adaptación para integrarse en una empresa. (López Cabarcos, & Grandío Dopico, 2005)

## 1.2. Índice de rotación

Existen varias formas de calcular el índice de rotación de una organización o empresa, para este problema se calculó en base la siguiente fórmula

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{D * 100}{PE}$$

Donde

A = Admisiones de personas durante el periodo considerado (entradas)

D = Desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el periodo considerado (salidas)

PE = Promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo, y dividiendo entre dos.

Por ser parcial, esta ecuación puede enmascarar los resultados al no considerar el ingreso de recursos humanos en la organización, lo cual altera el volumen de los recursos humanos disponibles. (Chiavenato, 2001)

## 1.3. Consejo Nacional Electoral (CNE)

El Consejo Nacional Electoral antes conocido como Tribunal Supremo Electoral según el Art. 217 (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008) se encarga de la organización y el control de los procesos electorales, registro de movimientos y partidos políticos, además garantiza la participación representativa, derechos políticos y toda acción que se relacione con actividades electorales. Además debe de cumplir con el fortalecimiento de los procesos de democracia directa, representativa y comunitaria (Consejo Nacional Electoral (CNE), 2014). Esta institución además de organizar, dirigir y garantizar de manera transparente los procesos electorales, esta convoca a las elecciones, cumple con los cálculos electorales, revela los resultados y adjudica a los ganadores de las elecciones.

El Consejo Nacional Electoral está administrado por un Presidente o Presidenta que son elegidos mediante concursos de méritos y oposición que lo realiza el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social según lo menciona el Art. 218 de la Constitución de la Republica del Ecuador, 2008) que serán elegidos cinco miembros y ejercerán sus funciones por seis años, renovados cada tres años, dos en la primer término y tres en el segundo.

Según el (Consejo Nacional Electoral (CNE), 2014) los valores institucionales de este organismo son: Responsabilidad, Compromiso, Honestidad, Lealtad, Calidez, Respeto. El compromiso que tiene está orientado a satisfacer las aspiraciones de los diversos grupos políticos y sociales que existen en el país, esta responsabilidad que tiene este organismo se los consolida mediante los procesos electorales, la garantía de los derechos de participación política, la optimización de la calidad de la democracia todo este conjunto de acciones generan que esta institución sea transparente. El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos establece parámetros de las responsabilidades y atribuciones que tienen las diferentes áreas de Consejo nacional Electoral, este organismo no cuenta con un modelo de gestión establecido, este hecho ha ocasionado la poca sinergia en los equipos de trabajo.

### **1.3.1. Estructura Organizacional del Consejo Nacional Electoral**

El Consejo Nacional Electoral está formado por Coordinaciones Nacionales y estas a su vez están conformadas por las Direcciones Nacionales que supervisan a las Delegaciones Provinciales (Consejo Nacional Electoral (CNE), 2014), cada una de las delegaciones tienen sus propia área con los mismos nombres de la Direcciones, estas efectúan las mismas funciones pero dentro de su provincia, las cuales reportan sus actividades a cada una de las Direcciones.

Tabla 1 Estructura Organizacional del CNE

<b>Estructura Organizacional</b>	
	<b>Coordinación Nacional Administrativa Financiera</b>
1	Dirección Nacional Financiera
2	Dirección Nacional Administración
3	Dirección Nacional de Talento Humano
4	Dirección Nacional de Auditoria Interna
	<b>Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional</b>
5	* Dirección Nacional de Planificación y Proyectos
6	Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación
7	Dirección nacional de Cultura Organizacional
8	Dirección Nacional de Aseguramiento de la calidad
9	Dirección Nacional de Estadísticas
<b>10</b>	<b>Dirección Nacional de Informática</b>
	<b>Coordinación General de Atención al Ciudadano</b>
11	Dirección Nacional de Comunicación
12	Dirección Nacional de Comunicación Electoral
<b>13</b>	<b>Dirección Nacional de Seguridad y manejo Integral de Riesgos</b>
<b>14</b>	<b>Dirección Nacional de Relaciones Internacionales e Institucionales</b>
<b>15</b>	<b>Secretaria General</b>
<b>16</b>	<b>Coordinación General de Asesoría Jurídica</b>
	<b>Coordinación General de Procesos Electorales</b>
17	Dirección Nacional de Procesos Electorales
18	Dirección Nacional de Operaciones y Logística
19	Dirección Nacional en el Exterior
20	Dirección Nacional de Registro Electoral
21	Dirección Nacional de Capacitación Electoral del sufragio
	<b>Coordinación General de Participación Política</b>
22	Dirección Nacional de Organizaciones Políticas
23	Dirección Nacional de Promoción Electoral
24	Dirección Nacional de Fiscalización y Control del Gasto Electoral

Adaptado de Plan Operativo Anual 2014 por la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos del Consejo Nacional Electoral

#### **1.4. Dirección Nacional de Planificación y Proyectos**

Para entender mejor lo que se dedica esta área se debe de saber que es la planificación, se la define como un conjunto de actividades dirigidas para lograr los resultados deseados mediante los controles para que se ejecute lo proyectado. (Matilla, 2008). Otro autor concuerda con esta definición pero alega que ha mas de llevar el control se debe de prever situaciones a futuro y realizar las respectivas posiciones competitivas para alcanzar las metas señaladas. (Fernández Romero, 2004). Esta área es la encargada de gestionar, establecer, monitorear, evaluar y apoyar la toma de decisiones de la organización para lograr la optimización de los recursos, una mejor calidad, eficacia, eficiencia en la realización de los planes que debe de lograr el Consejo Nacional Electoral, mediante los programas, proyectos y procesos institucionales, además debe de adecuarse a los cambios y demandas que se efectúan en su entorno, es decir los otros organismos del Estado. (Consejo Nacional Electoral, 2016)

La Dirección Nacional de Planificación y Proyecto forma parte de la Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional que es la encargada de “consolidar y supervisar el Plan Operativo Anual” como lo menciona el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos (Consejo Nacional Electoral, 2016) que se encuentra en el Art. 8 numeral 3.1.4. literal k), Este mismo Estatuto atribuye las funciones y responsabilidades de esta Dirección, que es brindar asesoría y acompañamiento técnico a cada uno de los Coordinadores Generales y Nacionales, las Direcciones Nacionales y Provinciales que dirigen desde sus competencias la planificación institucional que tienen que realizar para alcanzar los objetivos propuestos. (Consejo Nacional Electoral (CNE), 2014)

Además de controlar que el Plan Operativo Anual (POA) se ejecute, esta área debe de colaborar en que se realice el Plan Estratégico Institucional (PEI) para contribuir a los

objetivos propuestos no en forma operativa sino en forma institucional, es decir un trabajo interno que se realiza diariamente mediante todas las Coordinaciones y Direcciones que conforman el Consejo Nacional Electoral, para dar un mejor servicio en los comicios electorales que el país tiene cada cierto periodo. Este es un trabajo arduo que desempeñan los colaboradores de este organismo estatal.

### **1.5. Delegaciones Provinciales**

Las Delegaciones Provinciales son instituciones que gestionan los procesos electorales y representan al Consejo Nacional Electoral en cada provincia, en total son 24. Las Delegaciones Provinciales se encuentran dirigidas por un Delegado o Director, disponiendo cada una con una infraestructura adecuada para llevar adelante los procesos electorales. Cada Delegación Provincial está conformada con las mismas áreas que cuenta el Consejo Nacional Electoral pero a nivel de cada provincia, para que se maneje las actividades de manera ordenada, oportuna y eficaz.

### **1.6. El Plan Operativo Anual (POA)**

Es una herramienta de la planificación estratégica que se utiliza para programar actividades que deben de ser cumplidas y así alcanzar los objetivos operativos de cada área de gestión y estos alcanzan los objetivos estratégicos institucionales. Este Plan es un elemento que une lo estratégico y lo operativo permitiendo presentar a la planeación estratégica en acciones concretas. El Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento de gestión administrativa que resume las actividades y tareas que se deben desarrollar en las distintas unidades administrativas, los objetivos y las metas presupuestarias. Este programa de funciones con indicadores de gestión ayuda a monitorear evaluar y consolidar su

ejecución o se pueden realizar ajustes necesarios para asumir nuevos retos, además de ser eficiente con los recursos asignados. (Procuraduría General del Estado (PGE), 2015)

Una de los beneficios que ofrece la Planificación Operativa es la rectificación de los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones y circunstancia que se presentan cada año y a los cambios no previstos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2010). El área encargada y responsable de preparar y fundamentar la información proporcionada por las distintas áreas misionales y de apoyo es la Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional, también se responsabiliza de realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del cumplimiento de las actividades, y de obtener los insumos necesarios para la desarrollo de los reportes, los cuales son enviados a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), a fin de mostrar que la gestión institucional coordina con el Plan Nacional para el Buen Vivir del 2013 – 2017. (Procuraduría General del Estado (PGE), 2015)

### **1.7. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES)**

Es un organismo técnico responsable de la planificación ayuda a administrar y coordinar las planificaciones nacionales en forma participativa, incluyente y descentralizada de todas las entidades públicas. Las programaciones que realizan organismos estatales son dirigidas y supervisadas por esta Secretaría. Según lo menciona el art. 255 de la (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008) señala que este sistema nacional de planificación depende de la Presidencia de la República, teniendo la participación de los organismos autónomos que son las entidades estatales, es decir que la Planificación que el Consejo Nacional Electoral determine debe de estar supervisada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

### **1.8. Sistema de Gestión Financiera E-Sigef**

Es un software de uso del Ministerio de Finanzas para asignar recursos a las unidades de costo, permite al Estado hacer transferencias de pagos al sector público, tiene seguridades que incluyen un sistema biométrico, la clave personal, un toque codificado y un sistema IP. Este sistema utiliza para su operación y seguridad un esquema de funciones y usuarios que determinan los permisos sobre los objetos de la aplicación. De esta manera se puede habilitar o restringir ciertas operaciones a los usuarios. El modelo de administración de usuarios y permisos determina que las personas para realizar cualquier operación en el sistema, requieren de autorizaciones, los mismos que se encuentran definidos en los perfiles asociados a las funciones, los que a su vez se relacionan con los usuarios para determinar el nivel de acceso a la aplicación.

### **1.9. Marco Legal**

Mediante la Constitución de la Republica se determina que toda entidad pública debe acogerse a un presupuesto establecido y cumplirlo en el periodo determinado, el cual estará bajo el Plan Nacional de Desarrollo para la consecución del Buen Vivir. Art. 297 “Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de los establecido en el Plan Nacional de Desarrollo...” (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008). Para que un organismo público pueda tener acceso a recursos del estado debe de establecer de una planificación que defina las metas y objetivos a alcanzar en un plazo determinado, este debe de ser evaluado dentro del marco del Plan nacional de Desarrollo.

La planificación institucional tiene un marco legal el cual lo determina el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, cuyo objetivo organizar, normalizar y relacionar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el

Sistema Nacional de Finanzas Públicas, esto lo establece el Art. 5.1. de este Código “La programación formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetaran a los delineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno en observancia a los dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la Republica.” Este articulo menciona enfatiza lo antes mencionado que toda entidades pública debe tener programas que sean supervisados y evaluados por el Estado.

Las funciones del Consejo Nacional Electoral según la Ley Orgánica Electoral “Código de la Democracia” en el Art. 25, numeral 10 es “Determinar su organización, formular y ejecutar su Presupuesto”, en el numeral 4 añade que las atribuciones del Presidente de este organismo es de “Dirigir, supervisar y controlar las actividades del Consejo e implementar las medidas correctivas que estime necesarias.” Esta ley ratifica lo que menciona la Constitución de la República que el Consejo Electoral debe acogerse a una planificación y el representante de este organismo tiene que dirigir y vigilar las actividades, si es necesario tomar las medidas correctivas.

De acuerdo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de (Consejo Nacional Electoral, 2016) la misión de la Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional es de “Planificar, organizar y ejecutar las actividades dirigidas a establecer, implementar, articular, monitorear y evaluar los planes, programas, proyectos y procesos institucionales, la gestión estratégica, táctica y operativa institucional, con la finalidad de optimizar la utilización de recursos, la generación de mecanismos de mejoramiento continuo.” Según esta ley la unidad del Consejo Nacional Electoral de supervisar, hacer cumplir y valorar los procedimientos, esquemas, proyectos que tiene esta institución es la Coordinación General de gestión Estratégica Institucional.

## Capítulo II: Marco Metodológico

### 2.1. Metodología de investigación

La información de este estudio se desarrolló mediante el análisis bibliográfico utilizando fuentes y consultas de páginas web, leyes, información estadísticas de la Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral (CNE), además de información relevante que contribuya al desarrollo de la respectiva información. En este análisis se emplearán distintos procedimientos que permitirán el cumplimiento de la hipótesis planteada. La investigación se centrará en el estudio de la influencia que tiene la rotación de personal en la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral. La etapa en que se realiza este análisis será del 2014 hasta octubre del 2016, las variables que se analizarán son cuantitativas.

### 2.2. Tipos de investigación

El tipo de estudio de la presente investigación será descriptivo y exploratorio, determinando con mayor exactitud el impacto que tiene la rotación de personas en las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral.

### 2.3. Matriz de variables

Tabla 2 Matriz de variables

Variables	Indicadores	Instrumento
<b>Variable Independiente</b> Rotación del personal	Índices de rotación del personal	Encuesta Informes del Consejo Nacional Electoral (CNE)
<b>Variable Dependiente</b> Baja ejecución presupuestaria	Índices de ejecuciones presupuestaria del Consejo Nacional Electoral (CNE)	Informes del Plan Operativo Anual (POA)

## 2.4. Método de investigación

En el proceso de la investigación se utilizó el método inductivo para conocer las opiniones e información del personal que trabaja en el Consejo Nacional Electoral. Además se aplicó el método deductivo – hipotético porque este procedimiento ayuda a observar la influencia que tiene la rotación de personal en la baja ejecución presupuestaria que existe en el Consejo Nacional Electoral, se realizó la hipótesis que se tendrá que esclarecer mediante los resultados mostrados en este estudio. Se empleó la técnica descriptiva porque permite cuantificar estadísticamente los resultados de la investigación, la recolección de los datos se estructurará mediante encuestas.

## 2.5. Población

La población utilizada para el respectivo estudio es de los colaboradores que trabajan dentro de las áreas de planificación en las diferentes Direcciones Nacionales que existen dentro de Planta Central y de las Delegaciones Provinciales, considerando en un total de 55 personas. (Ver Apéndice B)

### 2.5.1. Tamaño de la muestra

En el presente estudio considera la muestra de una parte de la población de los colaboradores del Consejo Nacional Electoral en las áreas de planificación de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales, que representan 55 colaboradores. La fórmula que se empleó para definir la muestra de una población finita es la siguiente:

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

En donde:

N= Tamaño de la población

n= Tamaño de la muestra

$z$  = Nivel de confianza

$p$  = Proporción positiva de aceptación al producto

$q$  = Proporción negativa de aceptación al producto

$e$  = Error de muestreo

### Aplicación de la fórmula

Siendo:

$z = 1,96$  (equivale a un nivel de confianza del 95%).

$p = 50\% = 0,50$

$q = 50\% = 0,50$

$e = 5\% = 0,05$  (es considerado aceptable en el aspecto académico por ajustarse de mejor forma a la curva)

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

Reemplazando tendremos

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 55 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}{(55 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2}$$

$$n = 13,28$$

$$n = 13$$

De la población utilizada del área de planificación del Consejo Nacional Electoral, de acuerdo a la fórmula se ha obtenido 13 personas a las que se efectuó la encuesta

### **2.5.2. Encuestas**

Para realizar el trabajo de campo en este estudio investigativo se realizó una encuesta a los trabajadores de las áreas de planificación de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral (ver Apéndice A), el que permitió recopilar datos y facilitó información pertinente para la investigación.

### **2.6. Mecanismo de investigación**

Los datos compilados es la información actualizada que emite el Consejo Nacional Electoral mediante el área de Dirección Nacional de Planificación y Proyectos, la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y la Dirección Nacional Financiera, la información se encuentra disponible mediante los informes que emiten estas entidades. Los informes obtenidos de la presente investigación se determinan como fuente secundaria, considerando que la información son publicaciones de datos existentes que realiza la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos, mediante el Consejo Nacional Electoral. La información utilizada es real, recolectada de los datos emitidos de este organismo los cuales están supervisados por el Ministerio de Finanzas. Para llevar a cabo el estudio se escogió la información documental, la cual aporta con resultados razonables y lógicos, además los datos obtenidos se organizan adecuadamente de forma ordenada y con información precisa. Se trabajó en concordancia a los datos existentes de los cuales se examinó la información extraída, presentando resultados que contribuyan con el desarrollo y conclusiones de esta investigación.

## Capítulo III: Resultados

### 3.1. Diagnostico o estudio de campo

El estudio realizado en el Consejo Nacional Electoral se destacó diferentes aspectos los cuales se detallan a continuación:

**Pregunta 1: ¿Qué tiempo en años tiene laborando en la Dirección nacional y/o Delegaciones Provinciales pertenecientes al Consejo Nacional Electoral del Ecuador?**

Tabla 3. Resultados de la pregunta 1

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
1 a 4 años	13	100%
5 a 8 años	0	0%
9 a 12 años	0	0%
13 a 16 años	0	0%
17 a 20 años	0	0%
Más de 21 años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

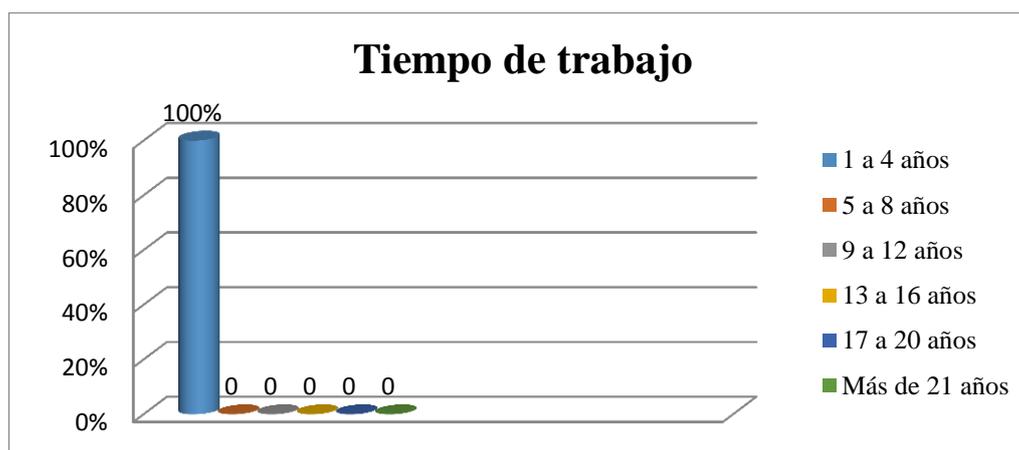


Figura 1. Representación gráfica de las respuestas a la pregunta uno

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

De acuerdo a la encuesta realizada todos los encuestados manifestaron que tienen trabajando en un período de 1 a 4 años.

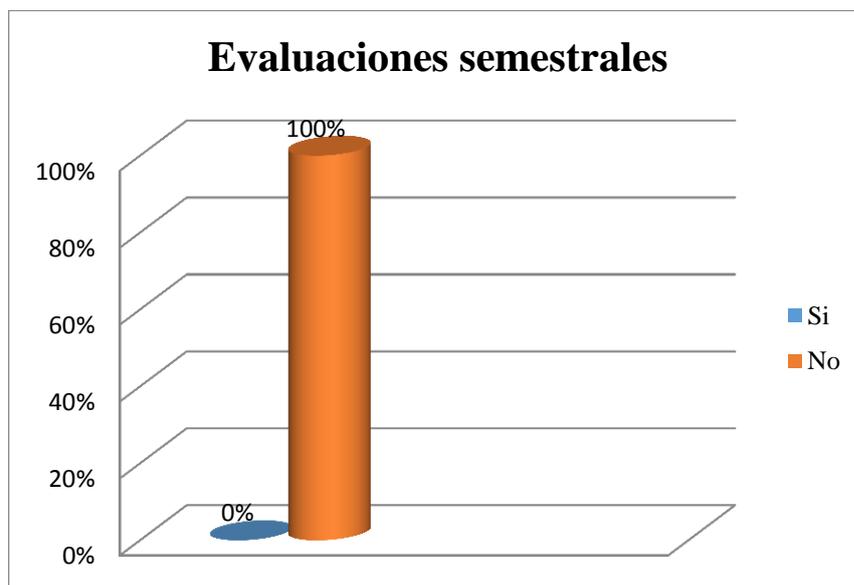
**Pregunta 2: ¿Se realiza evaluaciones semestrales del personal Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales?**

Tabla 4: Resultados de la pregunta 2

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	13	100%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo



*Figura 2* Representación gráfica de las respuestas a la pregunta dos  
**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

Mediante las encuestas realizadas en las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral, el 100% de los consultados manifestaron que no se realizan evaluaciones semestrales.

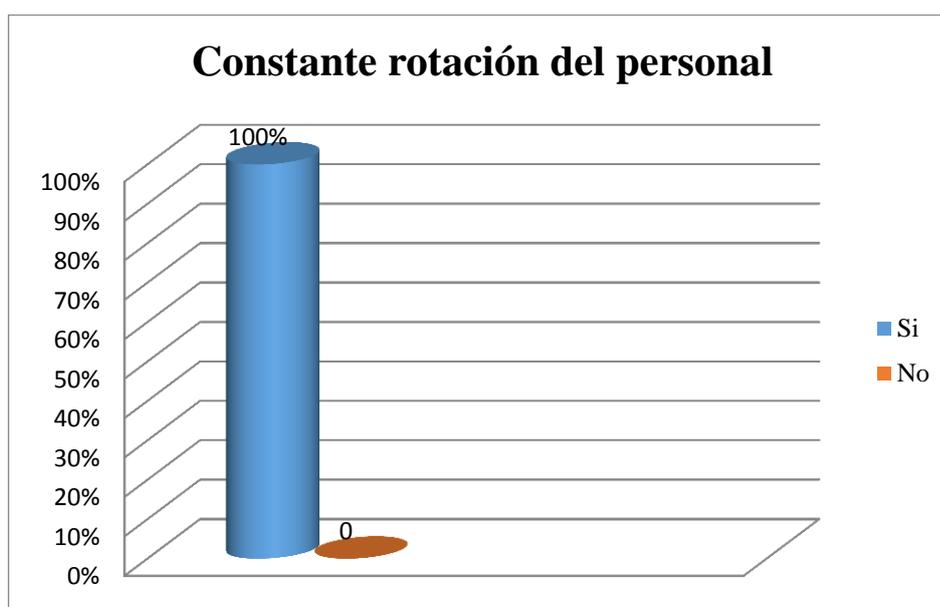
**Pregunta 3: ¿Existe una constante rotación del personal en la Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales?**

Tabla 5 Resultados de la pregunta 3

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	13	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo



*Figura 3* Representación gráfica de las respuestas a la pregunta tres

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

En esta interrogante se daba una disposición, que si se contestaba de manera negativa se tendría que terminar la encuesta. El 100% de los encuestados expresaron que en las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral existe una constante rotación de personal

**Pregunta 4: ¿Considera usted que la constante rotación del personal en la Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales trae como consecuencia?**

Tabla 6 Resultados de la pregunta 4

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Retrasos en las actividades	4	31%
Incumplimiento de la planificación	9	69%
Costos adicionales en la inducción	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

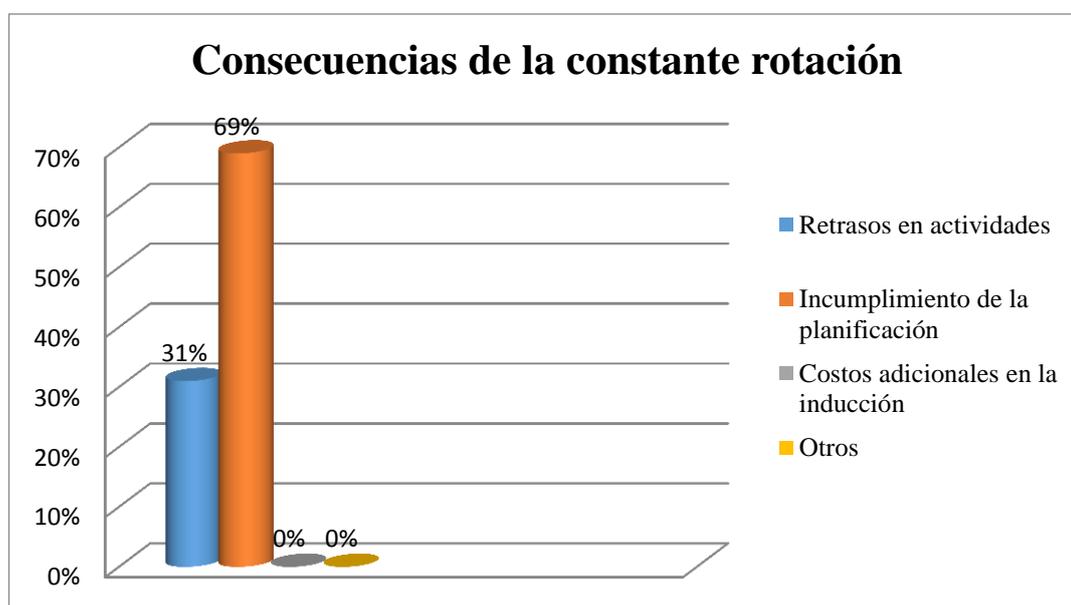


Figura 4 Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cuatro

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

De acuerdo a la encuesta realizada al personal del Consejo Nacional Electoral existe un retraso en las actividades en un 31% e incumplimientos de la planificación en un 69% debido a las desvinculaciones que existen.

**Pregunta 5: ¿Cuándo existe una admisión de personal en la Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales se realiza una inducción de lo que es la Planificación, utilización de la herramienta Siplan y Esigef?**

Tabla 7 Resultados de la pregunta 5

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	69%
No	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

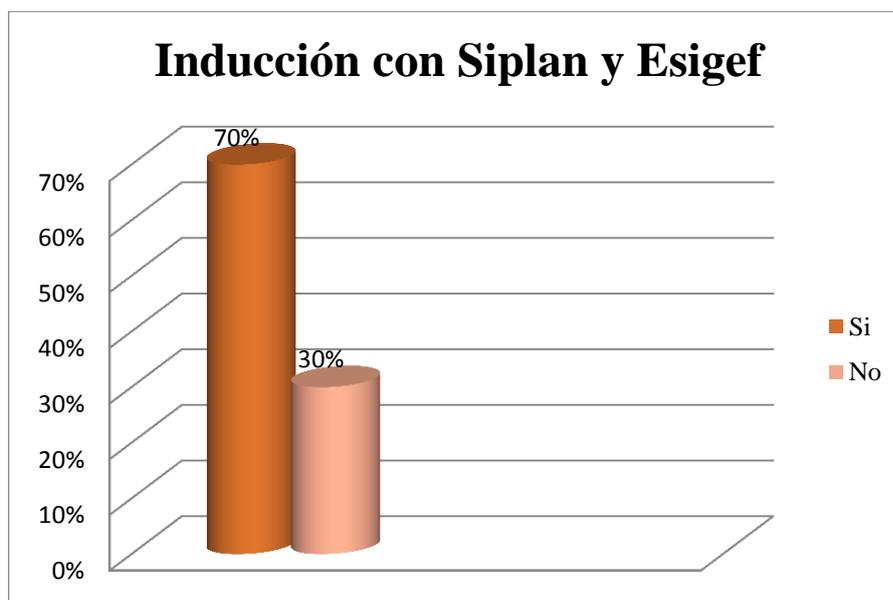


Figura 5 Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cinco

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

En las encuestas realizadas los resultados expresan que existe una inducción de la Planificación con las herramientas Siplan y Esigef en el personal que es admitido al Consejo Nacional Electoral en un 69%, mientras otros alegan que no se lo realiza en un 31%.

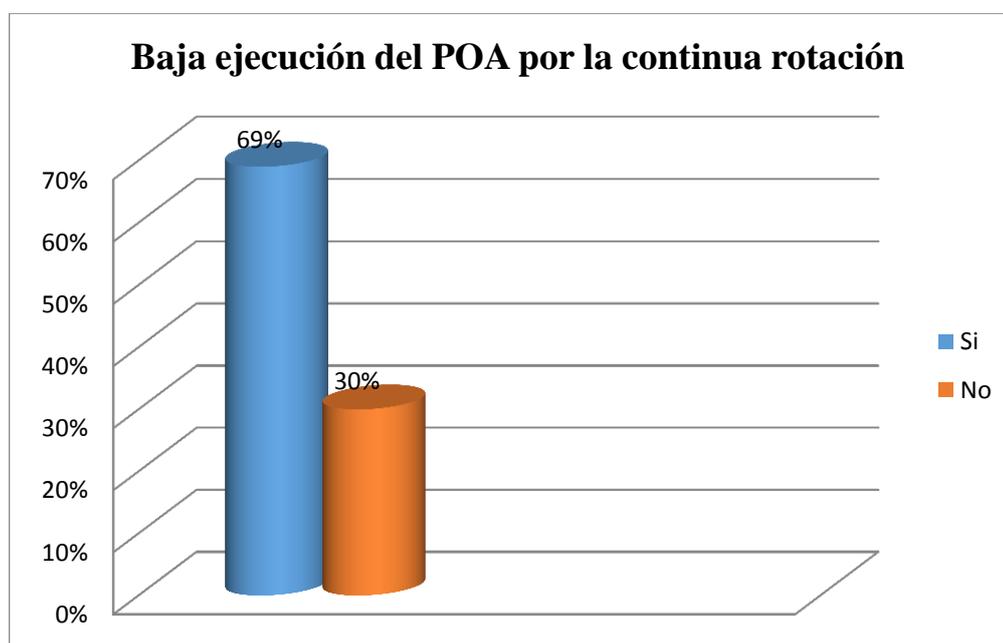
**Pregunta 6: ¿Cree usted que la baja ejecución presupuestaria del POA sea da por las continuas desvinculaciones del personal de las Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales?**

Tabla 8 Resultados de la pregunta 6

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	69%
No	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo



*Figura 6* Representación gráfica de las respuestas a la pregunta seis

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

Los encuestados expresan en un 69% que las bajas ejecuciones presupuestarias en el POA es por las continuas desvinculaciones que hay en las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales, y en 31% manifiestan no.

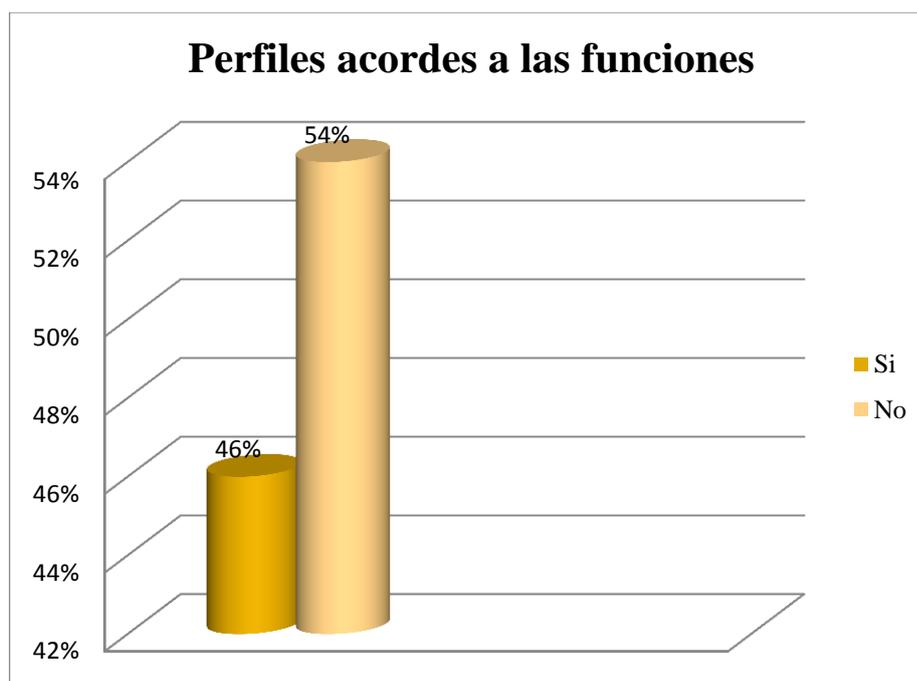
**Pregunta 7: ¿Cree usted que el perfil para cada puesto de trabajo en las diferentes áreas, está acorde a las funciones que va a desempeñar en el cargo asignado?**

Tabla 9 Resultados de la pregunta 7

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	46%
No	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestados

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo



*Figura 7* Representación gráfica de las respuestas a la pregunta siete

**Elaborado:** Cpa. Viviana Soto Jaramillo

Mediante la encuesta se menciona que el 46% de los perfiles para cada puesto de trabajo está acorde a las funciones del cargo que desempeñan, mientras que un 54% manifiestan que no.

### **3.2. Conclusión de la etapa investigativa**

De la información se realizó un análisis en función de los diferentes procedimientos de tipo estadísticos, matemáticos y económicos, el resultado de este estudio fueron datos que corresponden a la información adquirida de las encuestas. La investigación pertinente se ejecutó por medio de gráficos estadísticos que ayudaron a observar las respuestas en relación de las admisiones y desvinculaciones que existe en el Consejo Nacional Electoral. De acuerdo a las consultas efectuadas permitieron identificar que el personal no sobrepasa de 4 años en sus funciones y en este periodo no han observado que elaboren evaluaciones por lo menos cada seis meses. Las personas admitidas a esta entidad se le realiza una inducción a la planificación mediante las herramientas como Siplan y Esigef, pero esta acción no es constante.

Los encuestados declaran que existe una constante rotación de personal, este hecho tiene consecuencias como: el incumplimiento de la planificación y el retraso de las actividades en las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales. Además manifiestan que la continua rotación de personas en las áreas de planificación propicia a la baja ejecución presupuestaria en el POA, de esta forma se verifica la hipótesis planteada al inicio de este estudio. Otro factor predominante en la encuesta es que los perfiles de las personas que son admitidas al Consejo Nacional Electoral no están de acorde al cargo asignado para realizar sus funciones.

## Capítulo IV: Discusión

### 4.1. Análisis presupuestario histórico de la gestión financiera del CNE 2009 – 2013

El Consejo Nacional Electoral tiene etapas importantes en su vida institucional reflejada en su gestión financiera, este organismo antes llamado Tribunal Supremo Electoral hasta el año 2008, la etapa de transición es entre los años 2009 al 2011, desde este año comienza el nuevo Consejo Nacional Electoral, durante este tiempo las asignaciones presupuestarias tienen variaciones que han marcado el campo de acción de esta institución, proyectando un futuro cambio para transformar el sistema electoral del país, a continuación se hará un breve análisis de las ejecuciones presupuestarias que se le asigna al Consejo Nacional Electoral conformado por Planta Central, Instituto de la Democracia y las Delegaciones Provinciales.

Tabla 10 Análisis de Presupuesto Vigente vs Ejecutado año 2009-2013

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Vigente</b>	27'356,859.96	41'596,135.79	40'068,685.18	43'224,005.48	59'565,043.19
<b>Ejecutado</b>	25'093,182,43	25'801,495.50	34'562,915.46	35'329,960.79	51'278,942.74
<b>% Ejecución</b>	97.73 %	62.03 %	86.26 %	81.74%	86.09 %

Tomado de Plan Operativo Anual 2014 por Dirección Nacional de Planificación y Proyectos del Consejo Nacional Electoral

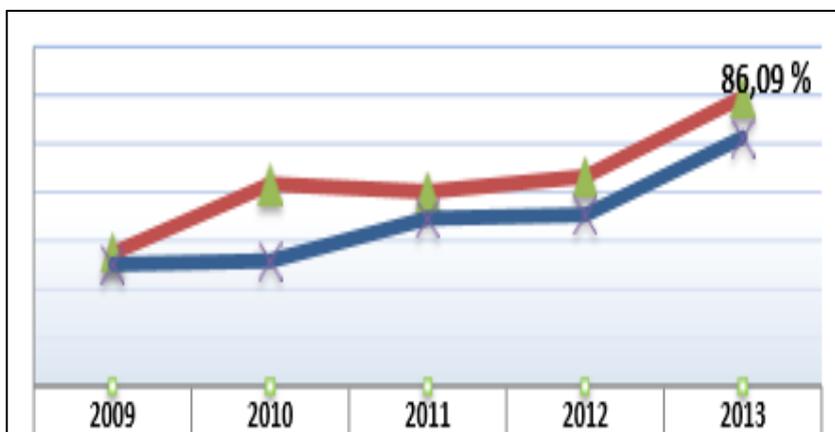


Figura 8 Análisis de presupuesto Vigente vs Ejecutado año 2009-2013

Tomado de Plan Operativo Anual 2014 (2013) p. 7 por Dirección Nacional de Planificación y Proyectos

Desde que el Consejo Nacional Electoral comenzó sus labores como organismo estatal, los cumplimientos presupuestarios no han alcanzado su máxima ejecución, en la trayectoria de esos años analizados se ha tenido una ejecución baja a lo proyectado, en el 2013 tuvo un aumento significativo que los años anteriores llegando a un 86.09% en la ejecución del presupuesto.

#### **4.2. Metodología utilizada para la construcción del POA desde el 2014**

En el año 2013 la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos automatizó la planificación operativa institucional mediante el desarrollo e implementación de la herramienta Siplan v1, este programa ayuda a mantener sistematizada y articulada la planificación al presupuesto financiero. También en ese año se realizaron varios procesos de operación para iniciar certificaciones presupuestarias y las reprogramaciones de las planificaciones, logrando mejorar los procesos de coordinación con la Dirección Nacional Financiera y las unidades financieras de las Delegaciones Provinciales.

En base a los cambios realizados y las experiencias adquiridas la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos fortaleció la gestión de la planificación y la gestión financiera, aplican nuevas acciones para sus procesos (Plan Operativo Anual 2014, 2016), desarrollo una nueva infraestructura programática en la Planta Central por Coordinación en el e-Sigef, definió los delineamiento generales y específicos para la construcción de POA desde el año 2014, elaboró las herramientas y metodología para la elaboración de las planificaciones, tiene un proceso participativo en la elaboración del POA, realizo la incorporación de módulo de requerimiento de bienes y servicios en el Siplan.

#### **4.3. Proformas presupuestarias**

El Plan Operativo Anual es un instrumento de trabajo el cual incluye actividades operativas y estratégicas de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales del

Consejo Nacional Electoral, esto se lo realiza en forma anual y están orientados para lograr objetivos institucionales que se coordinan con el Plan de Nacional de Desarrollo. Las proformas presupuestarias son coordinadas por la Dirección Nacional Financiera y la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos, emitidas por el Ministerio de Finanzas mediante directrices y cronogramas, metodología, agendas de trabajo, que deben ejecutar las Delegaciones Provinciales y las unidades o Direcciones que conforman el Consejo Nacional Electoral, además contienen el análisis de la estructura presupuestaria para un periodo establecido, incluye resúmenes y consolidados de la proforma de las unidades que conforman este organismo. A continuación se detallan las proformas presupuestaria de los años a analizar

Tabla 11 Proforma presupuestaria del año 2014

Unidad	Proforma 2014	Asignado Por Finanzas 2014	% Variación
Delegaciones Provinciales	20'534,770.44	20'498,909.37	-0.17%
Instituto de la Democracia	926,644.38	520,365.44	-43.84%
Planta Central	37'273,351.62	35'228,218.41	-5.49%
<b>Total General</b>	<b>58'734,766.44</b>	<b>56'247,493.22</b>	<b>-4.23%</b>

Tomado de Plan Operativo Anual 2014 por Dirección Nacional de Planificación y Proyectos del Consejo Nacional Electoral

En la presente tabla se observa que en la distribución del presupuesto ordinario para el año 2014 las Delegaciones Provinciales recibieron una asignación de USD 20'498,909.37, es decir una disminución 0,17% a lo solicitado en la proforma presupuestaria, la planta central recibió una reducción de 43,84% de lo que calculado. Finalmente el Instituto de la Democracia recibió USD 56'247,493.22 este valor se calcula en base al Fondo Partidario Permanente entregado a las organizaciones políticas.

Tabla 12 Proforma presupuestaria del año 2015

<b>Unidad</b>	<b>Proforma 2015</b>	<b>Asignado Por Finanzas 2015</b>	<b>% Variación</b>
Delegaciones Provinciales	16'119,411.79	15'545,563.77	-3.56%
Instituto de la Democracia	603,439.10	557,872.38	-7.55%
Planta Central	35'499,520.48	33'455,896.61	-5.76%
<b>Total General</b>	<b>52'222,371.37</b>	<b>49'559,332.76</b>	<b>-5.10%</b>

Tomado de Ajustes del Plan Operativo Anual por la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos del Consejo Nacional Electoral

De acuerdo a la tabla se verifica el aumento que el Ministerio de Finanzas disminuye el valor de la proforma, con porcentaje menores al 10%, comparado al año anterior y el 2016.

Tabla 13 Proforma presupuestaria 2016

<b>UNIDAD</b>	<b>Proforma 2016</b>	<b>Asignado por Finanzas 2016</b>	<b>% Variación</b>
Delegaciones Provinciales	14'616,163.15	9'722,650.93	-33.48%
Instituto de la Democracia	426,797.69	350,568.61	-17.86%
Planta Central	28'396,793.00	23'114,944.42	-18.60%
<b>Total General</b>	<b>43'439,793.84</b>	<b>49'559,332.76</b>	<b>-23.60%</b>

Tomado de Análisis del Plan Operativo Anual. Octubre 2016 por Dirección nacional de Planificación y Proyectos del Consejo Nacional Electoral

En comparación de los periodos anteriores la variación que existe es mayor que en los otros años, las Delegaciones Provinciales le asignan un 33,48% menos de la proforma requerida, el ministerio de Finanzas le asigna una reducción de 17,86% al Instituto de la Democracia, mientras que Planta Central la reducción es mayor en comparación a los años mencionados.

## Capítulo V: Propuesta

### 5.1. Ejecución presupuestaria de 2014 - 2016

En el presente capítulo se observó la influencia que existe la constante rotación de personal con la baja ejecución presupuestaria que existe en el Consejo Nacional Electoral. En el capítulo anterior se visualizó las proformas que el Ministerio de Finanzas adjudica al Consejo Nacional Electoral, distribuyéndolas en las unidades que lo conforman como Planta Central, Delegaciones Provinciales e Instituto de la Democracia. A continuación se analizó las ejecuciones presupuestarias de los años 2014 – 2016.

Tabla 14 Ejecución del Presupuestaria 2014

Unidad	Vigente	Certificado	Devengado	% de Ejecución
Delegaciones Provinciales	20'534,770.44	20'498,909.37	19'097,336.51	93%
Instituto de la Democracia	926,644.38	520,365.44	516,981.52	56%
Planta Central	37'273,351.62	35'228,218.41	33'918,749.97	91%
<b>Total General</b>	<b>58'734,766.44</b>	<b>56'247,493.22</b>	<b>53'533,068.00</b>	<b>91%</b>

Tomado de Ejecución presupuestaria 2014 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

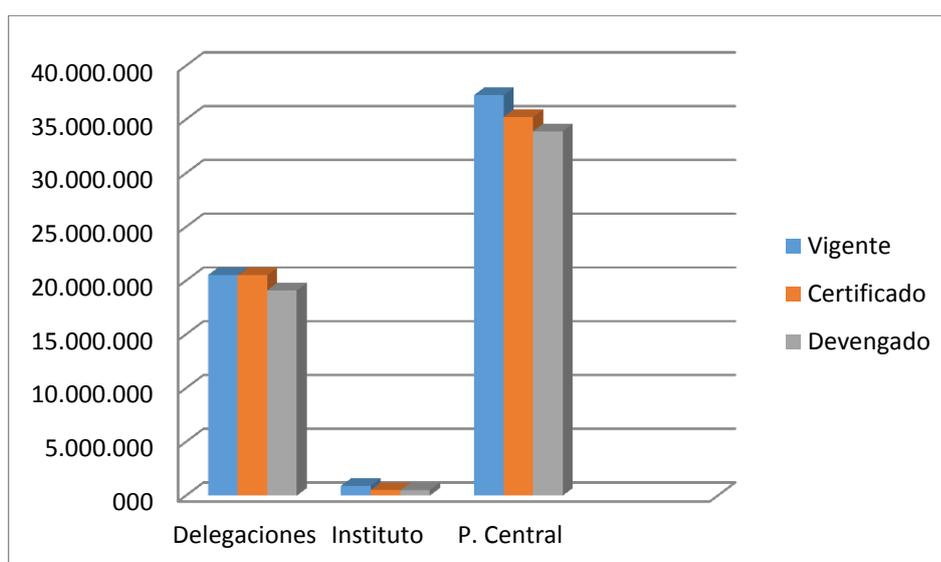


Figura 9 Ejecución Presupuestaria del año 2014

Tomado de Ejecución presupuestaria 2014 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

La ejecución del presupuesto del año 2014 es de 91%, es decir que no se ha cumplido con la proyección que se pronosticó, existe el incumplimiento presupuestario de USD. 1'437,433.93.

Tabla 15 Ejecución presupuestaria 2015

Unidad	Vigente	Certificado	Devengado	% De Ejecución
Delegaciones Provinciales	16'119,411.79	15'545,563.77	14'346,276.49	89%
Instituto de la Democracia	603,439.10	557,872.38	540,834.36	90%
Planta Central	35'499,520.48	33'455,896.61	30'666,884.83	86%
<b>Total General</b>	<b>52'222,371.37</b>	<b>49'559,332.76</b>	<b>45'553,995.68</b>	<b>87%</b>

Tomado de Ejecución presupuestaria 2015 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

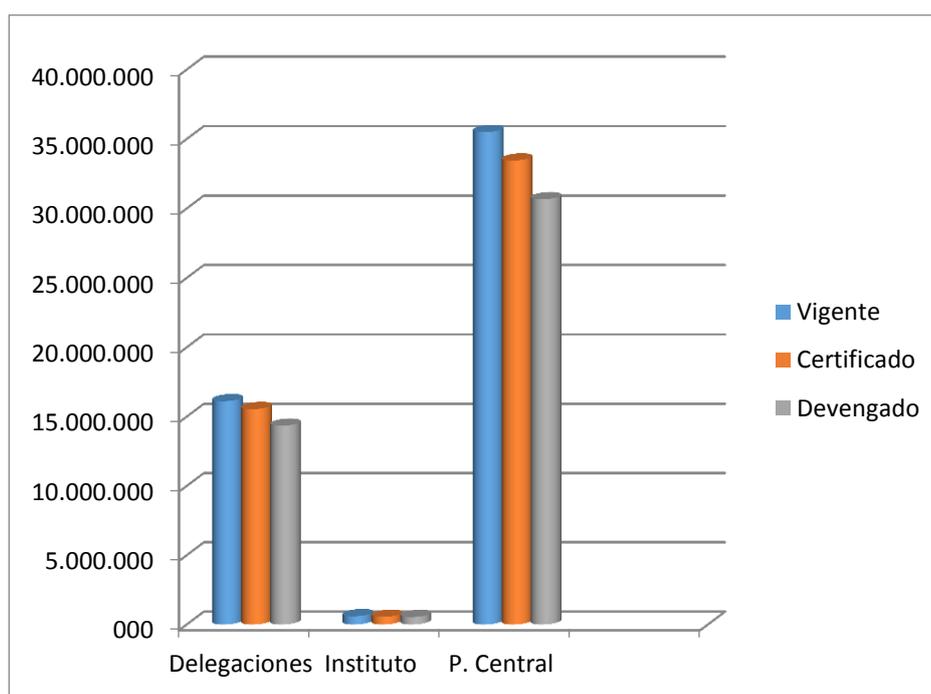


Figura 10 Ejecución Presupuestaria 2015

Tomado de Ejecución presupuestaria 2015 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

En el año 2015 surgió una ejecución menor en comparación del 2014 con 4 puntos menos del presupuesto, que fue de USD. 6'788,908.28, es decir el 13% del incumplimiento del cálculo para el presente año.

Tabla 16 Ejecución Presupuestaria (hasta Octubre 2016)

Unidad	Vigente	Certificado	Devengado	% de Ejecución
Delegaciones Provinciales	14'616,163.15	9'722,650.93	9'493,866.55	65%
Instituto de la Democracia	426,797.69	350,568.61	330,703.40	75%
Planta Central	28'396,793.00	23'114,944.42	19'973,130.91	70%
<b>Total General</b>	<b>43'439,793.84</b>	<b>33'188,163.96</b>	<b>29'797,700.86</b>	<b>69%</b>

Tomado de Ejecución presupuestaria. Octubre 2016 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

La ejecución presupuestaria que se presenta para el 2016, es 69% ejecutado en diez meses, recordando que la ejecución promedio por mes es de 8.33%, se pronostica que la ejecución para este año será de 87%, es decir USD. 37'792,620.64, aproximadamente.

Tabla 17 Análisis Presupuestario Vigente vs Ejecutado años 2014 - 2016

	2014	2015	2016
<b>Vigente</b>	56'247,493.22	49'559,332.76	43'439,793.84
<b>Ejecutado</b>	49'729,809.32	44'586,830.98	37'792,620.64
<b>% Ejecución</b>	91%	89%	87%

Adaptado de Ejecución presupuestaria. 2014. Ejecución presupuestaria 2015 Ejecución presupuestaria. Octubre 2016 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

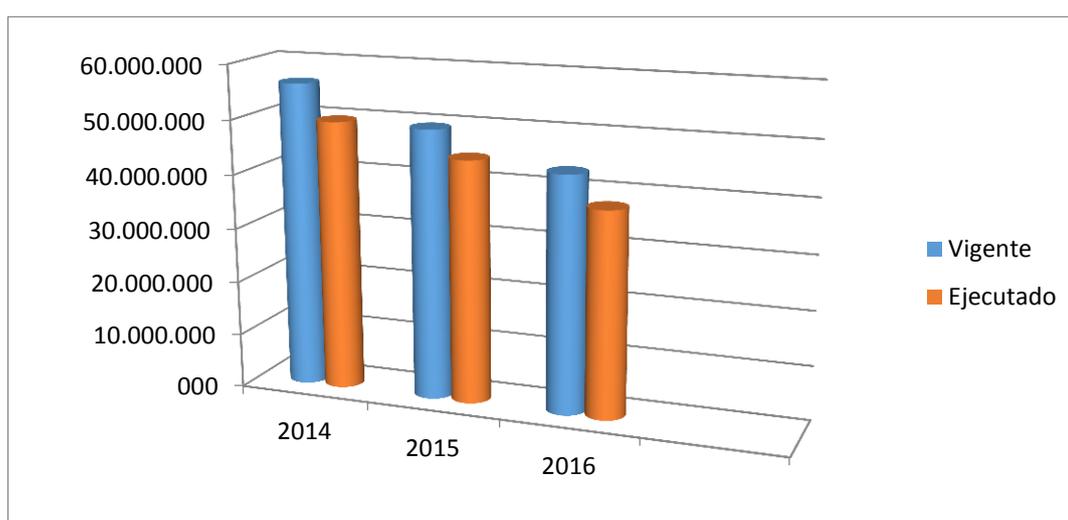


Figura 11 Análisis de presupuesto Vigente vs Ejecutado 2014 – 2016

Adaptado de Ejecución presupuestaria. 2014. Ejecución presupuestaria 2015 Ejecución presupuestaria. Octubre 2016 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

En el análisis se destaca la baja ejecución presupuestaria que existe en el Consejo Nacional Electoral, no llegan a su máxima. En el año 2014, se implementaron programas tecnológicos para ayudar al control y ejecución de la planificación, pero no se obtuvo el pronóstico esperado, teniendo como resultado USD. 1'437,433.93 de ejecución incumplida que es el 9%. En el año 2015 hubo una ejecución mucho menor en relación del 2014, se pronosticó que en este año la ejecución sería mayor, en comparación al año anterior por la adaptabilidad al nuevo programa implementado, pero no fue así porque la baja ejecución aumento 4% más, teniendo como resultado USD. 6'788,908.28 no ejecutado en el presupuesto.

En el pronóstico de la ejecución presupuestaria para el 2016 será de 87% aproximadamente, se destaca que las ejecuciones cada año más bajas cada año, pese a los avances tecnológicos que implementa el Consejo Nacional Electoral y las evaluaciones y seguimientos que realiza la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. Se puede notar que cada año la proforma presupuestaria es menor debido al incumplimiento de la ejecución en el Plan Operativo Anual.

## **5.2. Índice de rotación**

A continuación se analizó la rotación que existe en el área de planificación de las diferentes Direcciones Nacionales, y las Delegaciones Provinciales del Consejo Nacional Electoral, estas áreas son las encargadas de llevar a cabo las programaciones de las actividades y acciones que se realizan para que se ejecute el Plan Operativo Anual, a su vez están supervisadas por la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. A continuación se presenta el índice de rotación que existe dentro de estas áreas tanto en Planta Central donde conforman las diferentes Direcciones Nacionales y de las Delegaciones Provinciales, se realizó, un análisis de los años 2014 – 2016.

Tabla 18 Índice de Rotación

Índice de Rotación	Delegaciones Provinciales	Planta Central
2014	$\text{ÍRP} = \frac{10 * 100}{24} = 41.67\%$	$\text{ÍRP} = \frac{15 * 100}{31} = 48.39\%$
2015	$\text{ÍRP} = \frac{12 * 100}{24} = 50\%$	$\text{ÍRP} = \frac{16 * 100}{31} = 51.61\%$
2016	$\text{ÍRP} = \frac{13 * 100}{24} = 54\%$	$\text{ÍRP} = \frac{18 * 100}{31} = 58.06\%$

*Adaptado de* Rotación 2014. Rotación de personal 2015. Rotación de personal 2016 por Dirección Nacional de Talento Humano del Consejo Nacional Electoral

Los índices de rotación que existen dentro del Consejo Nacional Electoral son bastante altos, recordando lo que menciona López Cabarcos que el personal administrativo no debe sobrepasar del 7% del índice promedio.

### 5.3. Análisis de la rotación de personal y la ejecución presupuestaria de Planta Central y Delegaciones Provinciales

Con este análisis se desea demostrar cómo afecta la rotación de personal en estas áreas con la baja ejecución presupuestaria que existe en el Consejo Nacional Electoral. A continuación se presentó el índice rotación y la ejecución presupuestaria de cada Delegación Provincial y de Planta Central.

Tabla 19 Índice de rotación vs Ejecución presupuestaria

Índice de Rotación vs. Ejecución presupuestaria	2014		2015		2016 (Octubre)	
	Índice	Ejecución	Índice	Ejecución	Índice	Ejecución
Delegaciones Provinciales	41.67 %	91%	50%	89%	54%	65%
Planta Central	48.39%	93%	51.61%	86%	58.06%	70%

*Adaptado de* Rotación 2014. Rotación de personal 2015. Rotación de personal 2016 por Dirección Nacional de Talento Humano. Ejecución presupuestaria. 2014. Ejecución presupuestaria 2015 Ejecución presupuestaria. Octubre 2016 por Coordinación General de Gestión Estratégica Institucional del Consejo Nacional Electoral

Mediante este cuadro estadístico se puede notar que la alta rotación que existe dentro del Consejo Nacional Electoral influye en la baja ejecución presupuestaria del Plan Operativo Anual, en el año 2014 el índice de rotación de las Delegaciones Provinciales es de 41.67% y la ejecución presupuestaria es de 91% hasta octubre del 2016 el índice sube en 54% y la ejecución presupuestaria baja en 65%. Los mismos resultados refleja en Planta Central en el 2015 el índice es de 51.61% pero sube en el hasta octubre del 2016 y la ejecución presupuestaria baja de 86% a 70%.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

El Consejo Nacional Electoral es una institución que ha ido creciendo a lo largo de estos años de su creación contribuyendo de mejor forma con el crecimiento en los comicios electorales mediante su agilización de los resultados de una forma rápida, en comparación de años anteriores. Este organismo estatal ha implementado modelos de gestión a fin de alcanzar los objetivos trazados en el periodo establecido, de forma frecuente se realizan reformas que vayan de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, uno de los avances que se ha tenido son las adquisiciones y adelantos tecnológicos como el Siplan, que se hicieron en el año 2014, para ayudar a la supervisión y control de los planes establecido como el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Estratégico Institucional (PEI). Además la ayuda que brinda el Ministerio de Finanzas mediante su sistema Esigef que supervisa el flujo en efectivo que el Estado emite a esta entidad.

A pesar de tantos esfuerzos realizados por parte del Consejo Nacional Electoral la ejecución presupuestaria en el término de cada periodo no es eficaz, de acuerdo a las encuestas realizadas y a los informes emitidos por el Consejo Nacional Electoral se concluye lo siguiente:

- ✓ Los índices de rotación de personal son altos dentro del área de planificación de las Direcciones Nacionales y Delegaciones Provinciales estas acciones generan un problema, porque la elevada rotación es un peligro apremiante para cualquier organización.
- ✓ La baja ejecución presupuestaria se debe a la alta rotación que existe dentro del Consejo Nacional Electoral. El constante cambio de personas contribuye a que los fines proyectados no se realicen de forma eficaz.

- ✓ La selección de personal no está de acuerdo con los perfiles que requieren los cargos esto influye que las actividades se retrasen e incrementa el incumplimiento de la planificación proyectada.
- ✓ No se realiza una inducción en general al personal admitido con las herramientas que se utilizan como el Siplan y el Esigef. El recurso humano es el que contribuye a maximizar el trabajo a pesar de la tecnología, es la parte esencial de toda organización y frecuentemente debe estar capacitado para que aporte a los objetivos planteados.

## Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones analizadas se recomienda las siguientes acciones:

- ✓ Se recomienda medir el índice de rotación de personal en un periodo determinado de tiempo y llevar un control eficaz acerca de la rotación que existe actualmente en Consejo Nacional Electoral.
- ✓ Para mejorar la baja ejecución presupuestaria hacer evaluaciones y seguimientos a todas las áreas y poder efectuar de forma eficiente la programación proyectada.
- ✓ Se debe de realizar una selección adecuada de personal tomando en consideración el perfil y experiencia para realizar las labores recomendadas a su cargo y tener un seguimiento de las personas vinculadas laboralmente.
- ✓ Realizar un fortalecimiento en la inducción del personal admitido, con el propósito de dar a conocer las funciones de las herramientas como Siplan, Esigef, y Excel avanzado que se utilizan dentro del Consejo Nacional Electoral para mejorar el desempeño de los funcionarios de la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos.

## Propuesta

De acuerdo a las recomendaciones realizadas se estructura una propuesta para que el índice de rotación de personal baje y la ejecución presupuestaria mejore eficazmente, se plantea las siguientes acciones:

### Organización de capacitación

Para realizar las respectivas capacitaciones se debe de reunir a todos los técnicos de planificación de las diferentes Direcciones y Delegaciones. Es necesario realizar dos reuniones semestrales en las cuales se brindará la capacitación referente a planificación, Sistema Siplan, evaluaciones. Actualmente de forma anual, en el mes de enero, se hace una convocatoria nacional, para efectuar la capacitación se trasladan empleados de la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos a diferentes provincias que sirven como sede Guayas, Loja, Pastaza y Pichincha. (Ver Apéndice C), la otra reunión se la realizaría en el mes de julio para evaluar las ejecuciones.

A continuación se realiza un presupuesto de los gastos que se efectuarán en las capacitaciones establecidas semestralmente.

**Tabla 20 Presupuesto de capacitación e inducción**

Descripción	Valor diario	Valor Semestral	Valor Anual
<b>Pasaje Aéreo Uio - Gye - Uio</b>	93.00	186.00	372.00
<b>Pasaje Aéreo Uio – Loh - Uio</b>	142.00	284.00	568.00
<b>Pasaje en bus Interprovincial</b>	6.00	12.00	24.00
<b>Movilización – Taxi*</b>	20.00	240.00	480.00
<b>Lunch*</b>	15.00	180.00	360.00
<b>Hotel (1 noche)*</b>	25.00	75.00	150.00
<b>TOTAL</b>			<b>1,954.00</b>

\*Los cálculos realizados en movilización, lunch, hotel corresponde a las 3 personas que se traslada por 2 días para realizar la capacitación.

### **Esquema a tratarse en las capacitaciones**

- ✓ Realizar capacitaciones constantes del personal en el tema de planificación institucional
- ✓ Ejecutar evaluaciones y retroalimentaciones semestrales al personal
- ✓ Inducción del manejo del sistema Siplan
- ✓ Utilización del Sistema Esigef (Solo personal de Dirección Nacional de Planificación y Proyectos)
- ✓ Realizar cursos de Excel avanzado

### **Capacitaciones constantes del personal en el tema de planificación**

Para que la ejecución presupuestaria tenga un resultado favorable se debe de tener conocimiento de planificación estratégica institucional, es decir cómo utilizar el adecuadamente el presupuesto asignado para cada Dirección Nacional o Delegación Provincial, esto es un tema indispensable que los técnicos de planificación deben de tener conocimiento.

Los temas a tratarse en la capacitación serán desde temas básicos hasta los más complejos como:

- ✓ En que consiste la planificación
- ✓ Como se utiliza el sistema
- ✓ Que es una reprogramación
- ✓ Que es un aval
- ✓ Liquidación de un aval
- ✓ Certificaciones presupuestarias
- ✓ Tipos de reformas

Estos conceptos y delineamiento deben de tener conocimiento los técnicos de planificación para poderlo aplicar al sistema Siplan.

### **Evaluaciones semestrales dirigidas a los técnicos de planificación**

Actualmente en el Consejo Nacional Electoral no realiza evaluaciones semestrales, solo se realiza una capacitación anualmente, teniendo en cuenta que todas las delegaciones provinciales se reúnen (Ver Apéndice C) se haría las respectivas evaluaciones. Las evaluaciones ayudaran a conocer la preparación que tienen los técnicos en la ejecución presupuestaria, los delineamientos y procedimientos a seguir mediante el sistema Siplan y en temas de planificación (Ver Apéndice D)

- ✓ La primera evaluación se hará en el mes de enero, dando los delineamientos necesarios para una adecuada utilización del presupuesto asignado.
- ✓ La segunda evaluación será en el mes de julio, es una fecha idónea para realizar una evaluación para determinar cómo va la ejecución presupuestaria.

### **Inducción para el Programa Siplan**

El Siplan es un programa utilizado para el control de la planificación, para mejorar eficazmente la ejecución presupuestaria se requiere del conocimiento necesario del este sistema, los técnicos de planificación sean en las Direcciones Nacionales y en las Delegaciones Provinciales deben de tener un conocimiento pleno de esta herramienta.

Uno de los temas a tratar será la inducción y la correcta utilización del sistema Siplan para aplicar el conocimiento de planificación y aplicarlo en esta herramienta.

- ✓ En el mes de enero en la reunión planificada se dan a conocer los delineamientos de cómo ingresar el presupuesto correspondiente de cada provincia al programa, además se indican el presupuesto asignado y los parámetros que tiene el sistema.

- ✓ En el mes de julio se reafirmará el esquema de cómo trabajar el sistema y verificar si las ejecuciones presupuestarias están acorde a lo programado.
- ✓ Para cada técnico de planificación admitido a mediados de año se realizará una capacitación mediante videoconferencia, dando parámetros y delineamientos que debe de seguir para el correspondiente manejo del programa Siplan.

### **Programa Esigef**

El Esigef es un programa utilizado por el Ministerio de Finanzas para desembolso de dinero a entidades públicas, es manejado solo por la Dirección Nacional Financiera, pero la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos también maneja este programa porque se encarga de hacer el control de la planificación. Este programa no es manejado por los técnicos de planificación de las Direcciones Nacionales ni las Delegaciones Provinciales.

Para la capacitación de este programa solo será a los técnicos de planificación que ingrese a la Dirección Nacional de Planificación y Proyectos, se dará a conocer las rutas que deben de utilizar para obtener los reportes y poder analizar la ejecución financiera, se lo puede realizar de forma directa para con la persona admitida.

### **Realizar un curso de Excel avanzado**

Para que los técnicos de planificación puedan desempeñar mejor su trabajo y realizar informes deben de tener conocimiento de este programa en versión avanzada, es necesario incentivar al personal de planificación que pueda inscribirse a cursos para reafirmar su conocimiento. Este acceso del programa puede darse en forma virtual o en forma presencial, dependiendo las circunstancias de cada técnico.

Al final de cada periodo el Ministerio de Finanzas evalúa la ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral, dependiendo a los resultados obtenidos la asignación para el siguiente año pueden bajar a subir, en los últimos años la ejecución presupuestaria no se ha realizado eficazmente y el presupuesto ha bajado cada año, tomando las

recomendaciones necesarias propuesta en este estudio, se pretende que la ejecución presupuestaria de Plan Operativo Anual del Consejo Nacional Electoral sea eficaz.

## Referencias

- Carucci, F. (2003). *Planificación Estratégicas por problemas: Un enfoque participativo*. Caracas, Venezuela: Instituto latinoamericano de Investigaciones Sociales.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial MacGraw Hill.
- Codificación del Estatuto Organico de Gestión Organizacional por procesos, PLE-CNE 1-2-7-2013 (Consejo Nacional Electoral 2 de Julio de 2013).
- Consejo de Partipación Ciudadana y Control Social. (17 de Octubre de 2016). *Designaciones de autoridades*. Obtenido de Sitio web de Consejo de Participación Ciudadana y Control Social: <http://www.cpccs.gob.ec>
- Consejo Nacional Electoral (CNE). (2014). *Plan Estrategico Institucional*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral (CNE).
- Consejo Nacional Electoral. (21 de Octubre de 2016). *Estatuto Orgánico de gestión Organizacional por Procesos*. Obtenido de Consejo Nacional Electoral: <http://www.cne.gob.ec/>
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito Ecuador.
- Coordinación General de Atención al ciudadano. (2012). *Rendición de cuentas Dic 2011 - Nov 2012*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.
- Coordinación General de Gestión Estrategica Instit. (2014). *Ejecución Presupuestaria 2014*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.
- Coordinación General de Gestión Estrategica Instit. (2015). *Ejecución presupuestaria 2015*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.
- Coordinación General de Gestión Estrategica Instit. (2016). *Ejecución Presupuestaria Octubre 2016*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. (2013). *Plan Operativo Anual 2014*.

Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. (2015). *Ajustes del Plan Operativo*

*Anual 2015*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Dirección Nacional de Planificación y Proyectos. (2016). *Análisis del Plan Operativo*

*Anual Octubre 2016*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Dirección Nacional de registros de datos públicos . (2011). *Planificación Estratégica*

*Institucional* . Quito, Ecuador: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (Mintel).

Dirección Nacional de Talento Humano. (2014). *Rotación 2014*. Quito, Ecuador: Consejo

Nacional Electoral.

Dirección Nacional de Talento Humano. (2015). *Rotación de personal del 2015*. Quito,

Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Dirección Nacional de Talento Humano. (2016). *Rotación de personal 2016*. Quito,

Ecuador: Consejo Nacional Electoral.

Estatutos Organico de Gestión Organizacional, Acta Resolutiva 045 PLE-CNE (Consejo

Nacional Electoral 13 de Junio de 2012).

Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y*

*organizaciones*. Madrid , España: Ediciones Diaz de Santos, S. A.

Flores, R., Badii, M., & Abreu Quintero, J. L. (16 de Octubre de 2016). *Factores que*

*originan la rotación de personal*. Obtenido de sitio web de Daena Journal:

<http://www.daenajournal.org/>

López Cabarcos, , M., & Grandío Dopico, A. (2005). *Capital humano como fuente de*

*ventajas competitivas*. España: Editorial Gesbiblo S. A.

Lopez, J. (11 de Marzo de 2011). *Propuesta para reducir la rotación de personal*.

Obtenido de sitio web de Revista Vinculando:

[http://vinculando.org/empresas/propuesta\\_para\\_reducir\\_el\\_indice\\_de\\_rotacion\\_de\\_personal.html](http://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html)

Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Ministerio de Finanzas. (01 de Noviembre de 2016). *Instructivos de funciones del Sistema de Administrador Financiero eSIGEF*. Obtenido de Ministerio de Finanzas:

<http://www.esigef.finanzas.gob.ec>

Plan Operativo Anual 2014. (25 de Octubre de 2016). Obtenido de Sitio web de Consejo Nacional Electoral: [http:// www.cne.gob.ec](http://www.cne.gob.ec)

Procuraduría General del Estado (PGE). (2015). *Propuesta Plan Operativo Anual*. Quito, Ecuador: Coordinación Nacional de Planificación.

Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2010). *Instructivos para la formulación de Planes Operativos Anuales (POA) Institucionales*. Quito, Ecuador: SENPLADES.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional de Planificación.

## Apéndice

**Apéndice A:** Encuesta para estudio de la rotación de personal y la baja ejecución presupuestaria del Consejo Nacional Electoral

**1. ¿Qué tiempo en años tiene laborando en la Dirección nacional y/o**

**Delegaciones Provinciales pertenecientes al Consejo Nacional Electoral del Ecuador?**

- a. 1 a 4 \_\_\_\_\_
- b. 5 a 8 \_\_\_\_\_
- c. 9 a 12 \_\_\_\_\_
- d. 13 a 16 \_\_\_\_\_
- e. 17 a 20 \_\_\_\_\_
- f. Más de 21 \_\_\_\_\_

**2. ¿Se realiza evaluaciones semestrales del personal Dirección Nacionales y/o**

**Delegaciones Provinciales Electorales?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**3. ¿Existe una constante rotación del personal en la Dirección Nacionales y/o**

**Delegaciones Provinciales Electorales?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Si contesta positivamente, continua con las demás preguntas, si es de manera negativa representa el fin de la encuesta.

**4. ¿Considera usted que la constante rotación del personal en la Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales trae como consecuencia?**

Retrasos en las actividades \_\_\_\_\_

Incumplimiento de la planificación \_\_\_\_\_

Costos adicionales en la inducción \_\_\_\_\_

Otros Especifique: \_\_\_\_\_

**5. ¿Cuándo existe una admisión de personal en la Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales se realiza una inducción de lo que es la Planificación, utilización de la herramienta Siplan y Esigef?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**6. ¿Cree usted que la baja ejecución presupuestaria del POA sea da por las continuas desvinculaciones del personal de las Dirección Nacionales y/o Delegaciones Provinciales Electorales?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**7. ¿Cree usted que el perfil para cada puesto de trabajo en las diferentes áreas, está acorde a las funciones que va a desempeñar en el cargo asignado?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**Apéndice B:** Población del trabajo investigativo (Técnicos de planificación)

<b>Técnicos de Planificación</b>		
<b>Delegaciones Provinciales</b>	Delegaciones Provinciales	24
	Direcciones Nacionales	23
<b>Planta Central</b>	Dirección Nacional De Planificación Y Proyectos	8
<b>Total</b>		<b>55</b>

**Apéndice C:** Provincias Sedes para capacitación

<b>Nº</b>	<b>Provincia de Reunión</b>	<b>Provincias Capacitadas</b>
1	Guayas	Guayas
2		Manabí
3		El Oro
4		Los Ríos
5		Santa Elena
6		Galápagos
7	Loja	Loja
8		Cañar
9		Zamora
10		Azuay
11		Morona Santiago
12	Pastaza	Bolívar
13		Cotopaxi
14		Tungurahua
15		Pastaza
16		Napo
17		Chimborazo
18	Pichincha	Pichincha
19		Imbabura
20		Carchi
21		Sto. Domingo De Los Tsachilas
22		Sucumbíos
23		Orellana
24		Esmeraldas

**Apéndice D: Evaluaciones**



**EVALUACION DEL  
“TALLER DE CAPACITACION DE LA PLANIFICACION 2016 Y  
SOCIALIZACIÓN DE PROCESOS”**

**NOMBRES:**

**APELLIDOS:**

---

**DIRECCION O DELEGACION:**

---

**FECHA:**

**CARGO:**

---

**1.- La certificación presupuestaria que no tenga ningún tipo de gestión, será liquidada previo análisis en conjunto con la unidad requirente:**

- a) 20 días
- b) 30 días
- c) 10 días

**2.- El documento habilitante que se requiere para iniciar la actividad planificada es el “Aval de planificación”, que se solicita a la Dirección Nacional Financiera o área Financiera.**

- a) Verdadero
- b) Falso

**3.-Cuál es la Dirección o Unidad que se encarga de verificar que el bien o servicio conste en el PAC.**

- a) Dirección Nacional Administrativa o área Administrativa
- b) Dirección Nacional Financiera o área Financiera
- c) Dirección Nacional de Asesoría Jurídica

**4.- Todas las reprogramaciones deberán ser aprobadas por:**

- a) Administrador
- b) Financiero
- c) Director Nacional de Planificación de Proyectos

**5.- Qué reforma se utiliza para trasladar los recursos parciales o totales entre las tareas planificadas del mismo grupo de gasto**

- a) Reprogramación C
- b) Reprogramación A
- c) Reprogramación B1
- d) Reprogramación B2