



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO**  
**PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH “ESPOCH EP”**  
**DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2022-2026**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:**

**LUIS ÁNGEL PONCE MARTÍNEZ**

Riobamba – Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO**  
**PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH “ESPOCH EP”**  
**DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2022-2026**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:** LUIS ÁNGEL PONCE MARTÍNEZ

**DIRECTOR:** ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA

Riobamba – Ecuador

2022

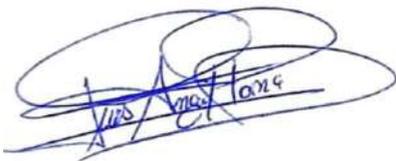
© 2022, Luis Ángel Ponce Martínez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Luis Ángel Ponce Martínez declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de diciembre de 2022



---

**Luis Ángel Ponce**

**C.I: 060583194-0**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH “ESPOCH EP” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2022-2026**, realizado por el señor: **LUIS ANGEL PONCE MARTINEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Econ. María Francisca Cazorla Logroño <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-12-14
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR</b>		2022-12-14
Ing. William Patricio Cevallos Silva <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR</b>		2022-12-14

## **DEDICATORIA**

A mis padres por haberme forjado de como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros en el que se incluye este. Me formaron con reglas y libertades que me ayudaron a llegar a este momento y a final de cuentas ellos me motivaron constantemente para cumplir todos mis anhelos. Finalmente quiero dedicar esta tesis a mi novia y amiga, por apoyarme cuando más la necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día

**Luis Ángel Ponce Martínez**

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la carrera; sus palabras fueron sabias, sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis profesores queridos, les debo mis conocimientos. Donde quiera que vaya, los llevaré conmigo en mí transitar profesional. Su semilla de conocimientos germinó en el alma y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia. A mis padres; ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro.

**Luis Ángel Ponce Martínez**

## INDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1	Planteamiento del Problema .....	2
1.2	Limitaciones y delimitaciones .....	3
1.3	Problema General de Investigación.....	4
1.4	Problemas específicos de investigación .....	4
1.5	Objetivos .....	4
1.5.1	<i>Objetivo General</i> .....	4
1.5.2	<i>Objetivos Específicos</i> .....	4
1.6	Justificación .....	4
1.6.1	<i>Justificación Teórica</i> .....	5
1.6.2	<i>Justificación Metodológica</i> .....	5
1.6.3	<i>Justificación académica</i> .....	5
1.6.4	<i>Justificación Práctica</i> .....	5

### CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	6
2.1.	Antecedentes de investigación .....	6
2.2.	Referencias Teóricas .....	7
2.2.1.	<i>Administración</i> .....	7
2.2.2.	<i>Administración financiera</i> .....	9
2.2.3.	<i>Planeación</i> .....	10
2.2.3.1.	<i>Planeación Estratégica</i> .....	10
2.2.4.	<i>Sistemas de Gestión</i> .....	11
2.2.5.	<i>Gestión Administrativa</i> .....	12
2.2.5.1.	<i>Funciones de la gestión administrativa</i> .....	13

2.2.5.2.	<i>Beneficios del uso adecuado de la gestión administrativa</i> .....	14
2.2.6.	<b>Gestión financiera</b> .....	15
2.2.6.1.	<i>Pasos para desarrollar un Modelo de Gestión Financiera</i> .....	15
2.2.7.	<b>Recursos</b> .....	16
2.2.7.1.	<i>Recursos Financieros</i> .....	16
2.2.7.2.	<i>Recursos Públicos</i> .....	17
2.2.8.	<b>Análisis financiero</b> .....	17
2.2.8.1.	<i>Razones de liquidez</i> .....	18
2.2.8.3.	<i>Razones de endeudamiento</i> .....	21
2.2.8.4.	<i>Razones de rentabilidad</i> .....	21
2.2.9.	<b>Modelo de Gestión</b> .....	22
2.2.9.1.	<i>Modelo de Gestión Administrativa-Financiera</i> .....	23
2.2.9.2.	<i>Direccionamiento Estratégico</i> .....	23
2.2.9.3.	<i>Políticas Financieras</i> .....	24
2.2.9.4.	<i>Estructura Orgánica</i> .....	24
2.2.9.5.	<i>Estructura Documental</i> .....	24
2.2.10.	<b>Manuales de organización</b> .....	24
2.2.10.1.	<i>Ventajas de los manuales</i> .....	24
2.2.11.	<b>Organigramas</b> .....	25
2.2.11.1.	<i>El proceso organizacional</i> .....	25
2.2.11.2.	<i>Elementos de un organigrama</i> .....	26
<b>2.3.</b>	<b>Idea a defender</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.</b>	<b>Variables.</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.1.</b>	<b>Variable Independiente.</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.2.</b>	<b>Variable Dependiente.</b> .....	<b>26</b>

### CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>27</b>
<b>3.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	<b>27</b>
<b>3.2.</b>	<b>Nivel de Investigación</b> .....	<b>27</b>
3.2.1.	<i>Descriptivo</i> .....	27
<b>3.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	<b>27</b>
<b>3.3.1.</b>	<b>No experimental</b> .....	<b>27</b>
<b>3.3.2.</b>	<b>Transversal</b> .....	<b>28</b>
<b>3.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	<b>28</b>
3.4.1.	<i>Investigación de Campo</i> .....	28

3.4.2.	<i>Investigación Documental</i> .....	28
3.5.	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	29
3.6.	<b>Métodos de investigación</b> .....	29
3.6.1.	<i>Método Analítico</i> .....	29
3.6.2.	<i>Método Empírico</i> .....	29
3.6.3.	<i>Método Inductivo</i> .....	29
3.6.4.	<i>Método Deductivo</i> .....	30
3.7.	<b>Técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	30
3.7.1.	<i>Técnicas de investigación</i> .....	30
3.7.2.	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	31

## CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	33
4.1.	<b>Análisis de la encuesta</b> .....	33
4.2.	<b>Análisis de la entrevista aplicada al Gerente General de la Empresa Pública EP ESPOCH</b> .....	
4.3.	<b>Análisis FODA</b> .....	44
4.3.1.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	45
4.3.2.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i> .....	46
4.4.	<b>Análisis Financiero</b> .....	48
4.3.1	<i>Análisis horizontal del estado de resultados</i> .....	50
4.4.1.	<i>Análisis vertical del estado de resultados del periodo 2020</i> .....	50
4.4.2.	<i>Análisis vertical del estado de resultado del periodo 2021</i> .....	51
4.4.3.	<i>Análisis horizontal del estado de situación financiera</i> .....	56
4.4.4.	<i>Análisis vertical del estado de situación financiera</i> .....	58
4.4.1.1.	<i>Análisis vertical del estado de situación financiera del periodo 2020</i> .....	58
4.4.1.2.	<i>Análisis vertical del estado de situación financiera del periodo 2021</i> .....	59
4.5.	<b>Indicadores Financieros</b> .....	60
4.5.1.	<i>Indicadores de liquidez</i> .....	60
4.5.2.	<i>Indicadores de Solvencia</i> .....	61
4.5.3.	<i>Indicadores de Rentabilidad</i> .....	63
4.5.4.	<i>Indicadores de Gestión</i> .....	64

## CAPÍTULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	66
----	--------------------------------	----

<b>5.1.</b>	<b>Título de la propuesta .....</b>	<b>66</b>
<b>5.2.</b>	<b>Objetivo.....</b>	<b>66</b>
<b>5.3.</b>	<b>Datos de la Empresa Pública ESPOCH EP .....</b>	<b>66</b>
<b>5.3.1.</b>	<i>Historia y creación de la Empresa Pública ESPOCH EP .....</i>	<i>66</i>
<b>5.3.2.</b>	<i>Misión .....</i>	<i>69</i>
<b>5.3.3.</b>	<i>Visión .....</i>	<i>69</i>
<b>5.3.4.</b>	<i>Servicios que ofrece la Empresa Pública ESPOCH EP .....</i>	<i>70</i>
<b>5.4.</b>	<b>Diseño del modelo de gestión administrativo.....</b>	<b>70</b>
<b>5.4.1.</b>	<i>Introducción .....</i>	<i>70</i>
<b>5.4.2.</b>	<i>Alcance del modelo de gestión .....</i>	<i>71</i>
<b>5.4.3.</b>	<i>Beneficiarios.....</i>	<i>71</i>
<b>5.4.4.</b>	<i>Equipo técnico Responsable .....</i>	<i>71</i>
<b>5.5.</b>	<b>Direccionamiento estratégico .....</b>	<b>71</b>
<b>5.5.1.</b>	<i>Área y acciones de la Empresa Pública ESPOCH EP.....</i>	<i>72</i>
<b>5.5.1.1.</b>	<i>Área Administrativa .....</i>	<i>73</i>
<b>5.5.1.2.</b>	<i>Área Financiera .....</i>	<i>73</i>
<b>5.5.2.</b>	<i>Metas e Indicadores .....</i>	<i>73</i>
<b>5.6.</b>	<b>Políticas financieras .....</b>	<b>74</b>
<b>5.7.</b>	<b>Proyecciones de las políticas financieras.....</b>	<b>74</b>
<b>5.8.</b>	<b>Proyecciones de las políticas financieras.....</b>	<b>76</b>
<b>5.9.</b>	<b>Plan operativo anual .....</b>	<b>79</b>
<b>5.10.</b>	<b>Organigrama estructural de la Empresa Pública ESPOCH EP.....</b>	<b>81</b>
<b>5.10.1.</b>	<i>Manual de funciones.....</i>	<i>83</i>
<b>5.10.2.</b>	<i>Proceso de contratación de personal .....</i>	<i>99</i>
<b>5.10.3.</b>	<i>Proceso de pago de honorarios a los colaboradores .....</i>	<i>100</i>
<b>5.10.4.</b>	<i>Proceso de postulación de proyectos.....</i>	<i>101</i>
<b>5.11.</b>	<b>Estructura Documental .....</b>	<b>102</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>103</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>104</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Características de la Administración .....	8
<b>Tabla 2-2:</b> Funciones de la Gestión Administrativa.....	13
<b>Tabla 3-2:</b> Recursos de la Gestión Administrativa .....	16
<b>Tabla 1-4:</b> Respuestas a la pregunta 1 de la encuesta .....	33
<b>Tabla 2-4:</b> Respuestas a la pregunta 2 de la encuesta .....	34
<b>Tabla 3-4:</b> Respuestas a la pregunta 3 de la encuesta .....	35
<b>Tabla 4-4:</b> Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta .....	36
<b>Tabla 5-4:</b> Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta .....	37
<b>Tabla 6-4:</b> Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta .....	38
<b>Tabla 7-4:</b> Respuestas a la pregunta 7 de la encuesta .....	39
<b>Tabla 8-4:</b> Respuestas a la pregunta 8 de la encuesta .....	40
<b>Tabla 9-4:</b> Respuestas a la pregunta 9 de la encuesta .....	41
<b>Tabla 10-4:</b> Respuestas a la pregunta 10 de la encuesta .....	42
<b>Tabla 11-4:</b> Análisis FODA .....	44
<b>Tabla 12-4:</b> Peso y calificación de los factores internos y externos.....	45
<b>Tabla 13-4:</b> Matriz de evaluación de factores internos .....	45
<b>Tabla 14-4:</b> Matriz de evaluación de factores externos .....	46
<b>Tabla 15-4:</b> Análisis vertical – horizontal del estado de resultados de la Empresa Pública ESPOCH EP .....	48
<b>Tabla 16-4:</b> Análisis vertical – horizontal del estado de situación financiera de la Empresa Pública ESPOCH EP .....	52
<b>Tabla 17-4:</b> Razón Corriente.....	60
<b>Tabla 18-4:</b> Capital de trabajo.....	60
<b>Tabla 19-4:</b> Prueba ácida .....	61
<b>Tabla 20-4:</b> Endeudamiento del activo .....	61
<b>Tabla 21-4:</b> Endeudamiento a Corto Plazo .....	61
<b>Tabla 22-4:</b> Endeudamiento Patrimonial .....	62
<b>Tabla 23-4:</b> Endeudamiento a Largo Plazo.....	62
<b>Tabla 24-4:</b> Margen de Utilidad Neta .....	63
<b>Tabla 25-4:</b> ROE.....	63
<b>Tabla 26-4:</b> ROA.....	63
<b>Tabla 27-4:</b> Rotación de Cartera .....	64
<b>Tabla 28-4:</b> Periodo medio de cobro.....	64
<b>Tabla 29-4:</b> Periodo Medio de Pago .....	65

<b>Tabla 1-5:</b> Área y acciones de la Empresa Pública ESPOCH EP .....	72
<b>Tabla 2-5:</b> Metas e indicadores .....	73
<b>Tabla 3-5:</b> Políticas financieras.....	74
<b>Tabla 4-5:</b> Política financiera N.- 1.....	76
<b>Tabla 5-5:</b> Política financiera N.- 2.....	76
<b>Tabla 6-5:</b> Política financiera N.- 3.....	77
<b>Tabla 7-5:</b> Política financiera N.- 4.....	78
<b>Tabla 8-5:</b> Política financiera N.- 5.....	78
<b>Tabla 9-5:</b> Plan Operativo Anual .....	79
<b>Tabla 10-5:</b> Manual de funciones Gerente General .....	83
<b>Tabla 11-5:</b> Manual de funciones Asesor Jurídico.....	84
<b>Tabla 12-5:</b> Manual de funciones Jefe Financiero .....	85
<b>Tabla 13-5:</b> Manual de funciones Contador.....	86
<b>Tabla 14-5:</b> Manual de funciones Presupuesto/Tesorería y planificación .....	87
<b>Tabla 15-5:</b> Manual de funciones Archivo y Control de bienes .....	88
<b>Tabla 16-5:</b> Manual de funciones Jefe Administrativo .....	89
<b>Tabla 17-5:</b> Manual de funciones Talento Humano.....	91
<b>Tabla 18-5:</b> Manual de funciones Técnico Compras Públicas.....	92
<b>Tabla 19-5:</b> Manual de funciones Gestor Marketing .....	93
<b>Tabla 20-5:</b> Manual de funciones Asistente Compras Públicas.....	94
<b>Tabla 21-5:</b> Manual de funciones Técnico Responsable de Compras Públicas.....	95
<b>Tabla 22-5:</b> Manual de funciones Gestor de Importaciones .....	96
<b>Tabla 23-5:</b> Manual de funciones Gestor de Capacitación.....	97

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-2:</b>	Elementos del Sistema de Gestión.....	12
<b>Ilustración 2-2:</b>	Sistema de Gestión Administrativa.....	14
<b>Ilustración 3-2:</b>	Modelo de gestión administrativo financiero .....	23
<b>Ilustración 1-4:</b>	Respuestas a la pregunta 1 de la encuesta.....	33
<b>Ilustración 2-4:</b>	Respuestas a la pregunta 2 de la encuesta.....	34
<b>Ilustración 3-4:</b>	Respuestas a la pregunta 3 de la encuesta.....	35
<b>Ilustración 4-4:</b>	Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta.....	36
<b>Ilustración 5-4:</b>	Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta.....	37
<b>Ilustración 6-4:</b>	Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta.....	38
<b>Ilustración 7-4:</b>	Respuestas a la pregunta 7 de la encuesta .....	39
<b>Ilustración 8-4:</b>	Respuestas a la pregunta 8 de la encuesta.....	40
<b>Ilustración 9-4:</b>	Respuestas a la pregunta 9 de la encuesta.....	41
<b>Ilustración 10-4:</b>	Respuestas a la pregunta 10 de la encuesta.....	42
<b>Ilustración 1-5:</b>	Logan de la Empresa Pública ESPOCH .....	66
<b>Ilustración 2-5:</b>	Organigrama estructural Empresa Pública ESPOCH EP.....	81
<b>Ilustración 3-5:</b>	Propuesta de Organigrama estructural Empresa Pública ESPOCH EP .....	82
<b>Ilustración 4-5:</b>	Proceso de contratación de personal .....	99
<b>Ilustración 5-5:</b>	Proceso de pagos de honorarios de personal.....	100
<b>Ilustración 6-5:</b>	Proceso de postulación de proyectos .....	101
<b>Ilustración 7-5:</b>	Pirámide Documental .....	102

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** MODELO DE ENCUESTA APLICADA

**ANEXO B:** TEMAS TRATADOS EN LA ENTREVISTA CON LA GERENTE GENERAL  
DE LA ESPOCH EP

**ANEXO C:** ESTADOS FINANCIEROS ESPOCH EP AÑO 2020

**ANEXO D:** ESTADOS FINANCIEROS ESPOCH EP AÑO 2021

**ANEXO E:** ESTATUTO DE CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA ESPOCH EP

## RESUMEN

Diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para la Empresa Pública ESPOCH, de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia Lizarzaburu, que permita mejorar la eficiencia administrativa y financiera de la empresa. Para lo que se utilizó una metodología con un enfoque mixto cualitativa y cuantitativa, que hizo uso de los diferentes tipos de investigación como explicativa, descriptiva, para la recolección de la información se aplicó un modelo de encuesta a todos los colaboradores que pertenecen a la Empresa Pública ESPOCH EP, en conjunto con la entrevista aplicada a la gerencia de la empresa y a su vez la aplicación de diferentes instrumentos financieros en los estados de situación financiera y los estados de resultados de los últimos periodos de trabajo de la empresa. Los resultados obtenidos evidenciaron que dentro de la empresa existen varios problemas administrativos, financieros y de gestión en los cuales resaltan que no tiene una estructura organizacional, en el área financiera se pudo evidenciar que en el periodo 2020 no tuvo problemas es así que la empresa tiene indicadores normales, pero en el periodo 2022 los indicadores de liquidez, solvencia y de rentabilidad bajaron considerablemente de un periodo a otro. Además, se diseñó un modelo de gestión donde se establecieron estrategias y políticas para mejorar la estabilidad de la empresa, además se asignaron responsabilidades a cada uno de los puestos de trabajo y finalmente se estableció una estructura documental. Se concluye que la empresa tiene problemas que se pueden solucionar con la aplicación del modelo de gestión administrativo – financiero el cual está estructurado con las necesidades y problemas de la empresa. Por lo que se recomienda que el modelo de gestión debe aplicarse en conjunto con una planificación estratégica para maximizar los resultados en la empresa.

**Palabras clave:** <ADMINISTRATIVO>, <FINANCIERO>, <MODELO DE GESTIÓN>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <ESTRATEGIAS>.



03-02-2023

0310-DBRA-UPT-2023

## **ABSTRACT**

To design an administrative-financial management model for the Public Company ESPOCH, in the province of Chimborazo, canton Riobamba, parish Lizarzaburu, that allows improving the administrative and financial efficiency of the company. For which a methodology with a mixed qualitative and quantitative approach was used, which made use of different types of research as explanatory, descriptive, for the collection of information a survey model was applied to all employees belonging to the Public Company ESPOCH EP, in conjunction with the interview applied to the management of the company and in turn the application of different financial instruments in the statements of financial position and statements of results of recent periods of work of the company. The results obtained showed that within the company there are several administrative, financial and management problems in which stand out that it does not have an organizational structure, in the financial area it was evidenced that in the period 2020 there were no problems so the company has normal indicators, but in the period 2022 the indicators of liquidity, solvency and profitability dropped considerably from one period to another. In addition, a management model was designed where strategies and policies were established to improve the company's stability, responsibilities were assigned to each of the jobs and finally a document structure was established. It is concluded that the company has problems that can be solved with the application of the administrative-financial management model, which is structured according to the company's needs and problems. Therefore, it is recommended that the management model should be applied in conjunction with strategic planning to maximize the company's results.

**Keywords:** <ADMINISTRATIVE>, <FINANCIAL>, < MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL INDICATORS>, <STRATEGIE>.



Lcda. Carina Fernanda Vallejo

0603925611

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente la necesidad del desarrollo empresarial constituye para la administración un importante avance en el mundo altamente globalizado. Toda organización debe tener su representante o líder, quien se encargue de ejercer esta función debe estar capacitado para poder desarrollar su plan de trabajo y formar excelentes relaciones laborales con todas las personas que conforman dicha organización, debido a que todos los procesos administrativos y financieros necesitan de una gestión eficiente, eficaz y oportuna para funcionar adecuadamente.

El diseño de un modelo gestión administrativa-financiera, se da debido a la necesidad de los altos directivos de la Universidad de establecer de forma correcta los procesos dentro de la institución educativa, como también, instaurar de manera formal los cargos y obligaciones que cada empleado deba ejecutar en su lugar de trabajo. Con respecto a lo financiero, lograr establecer las herramientas para el correcto manejo de la información contable.

En el presente trabajo de investigación está formado por cuatro capítulos que se detallan a continuación:

El primer capítulo: Se formula el planteamiento y la delimitación del problema donde presenta los problemas encontrados y que justifiquen el llevar a cabo el trabajo de investigación. Además, se presenta la justificación y objetivos que deberán cumplirse para la consecución del trabajo.

El segundo capítulo: Se presenta el Marco teórico, mismo que consta de antecedentes investigativos y fundamentación teórica elaborada mediante la recopilación textual y bibliográfica de diversos autores, que fueron de guía para la elaboración del proyecto.

El tercer capítulo: Se establece el marco metodológico donde se especifica el enfoque, nivel de investigación, población y muestra, instrumentos usados para la recolección de información y la comprobación de la idea a defender.

El quinto capítulo: Se presenta el marco propositivo o propuesta del trabajo de titulación, en donde se crea el diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera que ayude a mejorar los procesos y favorezca una adecuada toma de decisiones del nivel directivo.

# CAPÍTULO I

## 1. Problema De Investigación

### 1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, la administración financiera desempeña un papel importante en las empresas, al igual que el uso del modelo estratégico mediante el que las empresas pueden mejorar el manejo, distribución y gestión de recursos. Por lo tanto, estos procesos pueden generar para las empresas ganancias esperadas y les permiten estar preparadas para tomar decisiones oportunas, al evitar problemas en sus procesos. Sin embargo, de acuerdo con las estadísticas del sitio web de CODOX (2020), a menudo fallan o quiebran alrededor del 80% de las compañías que llegan a los 5 años de vida, mientras que el 90% no puede alcanzar los 10 años, la razón principal para cerrar la compañía es el modelo administrativo que manejan, ya que, normalmente no ha hecho un modelo que le ayude a obtener un panorama general de la administración.

Este problema económico que llegan a arrastrar las empresas se incrementó de forma elevada con el surgimiento de la pandemia, ya que de acuerdo con los datos de las Naciones Unidas alrededor de 2.7 millones de empresas estuvieron en riesgo de cerrar sus puertas en América Latina y el Caribe por el virus de Covid-19. (Naciones Unidas 2020). Sin embargo, si estas empresas aplicaran modelos administrativos y financieros en todos los tipos y estándares pueden prepararse para lidiar con estos eventos económicos inesperados, debido a que al no contar con un modelo administrativo estas empresas tienen una estructura de costos ineficaces.

Por otra parte, las empresas públicas de Educación Superior generan un alto impacto en la economía de Ecuador, esto debido a que en varios casos son el sustento económico de las familias que participan en los diferentes proyectos ejecutados por la empresa (Santana et al., 2020). Por ello es muy común que este tipo de empresas se puedan hallar en cualquier lugar del país, lo que causa que el estado tenga que destinar una alta cantidad de fondos para garantizar el funcionamiento de las mismas, motivo por el cual estas empresas están obligadas a estar al día en lo referente a tecnología y diseñar estrategias para un eficaz y eficiente manejo financiero (Alvarado et al., 2013).

Asimismo, dentro del sistema educativo ecuatoriano, la Educación Superior es un factor transcendental para el cambio social, por lo que este nivel educacional tiene que entregar a la economía nacional profesionales calificados de nivel superior que el país requiere para su desarrollo en las diferentes áreas de la producción y de servicios (Alvarado et al., 2013). Por ello es necesario que las empresas públicas de Educación Superior aprendan a preservar, difundir y

desarrollar una adecuada cultura administrativa financiera, a fin de que se utilicen correctamente los fondos entregados por el Estado ecuatoriano.

Chimborazo es una de las principales provincias que tienen más empresas y negocios en el campo educativo superior, pero muchas de ellas no se crean como compañías sólidas y continuas de 5 a 10 años, por lo que desarrollan problemas económicos. Además de que no aplican modelos de gestión para ayudar a sus actividades financieras a tomar las mejores decisiones lo que no les permite generar ganancias para garantizar estabilidad, seguridad constante.

La Empresa Pública ESPOCH EP es una empresa de reciente trayectoria en la provincia de Chimborazo y ha tratado de permanecer en el mercado como una entidad de calidad para un mayor reconocimiento de la misma. Los principales problemas proporcionados por la empresa pública están en la dualidad de funciones o intromisión de actividades de otros cargos funcionales.

Asimismo, dentro de la empresa ESPOCH los procesos contables son inoportunos al no contar con sistemas de tecnología actual, por lo que no se cuenta con información precisa y oportuna. Además de ello no cuentan con herramientas actualizadas como el flujograma de los procesos de la empresa, la Estructura Organizacional, Manual de Procesos, Puestos, Funciones y Procedimientos. De tal manera que no se puede obtener información de todas las áreas de la institución y las funciones que desempeñan los colaboradores.

Además, la empresa pública ESPOCH no tiene una evidencia funcional para ayudarlo a organizar sus actividades comerciales y de gestión. De la misma manera en el ámbito financiero no aplica los análisis financieros, de cuentas y pagos que reciben, principalmente para la liquidez de la compañía. Por lo que es importante desarrollar un sistema administrativo y financiero que le permita tener control y tomar decisiones oportunas para el buen funcionamiento institucional.

## **1.2 Limitaciones y delimitaciones**

- Objeto de estudio: Modelo de gestión Administrativa-Financiera
- Campo de acción: Estados y Reportes financieros
- Delimitación espacial: Empresa Pública ESPOCH Área Administrativa-Financiera
- Institución: Escuela Politécnica Superior de Chimborazo
- Cantón: Riobamba Provincia: Chimborazo

### **1.3 Problema General de Investigación**

¿De qué forma el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la Empresa pública ESPOCH EP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, puede influir en el desempeño empresarial?

### **1.4 Problemas específicos de investigación**

- ¿Cuál es la importancia de establecer un modelo de administración financiera?
- ¿Cuál es la situación administrativa actual de la Empresa Pública ESPOCH?
- ¿Cuál es el modelo financiero de la empresa pública ESPOCH?

### **1.5 Objetivos**

#### ***1.5.1 Objetivo General***

- Diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para la Empresa Pública ESPOCH, de Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, que permita mejorar la eficiencia administrativa y financiera de la empresa.

#### ***1.5.2 Objetivos Específicos***

- Establecer una base teórica que sustente la investigación del diseño del modelo gestión administrativo y financiero.
- Determinar la situación actual de la Empresa Pública ESPOCH mediante herramientas técnicas que permitan diagnosticar a la empresa.
- Elaborar el modelo de gestión administrativa y financiera para la Empresa Pública ESPOCH que permitan mejorar la eficiencia administrativa y financiera de la empresa.

### **1.6 Justificación**

El desarrollo del presente trabajo de investigación se lo realiza con la recopilación de información de diversos autores de libros, revistas, artículos científicos, tesis, documentos digitales, etc.; que sirvan como sustento y respaldo en el diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para la Empresa Pública ESPOCH, además, la información recopilada permitirá ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación.

### ***1.6.1 Justificación Teórica***

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se sustenta en el referencial teórico tanto de libros, sitios web y revistas científicas sobre el tema propuesto, de tal forma que sirva de guía para el diseño de un modelo de gestión administrativa-financiera.

### ***1.6.2 Justificación Metodológica***

En el presente trabajo de investigación se pondrá en práctica las diferentes metodologías adquiridas en la cátedra, así como también la aplicación de encuestas, entrevistas, métodos cualitativos y cuantitativos, que permitan realizar el análisis y las sugerencias correspondiente que den solución a la problemática mencionada.

### ***1.6.3 Justificación académica***

El presente trabajo se justifica debido a que la Empresa Pública ESPOCH no cuenta con un modelo de gestión administrativa actualizado por lo que se pondrá en práctica los conocimientos obtenidos a través de la formación académica entregando a la Institución una herramienta de gestión que consienta tomar decisiones a los directivos de la institución.

### ***1.6.4 Justificación Práctica***

El presente trabajo investigativo se justifica con el diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para la Empresa Pública ESPOCH de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, mismo que permitirá incrementar la eficiencia administrativa y financiera de la institución. A más de ello, servirá de incentivo para que a otras empresas idénticas apliquen modelos de gestión, ya que ayudará a conseguir un adecuado manejo administrativo y financiero, cuyo resultado se reflejaran en el cumplimiento de los objetivos y la obtención de la utilidad deseada. Asimismo, ayudará a los miembros de la comunidad universitaria de la provincia de Chimborazo a poseer un conocimiento en administración y finanzas de sus hogares y emprendimientos, las cual les servirá para conocer la forma adecuada para llevar un manejo adecuado de los recursos y tener una mejor educación financiera.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Como guía para una correcta ejecución del presente trabajo de investigación, se han tomado los siguientes trabajos:

El trabajo elaborado por Salinas (2021) titulado “Modelo de gestión administrativa y financiera para optimizar la rentabilidad de la empresa Alto Volumen de la ciudad de Guayaquil”, mismo que tiene como objetivo principal diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera que consienta un correcto manejo de los recursos e incremento de la rentabilidad. Para lo cual se utilizó una metodología de enfoque cualitativo de tipo descriptivo y transversal. La recolección de información se llevó a cabo mediante una entrevista a los altos directivos de la empresa, una encuesta a los empleados, contando un total de 6. Asimismo, se llevó a cabo una visita de planta, en la cual mediante una ficha de observación se identificó los problemas que tiene la organización. Como resultados principales se halló que el 67% de los empleados manifestó su trabajo era tranquilo, el 100% se siente parte del mismo equipo y el 83% que existe un buen liderazgo. Además, se desarrolló una propuesta en la cual se diseñaron la misión y visión de la empresa, como también un modelo de negocio CANVAS. Como conclusión se establece que un modelo CANVAS, ayuda a satisfacer las necesidades de la empresa, además, de permitir mejorar la situación problemática de la empresa y alcanzar mayor rentabilidad.

Asimismo, se puede encontrar la investigación realizada por Ortiz (2017) la cual lleva por título “Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad ANDINO AVISEP CIA. LTDA”. Planteándose como objetivo principal diseñar un modelo de gestión administrativa y financiero con la meta de optimizar el trabajo operativo de la empresa. Se utilizó un enfoque investigativo cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo. La población de estudio estuvo conformada por 30 empleados de la empresa a los cuales se les aplicó una encuesta como método de recolección de información. Como principales resultados se halló que la mayor parte de los empleados piensan que existe una mala gestión administrativa (planificación, organización, ejecución y control) y financiero (reportes e informes financiero) que no permiten que las operaciones sean eficientes. Por lo que se propuso implementación de funciones y responsabilidades financieras y administrativas, procesos y procedimientos necesarios que deben ser cumplidos y sistematizados en el desarrollo de la compañía.

Por otra parte, se puede encontrar el estudio “Modelo de gestión administrativa y financiera para Institutos Politécnicos Industriales” realizado por Peña y Martí (2019). Planteándose como objetivo principal proponer un modelo de gestión administrativa y financiera para Institutos Politécnicos Industriales de la Educación Técnica y Profesional, formado por componentes y subcomponentes que favorezcan el concretar en la práctica la Gestión administrativa y financiera. Para lo cual se hace uso de una metodología de modelación y análisis síntesis para sistematizar la bibliografía consultada. Como resultado principal se logró diseñar un modelo que permita identificar los subsistemas y componentes del manejo de los recursos humanos, materiales y financieros (gestión administrativa y financiera) en las organizaciones de educación, presentando las relaciones dialécticas entre estas y los resultados de sus interacciones mencionados en cualidades sistémicas.

Por su parte, Barros (2021) presenta su trabajo “Desarrollo de un modelo de gestión financiera y administrativa para la asociación de trabajadores y empleados del Sector Eléctrico ATEC”, el cual tiene como objetivo principal el desarrollar un modelo de gestión financiera y administrativa que sirva como guía para la correcta ejecución de los procesos financieros y administrativos. Para lo cual se hace uso de una metodología d enfoque cualitativo de tipo descriptivo, analítico y sintético. Como también una visita de campo que permitió identificar los problemas que se dan en los procesos de dicha organización. Como principal resultado se halló que el área financiera y administrativa tiene un riesgo mayor al 70%. Por lo que se diseñó un plan estratégico, manual de funciones y procesos, políticas financieras y procesos contables, con el fin de sistematizar el desarrollo de la organización.

## **2.2. Referencias Teóricas**

### **2.2.1. Administración**

Se puede definir a la administración como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos técnicos, humanos y económicos con la finalidad de alcanzar las metas de la organización. Un correcto manejo administrativo, permite a la compañía hacer las cosas de mejor forma, a un costo menor, además de una adecuada coordinación y productividad de los recursos, con lo que garantiza éxito de la compañía en el mercado (Mero, 2018).

Por su parte, Vera et al. (2017), definen a la administración como un mecanismo iterativo en el que están incluidas actividades de planificación, organización, gestión y control de determinados recursos, que pueden ser de carácter organizativo o individual. Mediante los cuales la compañía trata de alcanzar el mejor rendimiento posible y obtener metas previamente establecidas, teniendo en cuenta el ambiente de trabajo y el empleado.

Además, se puede mencionar que dentro del término administración se combinan diversos conceptos, por una parte, el tema del conocimiento abarca todas las ideas y teorías desarrolladas acerca del tema, y, por otra parte, la ejecución de la teoría mencionada anteriormente (Cabrera & Ortega, 2013).

Por otra parte, según Gómez y Vázquez (2019) las características de la administración son las siguientes:

**Tabla 1-2:** Características de la Administración

<b>Elemento</b>	<b>Definición</b>
Universalidad	Tiende a ser universal porque está presente en cualquier lugar donde exista un organismo social público o privado. Es aplicada en distintos campos para el mejor funcionamiento y utilización de los recursos.
Valor instrumental	Dado que su finalidad es eminentemente práctica, resulta ser un medio para alcanzar un fin, así como también se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
Unidad temporal	Aunque se distingan diversas fases, etapas y elementos del proceso administrativo, este es único y por lo mismo en todo instante de la operación de una organización se está dando en mayor o menor proporción.
Amplitud de ejercicio	Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
Especificidad:	Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico
Interdisciplinarietà	La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
Flexibilidad	Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

Fuente: Mero (2018).

Realizado por: Ponce, 2022.

Por otra parte, Mero (2018) menciona que la administración tiene principios generales, mismos que favorecen el desarrollo de una ciencia del trabajo y una administración científica, los cuales son los siguientes:

- **Principio de planeación:** la meta de este principio es reemplazar los estándares individuales, la improvisación y los procedimientos empíricos, y de esta forma que los empleados en el trabajo puedan utilizar métodos basados en procesos científicos.

- **Principio de preparación:** Este principio hace mención que los empleados tienen que ser seleccionados científicamente enfocándose en su capacidad con el fin de prepararlos y capacitarlos para conseguir mayores rendimientos.
- **Principio de control:** De acuerdo a este principio el trabajo tiene que controlarse con el fin de garantizar que se ejecute de acuerdo con las normas establecidas y según lo pronosticado.
- **Principio de ejecución:** Dentro de este principio se incluye la distribución de autoridad y responsabilidad para que la disciplina se a un pilar dentro del trabajo.

### 2.2.2. *Administración financiera*

La gestión financiera es el sistema delegado de planificar, organizar y controlar los recursos económicos de la compañía. Está comprometido en la toma de decisiones de inversión, ahorro, financiación y presupuesto para todas las áreas de la institución (Reinoso & Pincay, 2020).

Siendo así, que todas las empresas, sin importar que sean pequeñas, medianas o grandes, requieren de una adecuada gestión gerencial para ser rentables y perdurables en el tiempo. Por lo que, deben contar con un equipo de profesionales de finanzas que administren de forma correcta los recursos de la empresa, garantizando mayores beneficios económicos (Jaramillo, 2017).

Por su parte, Vera et al. (2017) mencionan que la administración financiera tiene los siguientes objetivos:

- Obtener las metas y objetivos financieros de la compañía.
- Incrementar al máximo los recursos económicos de la compañía.
- Impedir los riesgos financieros.
- Ampliar las ganancias de la compañía a través de reducciones de costos, disminuciones de gastos, etc.
- Administrar seriamente los dividendos de la empresa.

A más de ello, la administración financiera lleva a cabo las siguientes funciones:

- Organizar y gobernar las actividades financieras, administrativas y contables.
- Manejar de forma correcta el efectivo, de tal manera que la compañía cuente con suficiente liquidez para cualquier pago imprevisto.
- Administrar las cuentas de inversión, los análisis e informes financieros, etc.
- Proyectar y presupuestar todas las tareas de las áreas de la compañía.

- Evaluar los riesgos que pueden resultar por los movimientos financieros de la compañía.
- Inspeccionar que no se den desviaciones en los presupuestos.
- Conseguir y analizar las mejores opciones de financiación para la organización empresarial.
- Tomar decisiones conforme a las inversiones a llevar a cabo.
- Amistar las cargas impositivas y presentar los libros y cuentas anuales.
- Optimizar servicios y utilidades a través del examen de los estados financieros.
- Calcular los flujos de efectivo de la empresa y crear un adecuado planeamiento estratégico para diseñar el futuro de la empresa.

### **2.2.3. Planeación**

Se define a la planificación como la determinación de planes, presupuestos, objetivos, procesos, leyes, etc., iniciando por la selección del ente social que tenga las bases necesarias para llevarlo a cabo. Además, de atender con precisión los diferentes cursos que pueden tener los procedimientos administrativos (Flores & Tafur, 2018).

Por su parte, Miranda et al. (2017) mencionan que las siguientes actividades son de gran importancia para la planeación.

- Precisar, amplificar y establecer los objetivos.
- Instaurar las condiciones e hipótesis respecto a las cuales se llevará a cabo trabajo.
- Seleccionar y exponer las tareas a llevar a cabo para alcanzar los objetivos.
- Instituir un plan general de logros destacando la creatividad para hallar medios nuevos y mejores en el desempeño del trabajo.
- Instituir políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Pronosticar los posibles problemas futuros.
- Cambiar los planes a la luz de los resultados del control.

#### **2.2.3.1. Planeación Estratégica**

Se define a la Planeación Estratégica como el proceso en el que se establece la misión, visión, valores, objetivos, estrategias, recursos a utilizar y políticas públicas de la compañía que orientarán y coordinarán la compra de dichos recursos (Calle et al., 2020).

Asimismo, la planeación estratégica se considera como un procedimiento integrado de una compañía, responsable de planear metas que favorezcan a solucionar problemas de largo plazo o

contextos que puedan darse en el futuro. Siendo también, responsable de minimizar y reformar el comercio y la producción, y de conseguir ganancias y desarrollo económico en la compañía. Para lo cual, es obligatorio que todos los departamentos tengan una planificación estratégica a largo plazo, debido a que están sujetos a cambios resultados de las condiciones internas y externas que se dan durante este período (Raspa et al., 2019).

Aunando más a lo anterior, la planificación estratégica por su composición se clasifica en dos formas (Macías & Mero, 2022):

- **La planificación operativa:** Esta herramienta tienen como meta el realizar operaciones correctas, mediante la pre-programación de situaciones o conflictos para modificarlos, alcanzando los objetivos correctos, ejecutando las tareas en tiempo, de forma satisfactoria, en un tiempo adecuado. Además, esta depende de los asuntos internos de la compañía, tales como: procedimientos, funciones, plazos y resultados futuros, ya que vincula estándares al desarrollar metas, utilizando relaciones hombre-fabricante.
- **El plan estratégico:** Esta herramienta tiene como objetivo llevar a cabo una investigación a lo largo del tiempo y, normalmente es adoptada por las empresas, ya que crea a una visión del negocio enfocada en la misión y articula lo que se logrará y lo que se alcanzará. Además, parte de las operaciones ya que refleja la transformación de lo planificado en actividades y resultados agradables.

#### **2.2.4. *Sistemas de Gestión***

Un sistema de gestión es una herramienta que permite controlar, planificar, organizar y, hasta cierto punto, automatizar las tareas de una empresa. Su objetivo es unificar en un único software todas las operaciones de la compañía con el fin de facilitar la toma de decisiones y el análisis de los datos (Polack et al., 2019).

Reinoso y Pincay (2020), mencionan que un sistema de gestión empresarial es, sin duda, una herramienta potente que toda pyme necesita para controlar su operación administrativa. Con ella se analizan los rendimientos, se administran los riesgos, y al mismo tiempo se trabaja de manera más eficiente y sostenible. Si todavía no tienes uno para administrar tu negocio, te invitamos a que descubras en este artículo todo lo relacionado con un sistema de gestión y cuál es el ideal para ti.

Además, el objetivo de implementar un sistema de gestión empresarial es unificar la operación de todas las áreas del negocio para alinearlas con los objetivos de la empresa. Es importante que cada

área tenga claro y definido tanto su objetivo como sus metas. Esto da la garantía de direccionar tu negocio más fácil y eficazmente (Polack et al., 2019).



**Ilustración 1-2:** Elementos del Sistema de Gestión

**Fuente:** (Polack et al., 2019).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### 2.2.5. *Gestión Administrativa*

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización (Jaramillo, 2017).

Asimismo, la gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados. En efecto, en la gestión administrativa se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa (Vera et al., 2017).

### 2.2.5.1. Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones principales:

**Tabla 2-2:** Funciones de la Gestión Administrativa

<b>Función</b>	<b>Definición</b>
Planificación.	Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo. Para eso, por ejemplo, se puede realizar una investigación interna y del entorno a través de herramientas de análisis como “las cinco fuerzas de Porter” o “FODA”.
<b>Organización.</b>	Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos humanos y los económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.
Dirección.	Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.
Control.	Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia. La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua.

**Fuente:** (Vera et al., 2017).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### 2.2.5.2. Beneficios del uso adecuado de la gestión administrativa



**Ilustración 2-2:** Sistema de Gestión Administrativa

**Fuente:** (Mendoza et al., 2018).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

Los beneficios principales que obtiene una empresa que aplica una adecuada gestión administrativa son los siguientes:

- Incremento de la productividad  
En primer lugar, cuando se emplea la gestión administrativa de forma correcta permite que se puedan aplicar todos los procesos de manera más simple y sencilla. Lo que optimiza el funcionamiento de todas las actividades de la empresa. Generando un incremento de la productividad, dado que se pueden modificar y adecuar todos los procesos que afectan en forma negativa la productividad (Mendoza et al., 2018).
- Centrarse en el logro de los objetivos  
En segundo lugar, al centrar todas las tareas y actividades en la consecución de los objetivos, todos los esfuerzos se dirigen en la misma dirección. Esto se consigue teniendo una correcta planificación, un conjunto de estrategias bien definidas y un equipo de trabajo que opera de forma coordinada. Todo esto en conjunto hace que los objetivos se alcancen en los tiempos previamente establecidos (Mendoza et al., 2018).
- Maximizar el uso de los recursos

En tercer lugar, al tener bien definidos los objetivos, las estrategias y al tener los equipos de trabajo coordinado se pueden ahorrar todo tipo de recursos. Tales como tiempo, dinero y recursos materiales. Dado que todo se usa de manera más inteligente y eficaz (Mendoza et al., 2018).

### **2.2.6. Gestión financiera**

La gestión financiera, abarca los ingresos y gastos resultantes de conseguir una adecuada administración de los fondos en las compañías, y después los beneficios económicos que alcanzan. Por lo que, el objetivo primordial de la gestión financiera nace mediante estos dos factores, la generación de recursos o ingresos y, por otra parte, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control (Salinas, 2021). Además, la función financiera constituye todas las tareas afines con el logro, utilización y control de recursos económicos (Carchi et al., 2020).

Peña y Martí (2019) mencionan que la función financiera integra:

- El hallazgo de las necesidades de recursos financieros.
- La consecución de financiación de acuerdo a su forma más beneficiosa.
- La aplicación sensata de los recursos financieros.
- El análisis financiero.
- La evaluación con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Además, Cabrera et al. (2017), establecen que los objetivos de la Gestión Financiera son definidos con respecto a la composición de dos elementos citados a continuación:

- La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.
- La eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

#### **2.2.6.1. Pasos para desarrollar un Modelo de Gestión Financiera**

Según Grenot (2014) para la construcción de un modelo de gestión financiera se necesitan desarrollar los pasos que a continuación se detallan:

- Estudios del ambiente: permite determinar las causas de los problemas, a los cuales se pretende dar una solución.
- Formulación de una representación selectiva de la situación: la formulación requiere que el diseñador del modelo seleccione del ambiente total aquellos aspectos importantes de la situación en cuestión.
- Construcción simbólica: una vez realizada la formulación del modelo, resulta necesaria la construcción de un modelo simbólico en el cual se ilustre y grafique las relaciones deseadas.

### 2.2.7. Recursos

Los recursos son todos aquellos medios, por los cuales el hombre realiza diferentes actividades, para obtener beneficios económicos o para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por una organización. También se puede definir a los recursos como medios que permiten satisfacer las necesidades de llevar a cabo una actividad (Mendoza et al., 2018).

**Tabla 3-2:** Recursos de la Gestión Administrativa

<b>Tipo</b>	<b>Definición</b>
Recursos Tangibles	Físicos: materias primas y productos terminados.
Recursos Intangibles	Humanos: habilidades, competencias, experiencia.
Recursos Materiales	Edificios, terrenos, equipos de oficina, materias primas, etc.
Recursos Técnicos	Sistemas de producción, de ventas, finanzas y administrativos, equipo informático, maquinaria y equipo. Patentes, marcas y derechos
Recursos Humanos	Personal calificado, semicualificado, obreros
Recursos Financieros	Propios como son los aportes de los socios, utilidades y ajenos los créditos bancarios, bonos

**Fuente:** (Mendoza et al., 2018).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

#### 2.2.7.1. Recursos Financieros

“Son los elementos monetarios propios y ajenos con los que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones” (Munch, 2014, pág. 70). Los recursos financieros son el efectivo y el equivalente de los activos financieros que tienen un grado de liquidez, con los que cuenta una entidad para realizar sus actividades económicas (Gaytán, 2016).

### 2.2.7.2. Recursos Públicos

Según la Contraloría General del Estado (2002) se constituyen recursos públicos todos aquellos bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen a todas las instituciones públicas o administradas por el Estado, sin importar su procedencia, aun cuando estos recursos provengan de préstamos o donaciones a favor del Estado Ecuatoriano y sus instituciones (Chía et al., 2018).

### 2.2.8. Análisis financiero

El análisis financiero es la evaluación de indicadores clave de la salud y el desempeño financiero de una empresa para tomar decisiones comerciales. Se basa en los resultados obtenidos a través de indicadores financieros especiales, que clasifican diversos aspectos del desempeño económico y financiero de la organización. Las razones financieras nos permiten evaluar el desempeño de una empresa, y la mayoría de ellas tienen un valor recomendado que puede variar dependiendo de la industria en la que se apliquen (Carchi et al., 2020).

Por otra parte, las razones o ratios financieros son herramientas de medición que permiten incorporar los elementos de información reflejados en los estados financieros. Al calcular e interpretar estos datos contables, es posible diagnosticar con precisión la situación financiera de la empresa (Duque et al., 2020).

Aunando más a ello, el uso de ratios o ratios financieros es el método de evaluación financiera más popular y ampliamente utilizado en la actualidad. Su importancia radica en que proporciona información valiosa para los negocios. De ahí que aporten soluciones para mejorar la rentabilidad, la liquidez y la solvencia, entre otros motivos (Parraga et al., 2021).

De acuerdo con Gaytán (2016), los índices financieros son útiles para las empresas, ya que proporcionan ventajas valiosas tales como:

- Permiten analizar la evolución de la empresa: objetivos (y metas) a corto y largo plazo en distintas áreas.
- Son útiles para conocer qué tan bien utiliza una organización sus recursos.
- Muestran de forma transparente el rendimiento de la gestión financiera.
- La interpretación de sus resultados permite detectar oportunidades de inversión.
- Pueden evidenciar una solución a las dificultades que conlleva una mala gestión.
- Permiten identificar áreas de mayor rendimiento y también aquellas que deben ser mejoradas.

Por otra parte, entre los indicadores financieros, es posible distinguir diferentes grupos, que se utilizan para analizar diferentes áreas de actividad de la empresa. Los indicadores de solvencia y solvencia más utilizados (Garzozzi et al., 2017). Muestra si la empresa tiene el efectivo necesario para las operaciones diarias y si la empresa puede pagar a sus proveedores a tiempo. También muestra la tolerancia de la empresa a varios pasivos financieros, por ejemplo, en relación con la provisión de líneas de crédito de la empresa (Correa et al., 2018).

Siendo así que, para analizar los resultados de los indicadores financieros, es necesario comprobar si se ha determinado el valor óptimo del indicador financiero utilizado. Es decir, es necesario comparar los resultados obtenidos con el valor óptimo propuesto (Duque et al., 2020). Imaicela et al. (2019), menciona que el resultado debe entonces evaluarse de acuerdo con la regla establecida del indicador. Este tipo de información facilita la interpretación de los resultados. Además, cabe recordar que diferentes autores establecen diferentes valores óptimos, así como países y tipos de industrias.

Además, la evaluación comparativa también debe considerarse al analizar, ya que los resultados se pueden comparar con los promedios de la industria para medir si los resultados de una empresa están por encima o por debajo del promedio. También puede comparar los resultados a lo largo del tiempo y ver si el rendimiento laboral está mejorando o empeorando. Incluso en comparación con los resultados obtenidos de la competencia (Carchi et al., 2020).

#### 2.2.8.1. Razones de liquidez

A través de los índices de liquidez se determina la capacidad que tiene la empresa para responder por las obligaciones contraídas a corto plazo (Correa et al., 2018).

- Razón corriente o circulante: Trata de verificar las disponibilidades de la empresa en el corto plazo (inferior a un año), para atender sus obligaciones también a corto plazo.

$$\text{Razón corriente o circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Razón rápida o prueba ácida: Pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin depender de la venta de sus inventarios, es decir, con sus saldos de efectivo.

$$\text{Razón rápida o prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- Capital de trabajo neto: Sirve para medir la capacidad de una empresa en cuanto al pago oportuno de sus deudas en un período no mayor al del ejercicio fiscal.

$$\text{Capital de Trabajo Neto} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

#### 2.2.8.2. Razones de actividad, eficiencia o rotación

Miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos para el desarrollo de las actividades de constitución, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos (Parraga et al., 2021).

- Rotación de cartera: Establece el número de veces, y determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo; es decir, es el tiempo que la empresa requiere para el cobro de la cartera de sus clientes.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

$$\text{Cuentas por cobrar promedio} = \frac{\text{Cuentas por cobrar año 1} + \text{Cuentas por cobrar año 2}}{2}$$

- Rotación de Inventarios: Se aplica para determinar la eficiencia de las ventas y para proyectar las compras en la empresa, con el fin de evitar el almacenamiento de artículos de poca salida o movimiento.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas o Costo de producción}}{\text{Inventarios Totales Promedios}}$$

$$\text{Inventarios Totales Promedios} = \frac{\text{Inventarios Totales año 1} + \text{Inventarios Totales año 2}}{2}$$

- Período de Inventario: Este indicador muestra el período de la rotación del inventario de la empresa, es decir, el tiempo (dado en días) que le toma en convertir en efectivo los inventarios.

$$\text{Período de Inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

- Rotación de Activos Operacionales: Se calcula tomando como base el valor bruto de los activos que forman parte operacional de la empresa, entre ellos, la cuenta de deudores clientes, los inventarios, y en el caso de la empresa manufacturera, la propiedad planta y equipo; y encada uno de dichos rubros, lo correspondiente a provisión por cartera, provisión para los inventarios y la depreciación.

$$\text{Rotación de Activos Operacionales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Operacionales Brutos}}$$

- Rotación de Activos fijos (neto): Nos muestra la cantidad de veces en que se han utilizado estos activos de la empresa para generar ingresos por ventas.

$$\text{Rotación de Activo Fijo Neto} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo Bruto}}$$

- Rotación de Activos Totales o Rotación de la Inversión: Generalmente, cuando mayor sea la rotación de activos totales de la empresa, mayor será la eficiencia de la utilización de sus activos. Este indicador es posiblemente el más importante para la administración, porque indica qué tanto de las operaciones de la empresa han sido productivas financieramente.

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Totales Brutos}}$$

- Rotación de proveedores: Nos muestra en términos de liquidez, cuál es el número de días que requiere la empresa para financiar la compra de sus productos o materia prima mediante la cuenta de proveedores.

$$\text{Período Promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\text{Compras a crédito del Período o Costo de Ventas}}$$

- Rotación del patrimonio líquido: Muestra el volumen de ventas generado a raíz de la inversión realizada por los accionistas. Patrimonio bruto corresponde a la totalidad de los bienes y derechos de una empresa o persona natural. Patrimonio líquido es el resultado de la diferencia entre los activos y los pasivos. Se denomina patrimonio líquido porque es en realidad con lo que cuenta o posee la empresa.

$$\text{Rotación del Patrimonio Líquido} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Patrimonio Líquido.}}$$

### 2.2.8.3. Razones de endeudamiento

Parraga et al. (2021) mencionan que: El endeudamiento de una empresa corresponde al porcentaje de fondos totales que han sido proporcionados, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades.

- Razón de endeudamiento financiero: Establece el porcentaje que representan las obligaciones financieras de corto y largo plazo, con respecto a las ventas del periodo.

Razón de Endeudamiento Financiero

$$= \frac{\text{Obligaciones Financieras (corto y largo plazo)}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

- Razón de concentración de endeudamiento a corto plazo: Indica qué porcentaje del total de los pasivos presenta vencimiento en el corto plazo (inferior a un año).

$$\text{Razón de concentración de endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivos Corrientes}}{\text{Pasivo Total}} * 100$$

- Razón de financiamiento a largo plazo: Muestra qué tanto del activo está financiado con recursos de largo plazo ya sean internos o externos.

$$\text{Financiamiento a largo plazo} = \frac{\text{Patrimonio} + \text{Pasivo Largo Plazo}}{\text{Activo Total}} * 100$$

- Razón de deuda o nivel de endeudamiento: Representa la relación entre el pasivo total y el activo total; es la proporción del endeudamiento de una empresa.

$$\text{Razón de deuda o nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

### 2.2.8.4. Razones de rentabilidad

Parraga et al. (2021) mencionan que: La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos. Las razones de rentabilidad son instrumentos que le permiten al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa. Miden la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo, es decir, la productividad de los fondos comprometidos en un negocio.

Margen de utilidad bruta: Refleja la capacidad de la empresa en la generación de utilidades antes de los gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos e impuestos.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

- Margen de utilidad neta: Mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos y de todas las demás actividades de la empresa.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

- Rendimiento del activo total o rentabilidad del activo total: Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades.

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total o Activo Bruto}} * 100$$

- Rendimiento del patrimonio: Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas. Para este indicador, el dato del patrimonio será registrado en el balance.

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio (sin valorizaciones)}} * 100$$

### 2.2.9. *Modelo de Gestión*

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. Esta palabra se puede utilizar en diferentes campos y con diferentes significados. Como por ejemplo aplicándola al campo de las ciencias sociales, el modelo se refiere a arquetipos que son fáciles de imitar o copiar debido a sus propiedades idealistas. Incluso con un gráfico teórico de un sistema complejo o realidad (Pilaguano et al., 2021).

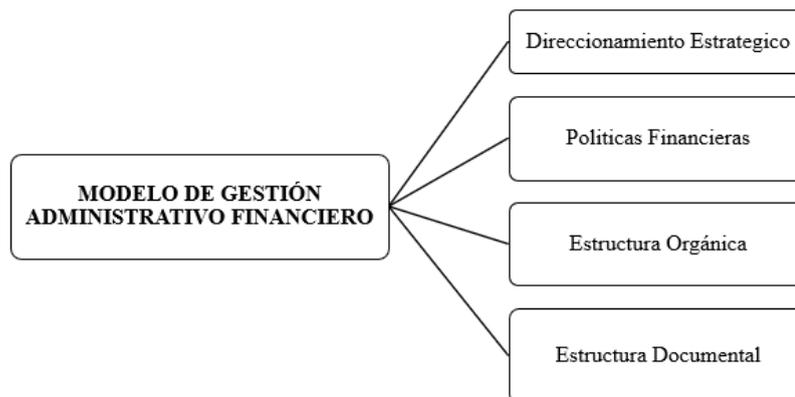
Por su parte González et al. (2020), define al modelo de gestión como un esquema o marco de referencia para la gestión de una entidad. Por lo que, los modelos de gestión pueden aplicarse tanto en empresas y organismos privados como en la administración pública. Sin embargo, un modelo de gestión utilizado por los organismos públicos difiere del modelo del sector privado. Ya que el segundo se basa en la obtención de beneficios económicos, el primero promueve otros temas, como el bienestar social de las personas.

### 2.2.9.1. Modelo de Gestión Administrativa-Financiera

Un modelo de gestión administrativa es un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de los fines de la empresa u organización, mediante el respeto a los procesos administrativos y su óptima aplicación. Además, dentro de un modelo administrativo se llevan a cabo procesos como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Orellana et al., 2020).

Cedeño y Pérez (2021) mencionan que los modelos de gestión administrativa permiten a las empresas mejorar los procesos con el objetivo de aumentar la eficiencia y la eficacia. Además, admite reducir los trámites administrativos y de asesoramiento y, por lo tanto, las empresas obtienen un servicio de alta calidad para ofrecer a sus clientes.

Se puede decir que la implementación de un Modelo de Gestión administrativo Financiero que tiene como finalidad promover una organización adecuada y obtener una rentabilidad, Liquidez, obtener mayor captación y el modelo a aplicar será el siguiente según (Basantes, 2021).



**Ilustración 3-2:** Modelo de gestión administrativo financiero

**Fuente:** (Basantes, 2021).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### 2.2.9.2. Direccionamiento Estratégico

En investigaciones de Lara (2022) menciona que es un instrumento metodológico por medio del cual se definen insumos básicos para la planeación de estrategias de la entidad de esta forma se plantea un procesos sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones, con este instrumento se podrá definir un conjunto de políticas, estrategias y factores que se constituyen como los ejes sobre los que se definen indicadores para medir el nivel de cumplimiento, esfuerzos y metas de mediano y largo plazo.

### *2.2.9.3. Políticas Financieras*

En investigaciones de DocuSign (2022) menciona que son las reglas que rigen las actividades financieras dentro de una empresa y deben estar diseñadas para que estén con sintonía con la finalidad de la organización, al ser normas deben estar estipuladas en físico o en digital y estar al alcance de todos los miembros de la empresa.

### *2.2.9.4. Estructura Orgánica*

Según una nueva investigación (DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, s. f.) es un instrumento de gestión que ayuda a definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de una organización, facilita la coordinación institucional.

### *2.2.9.5. Estructura Documental*

Según una nueva investigación (Estructura Orgánica y Funcional – Alfredo Paredes y Asociados, s. f.) menciona que esta estructura ayuda a garantizar que en cada departamento de la compañía existan los documentos necesarios de acuerdo con las tareas que desempeñan. Además, proporciona un marco de trabajo para todas las operaciones de la empresa, favorece a que exista una consistencia en los procesos.

## ***2.2.10. Manuales de organización***

Son resúmenes de todos los documentos administrativos relativos a su estructura, arreglo organizacional, procesos, cargos y funciones acompañados de mensajes de presentación, misión, visión, valores y en ocasiones la historia de la organización. Entre otras cosas, posibilita el proceso de integración dentro de la organización, en las áreas de trabajo y los cargos que ocupa (Vivanco, 2017).

### *2.2.10.1. Ventajas de los manuales*

Para Perez y Vera (2019) las ventajas que la organización recibe mediante la aplicación de manuales administrativos son varias:

#### **a) Con respecto a la organización**

- Favorece el reconocimiento del área de funciones, competencias y responsabilidades.
- Examinan la estructura y funciones de la organización.
- Favorecen la clasificación y evaluación de los sitios de trabajo.

**b) En cuanto a los ejecutivos**

- Favorece el reconocimiento del área de funciones, competencias y responsabilidades.
- Aporta a identificar la posición relativa en la estructura de la organización.
- Admite identificar las vías de relación funcional y de mando.

**c) En cuanto al personal de operación**

- Favorece el conocimiento universal de la estructura de organización.
- Proporciona el conocimiento de la iniciativa, las tareas y responsabilidades asignadas.
- Favorece la capacitación mediante áreas funcionales.

**2.2.11. Organigramas**

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Por tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para *empresas*, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc. (Palacio & Bonilla, 2020).

Un organigrama muestra la estructura interna de una organización o empresa. Los empleados y sus cargos se representan con rectángulos y otras figuras, a veces incluyen fotos, información de contacto, correo electrónico y enlaces a páginas web, íconos e ilustraciones. Las líneas rectas o con un ángulo de 90 grados unen los niveles. Esto crea una representación visual clara de la jerarquía y los rangos de todos los empleados, trabajos y departamentos que conforman la organización (Muñoz et al., 2019).

**2.2.11.1. El proceso organizacional**

Según Hernández & Pulido (2011) menciona que: Se entiende por proceso organizacional la secuencia de actividades que hay que realizar para organizar o reorganizar en una empresa. Las principales etapas del proceso organizacional son:

- Departamentalización conforme a bases y necesidades empresariales.
- Estructura jerárquica.
- Definición de autoridad formal estructural y sus tipos.
- Definición de comunicación formal y autoridades informales (p.104).

#### 2.2.11.2. *Elementos de un organigrama*

Según Vásquez (2012) menciona: Los pasos más comúnmente utilizados para preparar un organigrama, se sintetizan en los siguientes:

- Elaboración de una lista de todas las funciones que cumple la empresa.
- Clasificación de las funciones de acuerdo con la naturaleza y objetivos de la organización;
- Clasificación de las funciones en actividades.

En el diseño del organigrama, el especialista administrativo, no puede descuidar de tomar en cuenta los siguientes elementos básicos:

- Identificación
- Uso de rectángulos
- Posición jerárquica
- Leyendas
- Líneas
- Distribución
- Referencias
- Elementos gráficos (p.135).

### **2.3. Idea a defender**

El modelo de gestión administrativo financiero será de gran importancia ya que servirá para mejorar los procesos financieros y contables de la Empresa Pública “ESPOCH” EP., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo lo resultará en un manejo eficaz y eficiente de los recursos económicos y financieros.

### **2.4. Variables.**

#### **2.4.1. *Variable Independiente.***

- Modelo de gestión financiera.

#### **2.4.2. *Variable Dependiente.***

- Administración financiera y contable.

## CAPÍTULO III

### 3. Marco Metodológico

#### 3.1. Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque del tipo Mixto o mejor dicho Cualitativo y Cuantitativo. Cualitativo debido a que identifiqué el punto de vista personal de los diferentes miembros del área administrativa de la empresa con respecto a situaciones como el estado económico y financiero de la institución, además de recabar ideas o propuestas para mejorar dichas situaciones. Por otra parte, es cuantitativo ya que se reunieron datos numéricos de los procesos financieros, económicos y contables de la empresa, mismos que fueron analizados estadística y financieramente, con el fin de sustentar el diseño de una propuesta de gestión.

#### 3.2. Nivel de Investigación

##### 3.2.1. *Descriptivo*

La investigación descriptiva o también llamada como investigación estadística, es en la que se describen los datos y propiedades poblacionales o fenómeno en análisis. Este grado de averiguación responde a las cuestiones: quién, qué, dónde, en qué momento y cómo (Arias & Covinos, 2021).

El nivel de la investigación fue descriptivo debido a que se realizó un análisis de la situación financiera de la Empresa Pública “ESPOCH” EP, en el área de Gestión Financiera. Además, este nivel de investigación permitió distinguir características esenciales del objeto de estudio y así poder describir clasificadamente la información recolectada.

#### 3.3. Diseño de investigación

Los diseños de investigación utilizados para un adecuado desarrollo del presente trabajo fueron los siguientes:

##### 3.3.1. *No experimental*

Este tipo de diseño se enfoca en conceptos, categorías, eventos, variables, sociedades o situaciones que ocurren sin intervención directa del investigador, o mejor dicho el investigador no cambia al objeto de la investigación (Arias & Covinos, 2021).

Esta investigación es de diseño no experimental, debido a que las situaciones y fenómenos que existían dentro de la Empresa Pública “ESPOCH” EP fueron observados, analizados y se verifican con el objetivo de conseguir una visión clara del comportamiento de los mismos.

### **3.3.2. *Transversal***

Un estudio transversal es una clase de estudio observacional que analiza información variable recopilada a través de un período de tiempo de una muestra o subgrupo de población previamente establecido (Arias & Covinos, 2021).

El diseño transversal en la presente investigación permitió analizar la información de las variables. Información recopilada en el periodo 2021-2022 sobre la perspectiva de la administración financiera de la Empresa Pública “ESPOCH” EP por parte de los empleados de la misma. Todo ello con el objetivo de diseñar u a propuesta de gestión que ayude en la toma de decisiones para los directivos de la empresa.

## **3.4. Tipo de estudio**

Para un adecuado desarrollo de la presente investigación se utilizaron diferentes tipos de estudio siendo estos los más acordes a la naturaleza de la investigación, y con respecto a la clase de resultados que se buscaba obtener, como también al nivel de análisis que se llevó a cabo.

### **3.4.1. *Investigación de Campo***

Se define a la investigación de campo como el proceso de recolección de datos de la realidad y analizarlos conforme ocurren, sin que exista una manipulación de las variables. Por ello, su principal ventaja es que se realiza fuera del laboratorio, específicamente donde se da el fenómeno (Palacio & Bonilla, 2020).

Se utilizó este tipo de estudio ya que reunió la información directamente de la Empresa Pública “ESPOCH” EP, sin que esta haya sido manipulada o controlada, o mejor dicho los datos que se obtuvieron no fueron alterados y conservaron sus condiciones existentes.

### **3.4.2. *Investigación Documental***

También llamada investigación bibliográfica, tiene como objetivo recolectar, seleccionar, organizar, compilar, interpretar y analizar información concerniente al tema de la investigación.

Todo ello mediante fuentes documentales, como pueden ser libros, archivos, grabaciones sonoras, grabaciones audiovisuales, etc. (Palacio & Bonilla, 2020).

Se llevó a cabo una recopilación de fuentes bibliográficas sobre modelos de gestión financiera principalmente sobre el correcto manejo de recursos económicos y financieros

### **3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

La población de estudio estuvo conformada por los miembros del área financiera de la Empresa Pública “ESPOCH” EP, además de los altos directivos de la misma. Al ser una población finita muy pequeña no se llevó a cabo ningún tipo de muestreo.

### **3.6. Métodos de investigación**

#### **3.6.1. Método Analítico**

El método analítico se define como el método de investigación que se fundamenta en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en partes o elementos específicos que permitan observar las causas, la naturaleza y los efectos de una adecuada manera (Palacio & Bonilla, 2020).

En el presente trabajo se utilizó un procesó analítico para el estudio de los aspectos particulares de la situación financiera actual en la Empresa Pública “ESPOCH” EP. Con el fin de identificar los cambios específicos con respecto a la gestión financiera que se tendrían que llevar a cabo para poder optimizar los recursos económicos y financieros.

#### **3.6.2. Método Empírico.**

El método empírico es una técnica de observación que se utiliza para poder profundizar en el estudio de los fenómenos, logrando instaurar leyes generales mediante la conexión existente entre la causa y el efecto en una situación determinada (Palacio & Bonilla, 2020).

En el presente trabajo de investigación se utilizó este método en la recolección de información, observación y criterio por parte de expertos.

#### **3.6.3. Método Inductivo.**

El método inductivo, permite que todo conjunto de sucesos de la misma naturaleza este controlado por una ley universal, lo que hace que el objetivo científico sea enunciar dicha ley universal comenzando desde la observación de los hechos (Palacio & Bonilla, 2020).

En el presente trabajo de investigación, este método consintió la extracción de conclusiones generales mediante la observación de casos específicos. Además, de entregar conocimientos probables.

#### **3.6.4. Método Deductivo.**

El método deductivo permite pasar de lo general a lo específico, de manera que comenzando por enunciados de tipo universal y mediante el uso de técnicas científicas, se deducen enunciados específicos (Palacio & Bonilla, 2020).

En el presente trabajo, gracias a este método se pudo ir de lo general a lo específico, lo que permitió cuales son los aspectos que posee el modelo de gestión financiera para poder conseguir una optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa.

### **3.7. Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.7.1. Técnicas de investigación**

##### **Encuesta**

Las encuestas es una técnica de recolección de datos mediante un muestreo de personas, con la meta de generalizar los resultados para un fragmento de población de mayor tamaño. Es una fuente de información primordial para comercios, medios de comunicación, instituciones gubernamentales, instructores y toda persona que sea parte de la economía de la información (Palacio & Bonilla, 2020).

En el presente trabajo la encuesta tuvo como objetivo reunir información sobre el proceso administrativo financiero que se da en la Empresa Pública “ESPOCH” EP.

##### **Observación Directa**

Esta técnica se basa en la recolección de datos, consistiendo básicamente en la observación del objeto de estudio en un contexto específico. Todo ello, sin que el investigador tenga que intervenir o alterar la situación en el que se despliega el objeto (Palacio & Bonilla, 2020).

Mediante esta técnica, se pudo identificar directamente desde la Empresa Pública “ESPOCH” EP. la forma en que se desarrollan los procesos administrativos financieros y así detectar los problemas e incongruencias que presentaron los mismos.

### **3.7.2. Instrumentos de investigación**

#### **Cuestionario**

Este es un documento que consiste en un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de manera coherente, ordenadas, secuenciadas y organizadas de acuerdo con un plan determinado para que sus respuestas proporcionen toda la información necesaria (Palacio & Bonilla, 2020).

Para poder aplicar de forma adecuada la encuesta a la población seleccionada, se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas, principalmente para el personal de la Empresa Pública “ESPOCH” EP.

#### **Entrevista**

Una entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada. (Etecé, 2020).

Para poder aplicar de forma adecuada la entrevista la población seleccionada es la gerencia de la Empresa Pública ESPOCH EP y consta de tres preguntas hacia la Gerentes para de esta forma entender en funcionamiento, la política y la dirección a la cual lleva a la empresa

#### **Banco de Preguntas**

- 1) ¿La Empresa Pública “ESPOCH” EP cuenta con un manual de funciones de procesos y procedimientos administrativos y financieros?**
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 2) ¿Conocen cuáles son las actividades esenciales que realiza La Empresa Pública “ESPOCH EP”?**
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 3) ¿Existen controles que regulen las actividades ordinarias que se desarrollan dentro de la empresa?**
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 4) ¿Dentro de la Empresa Pública “ESPOCH” EP se ha evaluado el cumplimiento de las funciones de sus empleados?**

- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 5) **¿Cuándo se ha presentado una inconsistencia se ha dado una solución inmediata?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 6) **¿Poseen flujogramas de las actividades de la Empresa Publica “ESPOCH” EP?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 7) **¿Se determina el responsable de las actividades para la aplicación de sanciones?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 8) **¿Dentro de la empresa se han reportado perdidas de sus recursos?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 9) **¿Considera necesaria la elaboración de una manual de funciones, procesos y procedimientos administrativos y financieros que permitirá optimizar los recursos?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_
- 10) **¿Una vez elaborado el manual de procedimientos administrativos y financieros se deberá socializar para conocer cada uno de sus pasos?**
- Si \_\_\_ No \_\_\_

## CAPÍTULO IV

### 4. Marco de Análisis e Interpretación de Resultados

#### 4.1. Análisis de la encuesta

Análisis de resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Pública ESPOCH EP.

#### 1) ¿La Empresa Pública “ESPOCH” EP cuenta con un manual de funciones de procesos y procedimientos administrativos y financieros?

**Tabla 1-4:** Respuestas a la pregunta 1 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	4	22%
NO	14	78%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 1-4:** Respuestas a la pregunta 1 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### Análisis

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 78% indica que no cuenta con un manual de funciones de procesos y procedimientos administrativos y financieros mientras que el 22% indica que sí.

#### Interpretación

Después de aplicar la encuesta en la Empresa Pública ESPOCH EP podemos evidencia que 78% de los colaboradores indica que la Empresa Pública no posee un manual de funciones de procesos y procedimientos administrativos y financieros por el cual los colaboradores solo realizan las actividades que se les dijo de manera verbal al momento de su contratación, pero también desarrollan actividades fuera de sus funciones que no han sido especificadas.

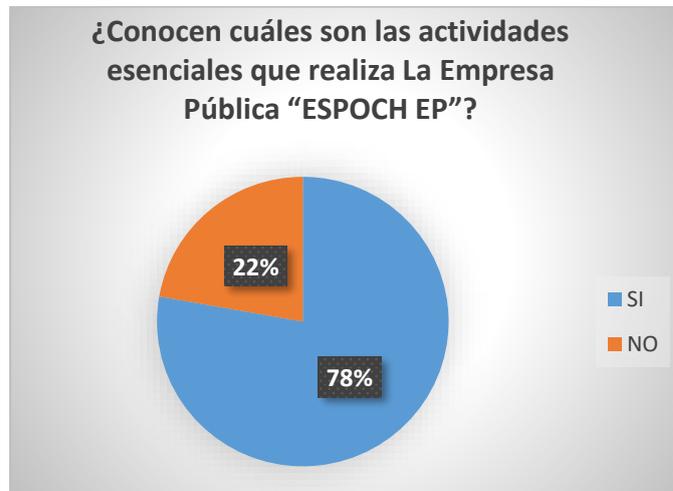
2) ¿Conocen cuáles son las actividades esenciales que realiza La Empresa Pública “ESPOCH EP”?

**Tabla 2-4:** Respuestas a la pregunta 2 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	14	78%
NO	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.



**Ilustración 2-4:** Respuestas a la pregunta 2 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 78% indica que si conoce cuales son las actividades esenciales que realiza La Empresa Pública ESPOCH EP mientras que el 22% indica que no conoce.

### Interpretación

Una vez aplicada la encuesta podemos verificar que la mayoría de los colaboradores de la Empresa Pública ESPOCH EP tiene el conocimiento de las actividades esenciales de la Empresa esto quiere decir que el otro 22 % de los colaboradores no sabe a qué se dedica la empresa en la cual está laborando y para la cual están realizando sus actividades.

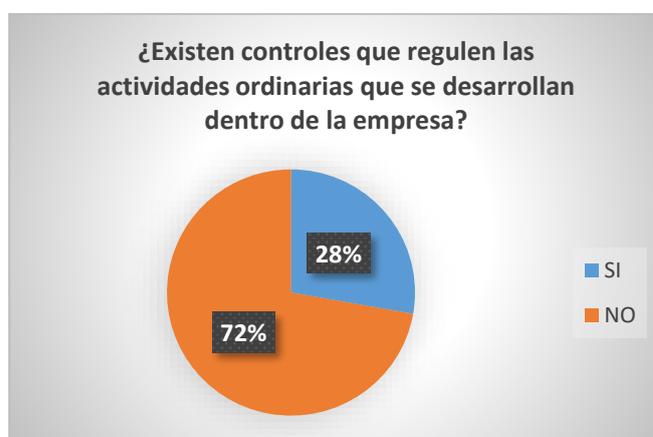
**3) ¿Existen controles que regulen las actividades ordinarias que se desarrollan dentro de la empresa “ESPOCH EP”?**

**Tabla 3-4:** Respuestas a la pregunta 3 de la encuesta

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PROCENTAJE</b>
<b>SI</b>	5	28%
<b>NO</b>	13	72%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022)

**Realizado por:** Ponce, 2022.



**Ilustración 3-4:** Respuestas a la pregunta 3 de la encuesta

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### **Análisis**

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 72% indica que en la empresa no existen controles que regulen las actividades ordinarias que se desarrollan dentro de la empresa mientras el otro 28% de los colaboradores indica que si se les controla las actividades que realizan.

### **Interpretación**

Una vez aplicada la encuesta el 72% de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP indicaron que no se les regula las actividades que realizan ordinariamente dentro de la empresa pues no existe un organismo de control interno empresarial mientras que el otro 28% que indica que si se les regula las actividades pertenecen al departamento de proyecto social Infancia con Futuro si hay un organismo de control dentro del proyecto.

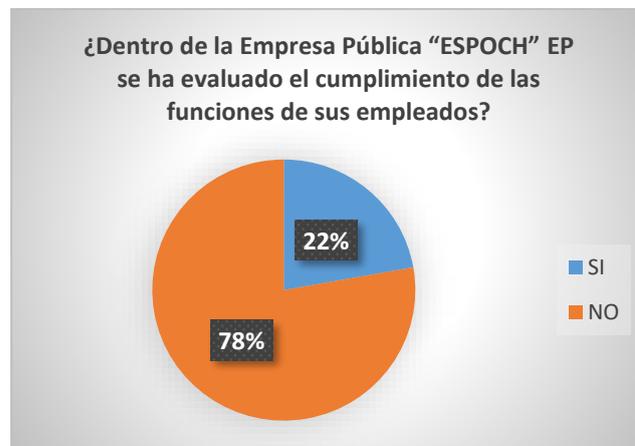
**4) ¿Dentro de la Empresa Pública “ESPOCH” EP se ha evaluado el cumplimiento de las funciones de sus empleados?**

**Tabla 4-4:** Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PROCENTAJE</b>
<b>SI</b>	4	22%
<b>NO</b>	14	78%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, L.2022.



**Ilustración 4-4:** Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta.

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### **Análisis**

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 78% indica que no se ha evaluado el cumplimiento de las funciones mientras que el otro 22% si les han evaluado el cumplimiento de sus funciones.

### **Interpretación**

Una vez aplicada la encuesta el 78% de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP indicaron que no se les evalúa el cumplimiento de las funciones esto se debe a que la empresa se maneja por el cumplimiento de objetivos dentro de cada contrato que toma para cada uno de sus colaboradores mientras que el otro 22% que si han sido evaluados pertenecen al proyecto social Infancia con futuro que constantemente se están evaluando el cumplimiento de las funciones pues es un proceso por fases.

## 5) ¿Cuándo se ha presentado una inconsistencia se ha dado una solución inmediata?

**Tabla 5-4:** Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	10	56%
NO	8	44%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 5-4:** Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 56% indica que si le han dado una solución inmediata cuando a presentado alguna inconsistencia dentro de las actividades que realiza mientras que el otro 44% de los colaboradores indicaron que no se les ha dado una solución inmediata al momento de presentar inconsistencias en las actividades.

### Interpretación

Una vez aplicada la encuesta el 56% de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP indicaron que se les ha dado una solución inmediata cuando presentas inconsistencias esto quiere decir que existen graves problemas de comunicación dentro de la organización porque las inconsistencias en las actividades no se resuelven de manera inmediata y de esta manera la empresa no puede funcionar eficazmente para poder cumplir con los objetivos en los tiempos precisos y existen atrasos en tiempos de entrega.

## 6) ¿Poseen flujogramas de las actividades de la Empresa Pública “ESPOCH” EP?

**Tabla 6-4:** Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	2	11%
NO	16	89%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 6-4:** Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta.

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 89% indica que la empresa no posee flujogramas de las actividades de la empresa mientras que el otro 11% indica que si posee.

### Interpretación

Dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP no existen flujogramas que indiquen los procesos a seguir para la realización de actividades diarias de los colaboradores y de esta manera no se puede realizar un trabajo eficaz y con optimización de tiempo para poder cumplir con los objetivos estipulados pues al no exigir un orden de a seguir se pueden cruzar los pasos, procesos y funciones dentro de la empresa.

7) ¿Se determina el responsable de las actividades para la aplicación de sanciones?

Tabla 7-4: Respuestas a la pregunta 7 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	4	22%
NO	14	78%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.

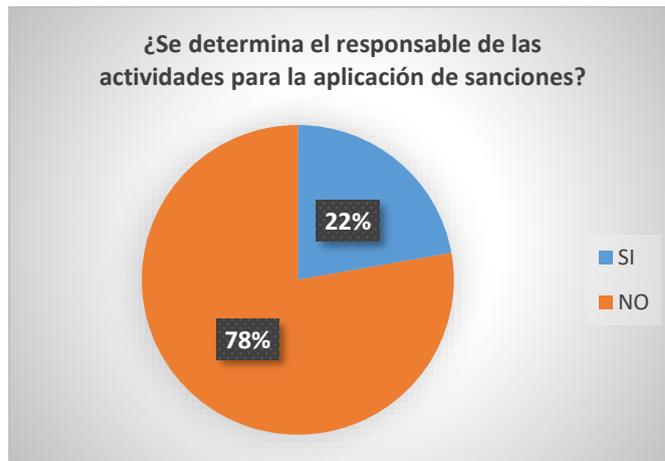


Ilustración 7-4: Respuestas a la pregunta 7 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 78% indica que la empresa no tiene a un responsable de las actividades para la aplicación de sanciones mientras que el otro 22% indica que si posee.

### Interpretación

Dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP se trabaja con el cumplimiento de los objetivos en cada contrato y estos pueden variar dependiendo del tipo de contrato que obtenga la empresa que la empresa obtiene y la remuneración que el colaborador obtiene es por el cumplimiento de los objetivos que se le asignaron en el caso de no cumplir no obtendrá su remuneración por esta razón no hay un responsable de aplicar sanciones para el 78% de los colaboradores mientras que el otro 22% son colaboradores que tiene las mismas actividades todos los días y la responsable de aplicar sanciones en el caso de no cumplir con las actividades es la Gerente de la empresa.

**8) ¿Dentro de la empresa se han reportado pérdidas de sus recursos?**

**Tabla 8-4:** Respuestas a la pregunta 8 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	0	0%
NO	18	100%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 8-4:** Respuestas a la pregunta 8 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Análisis**

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 100% indica no se han reportado pérdidas de sus recursos.

**Interpretación**

Dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP no se han reportado pérdida de los recursos pues el control dentro de la empresa es muy estricto y existen responsables encargados de los recursos a los cuales se les deben pedir por escrito y justificar el uso de cada uno de los recursos utilizados y por utilizar.

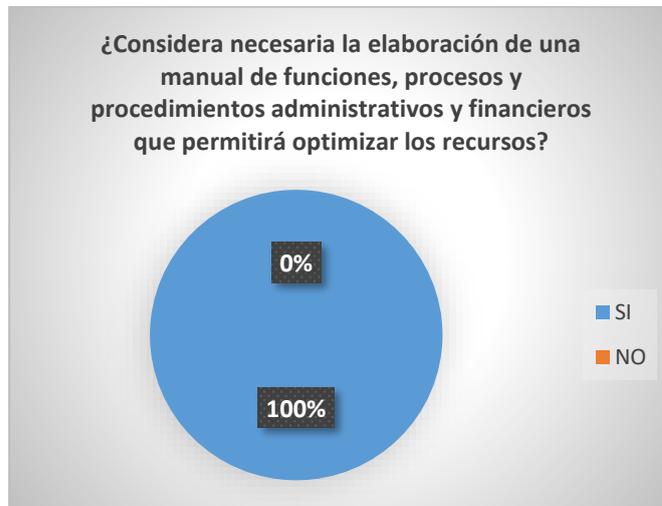
**9) ¿Considera necesaria la elaboración de una manual de funciones, procesos y procedimientos administrativos y financieros que permitirá optimizar los recursos?**

**Tabla 9-4:** Respuestas a la pregunta 9 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 9-4:** Respuestas a la pregunta 9 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### **Análisis**

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 100% indica que si es necesaria la elaboración de una manual de funciones, procesos y procedimientos administrativos y financieros que permitirá optimizar los recursos.

### **Interpretación**

Dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP el 100% de los colaborados indica que se debe elaborar un manual de funciones, procesos y procedimientos administrativos, financieros que permitan optimizar los recursos y para un mejor funcionamiento dentro de la empresa.

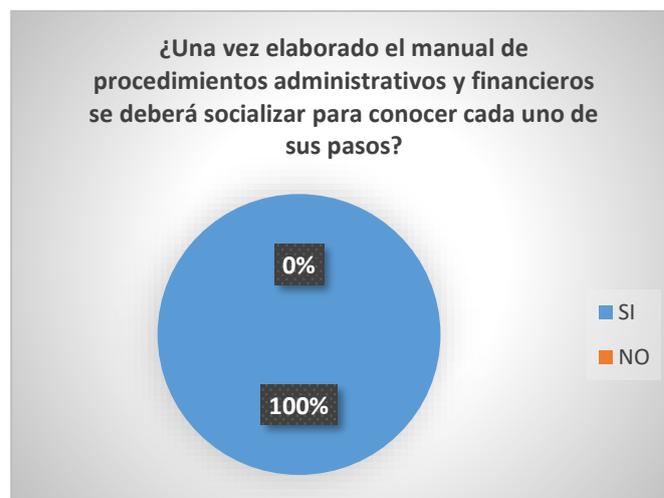
**10) ¿Una vez elaborado el manual de procedimientos administrativos y financieros se deberá socializar para conocer cada uno de sus pasos?**

**Tabla 10-4:** Respuestas a la pregunta 10 de la encuesta

CATEGORIA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, L.2022.



**Ilustración 10-4:** Respuestas a la pregunta 10 de la encuesta

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### **Análisis**

Del total de los colaboradores pertenecientes a la Empresa Pública ESPOCH EP que respondieron a la encuesta aplicada el 100% indica que la empresa debe socializar el manual de procedimientos administrativos y financieros una vez sea elaborado.

### **Interpretación**

Dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP el 100% de los colaboradores indica que se debe socializar el socializar el manual de procedimientos administrativos y financieros una vez sea elaborado, de esta manera se puede asegurar el buen cumplimiento del manual para que la empresa pueda trabajar de manera más eficaz.

## **4.2. Análisis de la entrevista aplicada al Gerente General de la Empresa Pública EP ESPOCH**

Entrevista aplicada a la Ing. Mirian Ulloa Gerente General

### **1) ¿Cuál es la política administrativa del Gerente General de la Empresa Pública EP ESPOCH?**

La política administrativa que es aplicada por la gerencia de la ESPOCH EP es contar con los gestores de iniciativa de negocios ya sea para la prestación de servicios o para la ejecución de obras o adquisición de bienes debido a que esto permite contar con el personal idóneo que a su vez nos permita cumplir con los requerimientos de las diferentes personas o personerías ya sea públicas, privadas, nacionales o internacionales ya que nosotros podemos actuar de una manera propia o de una manera asociada, el contar con estas personas nos permite es su momento presentar las ofertas en base a los requerimientos y da como resultado una participación es decir nos contratan para desarrollar ya sea en la prestación del servicio o la provisión de los bienes.

### **2) ¿Cuál es el soporte o el enfoque que tiene con los colaboradores?**

La ESPOCH EP utiliza la modalidad de contratación civil de prestación de servicios, debido a que todos los requerimientos se origina a partir de una participación ya sea en la provisión de bienes o la prestación de servicios ahí se enfoca directamente cuál es la necesidad y cuál es el resultado o producto que cada uno de los colaboradores deben presentar es por ello que la modalidad es una contratación de la figura civil de prestación de servicios y en su mismo contrato se determina cada uno de los procesos, procedimientos, tiempos, acciones que debe desarrollar con la finalidad de nosotros también poder cumplir con nuestro objetivo como institución.

### **3) ¿Cuáles son los problemas más frecuentes, que solución a dado y que resultados ha tenido una su gestión?**

El problema más frecuente que se ha tenido como institución es la solicitud de pagos netamente depende del prestador del servicio que viabilice o que cuente con todos los insumos para nosotros desembolsar los recursos y esa misma obligatoriedad a veces han descuidado o han dejado pasar o no presenta todos los requerimientos que están establecidos en el área financiera es decir que cuente con un folder de actividades, hoja de vida, contrato y un sin número de insumos necesarios el hecho de que no presente toda esa documentación no abala el pago y muchas de las veces ya ha ocurrido que se han demorado en la presentación y por eso habido una inconformidad en

tiempos sobre todo porque lleva un espacio de tiempo que se pueda revisar pero finalmente se explican cómo es el proceso cuáles son los requisitos y se presenta, cual ha sido la solución poder cancelar los valores que están solicitando para el pago esa ha sido la solución para un problema que frecuentemente se ha desarrollado sobre todo en los procesos que son en lugares que no son dentro de nuestro territorio que no es Riobamba - Chimborazo problema que te cuente mente se ha desarrollado.

### **Análisis e Interpretación**

La gestión administrativa financiera dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP desde que la Ing. Mirian Ulloa tomo la gerencia ha sido muy buena ha tenido proyectos bastante grandes que ha incrementado la rentabilidad, confianza, firmeza dentro del mercado, estabilidad y a crecido poco a poco al ser una empresa bastante joven creada en el 2018 pero aun así la Empresa Pública ESPOCH EP cree necesario la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para un funcionamiento más óptimo de la empresa, un mejor manejo de los recursos y para el cumplimiento de los todos los objetivos que la empresa se ha puesto.

### **4.3. Análisis FODA**

**Tabla 11-4:** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>F1.</b> Excelente ambiente laboral <b>F2.</b> Amplio catálogo de servicios y productos <b>F3.</b> La ESPOCH le apoya con la infraestructura para el funcionamiento <b>F4.</b> Personal con experiencia y comprometido con la empresa <b>F5.</b> Cuenta con gestores de iniciativa de negocios ya sea para la prestación de servicios o para la ejecución de obras o adquisición de bienes	<b>O1.</b> Crecimiento a nivel internacional <b>O2.</b> Innovación en tecnología <b>O3.</b> Preferencia en los productos y servicios dentro de la ESPOCH <b>O4.</b> Demandas por parte del sector público y privado que la ESPOCH EP está en capacidad de satisfacer <b>O5.</b> Alianzas estratégicas
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>D1.</b> No cuenta con infraestructura propia <b>D2.</b> No cuenta con un modelo de gestión administrativo - financiero <b>D3.</b> Limitado personal para las diferentes operaciones de la empresa	<b>A1.</b> Gran variedad de oferta dentro del mercado con precios más competitivos <b>A2.</b> Desconfianza del sector público en el manejo de recursos financieros <b>A3.</b> Una nueva pandemia

<b>D4.</b> Proceso de pagos de honorarios a los colaboradores ineficaz	<b>A4.</b> Aumento de Delincuencia en el país
<b>D5.</b> Baja presencia del nombre de la empresa en el mercado	<b>A5.</b> Aumento del riesgo país

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### 4.3.1. Matriz de evaluación de factores internos

Después del análisis del FODA se continua a evaluar los factores internos y factores externo de la Empresa Pública ESPOCH EP y por lo cual se procede a calificar de la siguiente forma:

**Tabla 12-4:** Peso y calificación de los factores internos y externos

Peso		Calificación	
Debe estar comprendido entre		Según el orden de importancia	
0	No es importante	1	Poco importante
		2	Moderadamente Importante
1	Muy Importante	3	Bastante importante
		4	Muy importante

Fuente: (Ponce, 2006).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 13-4:** Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de Evaluación de factores internos				
	Fortalezas	Peso	Calificación	Total Ponderaciones
1	Excelente ambiente laboral	0,8	3	0,24
2	Amplio catálogo de servicios y productos	0,13	4	0,52
3	La ESPOCH le apoya con la infraestructura para el funcionamiento	0,08	4	0,32
4	Personal con experiencia y comprometido con la empresa	0,09	3	0,27
5	Cuenta con gestores de iniciativa de negocios ya sea para la prestación de servicios o para la ejecución de obras o adquisición de bienes	0,15	4	0,06
	Debilidades			

1	No cuenta con infraestructura propia	0,09	3	0,27
2	No cuenta con un modelo de gestión administrativo – financiero	0,09	3	0,27
3	Limitado personal para las diferentes operaciones de la empresa	0,07	3	0,21
4	Proceso de pagos de honorarios a los colaboradores ineficaz	0,1	4	0,48
5	Baja presencia del nombre de la empresa en el mercado	0,12	4	0,48
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>3,58</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Al momento de evaluar los factores internos de la Empresa Pública ESPOCH EP nos da un valor de 3,58 es un valor aceptable, pero se puede mejorar aprovechando de mejor manera todas las fortalezas y establecer estrategias de forma que se puedan bajar las debilidades y de esta manera poder obtener mejores beneficios para la empresa.

#### 4.3.2. Matriz de evaluación de factores externos

**Tabla 14-4:** Matriz de evaluación de factores externos

<b>Matriz de Evaluación de factores externos</b>				
	<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderaciones</b>
1	Crecimiento a nivel internacional	0,08	2	0,16
2	Innovación en tecnología	0,12	4	0,48
3	Preferencia en los productos y servicios dentro de la ESPOCH	0,14	4	0,56
4	Demandas por parte del sector público y privado que la ESPOCH EP está en capacidad de satisfacer	0,13	4	0,52
5	Alianzas estratégicas	0,08	3	0,24
<b>Amenazas</b>				
1	Gran variedad de oferta dentro del mercado con precios más competitivos	0,12	4	0,48

2	Desconfianza del sector público en el manejo de recursos financieros	0,07	2	0,14
3	Una nueva pandemia	0,07	2	0,14
4	Aumento de Delincuencia en el país	0,09	3	0,27
5	Aumento del riesgo país	0,1	3	0,3
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>3,29</b>

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## **Análisis**

Una vez realizada el análisis externo en la Empresa Pública ESPOCH EP se obtiene el valor de 3,29 lo que no quiere decir que la empresa no está aprovechando de manera eficiente las oportunidades que tiene en el mercado y así también las amenazas que enfrenta la empresa le afecta en gran medida y se debe trabajar de manera adecuada para fortalecer la imagen empresarial.

#### 4.4. Análisis Financiero

**Tabla 15-4:** Análisis vertical – horizontal del estado de resultados de la Empresa Pública ESPOCH EP

		EMPRESA PÚBLICA ESPOCH EP		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL	
		ESTADO DE RESULTADOS		VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	%. 2020	%. 2021
CODIGO	DETALLE	2020	2021				
	<b>RESULTADOS DE EXPLOTACION</b>	\$ 1.900.585,72	\$ 370.235,01	-1.530.350,71	-81%	100,00%	100,00%
624.03.99	OTROS SERVICIOS TECNICOS Y ESPECIALIZADOS	\$ 1.900.585,72	\$ 370.235,01	-1.530.350,71	-81%	100,00%	100,00%
	<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 1.569.719,76</b>	<b>\$ 552.422,91</b>	<b>-1.017.296,85</b>	<b>-65%</b>	<b>82,59%</b>	<b>149,21%</b>
631.51	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	\$ 1.558.555,90	\$ 482.917,34	-1.075.638,56	-69%	82,00%	130,44%
635.04.01	SEGUROS	\$ 9.589,50	\$ -	-9.589,50	-100%	0,50%	0,00%
634.06.06	HONORARIOS POR CONTRATOS CIVILES DE SERVICIOS	\$ -	\$ 51.918,87	51.918,87	100%	0,00%	14,02%
635.04.03	COMISIONES BANCARIAS	\$ 104,70	\$ 99,50	-5,20	-5%	0,01%	0,03%
635.04.06	COSTAS JUDICIALES, TRAMITES NOTARIALES LEGALIZACIONES DE DOCUMENTOS Y ARREGLOS EXTRAJUDICIALES	\$ 1.469,66	\$ -	-1.469,66	-100%	0,08%	0,00%

637.99.02	OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN SERVICIOS	\$ -	\$ 17.487,20	17.487,20	100%	0,00%	4,72%
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 11.595,26</b>	<b>\$ 26.046,06</b>	<b>14.450,80</b>	<b>125%</b>	<b>0,61%</b>	<b>7,04%</b>
638.52	DEPRECIACION DE BIENES DE INVERSION	\$ 11.595,26	\$ 65.599,70	54.004,44	466%	0,61%	17,72%
625.24.99	OTROS NO ESPECIFICADOS	\$ -	\$ 39.553,64	39.553,64	100%	0,00%	10,68%
	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 319.270,70</b>	<b>\$ -208.233,96</b>	<b>-527.504,66</b>	<b>-165%</b>	<b>16,80%</b>	<b>-56,24%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### **4.4.1. Análisis horizontal del estado de resultados**

Los resultados de explotación del periodo 2020 es de \$ 1 900 585,72 mientras que en el periodo 2021 se redujo en un 81% pues el valor de la cuenta es de \$ 370 235,01.

Los resultados de operación encontramos inversiones de desarrollo social es de \$ 1 558 555,90 en el periodo 2020 mientras tanto en el periodo el valor de la cuenta es de \$ 552 422,91 esto quiere decir que en el periodo 2021 se redujo un 65 %, en la cuenta de seguros en el periodo 2020 en el valor es de \$ 9 589,50 mientras que en el periodo 2021 la cuenta es de 0 por esta razón se redujo en el 100%, en la cuenta honorarios por contratos civiles de servicios en el periodo 2020 no existe ningún valor mientras que en el periodo 2021 el valor es de \$ 51 918,87, en la cuenta de comisiones bancarias en el periodo 2020 es de \$ 104,70 al pasar al periodo 2021 se redujo en un 5% el valor de la cuenta es de \$ 99,5, en la cuenta costes judiciales, tramites notariales legalizaciones de documentos y arreglos extrajudiciales en el periodo 2020 el valor es de \$ 1 469,66 mientras que en el periodo 2021 se redujo en un 100%, en la cuenta obligaciones de ejercicios anteriores por gastos en servicios en el periodo 2020 el valor es de 0 mientras en el periodo 2021 el valor de \$ 17 487, 20 creció en un 100%.

Otros ingresos y gastos encontramos la cuenta depreciación de bienes de inversión en el periodo 2020 el valor es de \$ 11 595, 26, en el periodo 2021 se incrementó en 466% pues el valor de la cuenta es de 65 599,70, en la cuenta otros no especificados en el periodo 2020 el valor es de 0 mientras que en el periodo 2021 el valor de la cuenta es de \$ 39 553, 64 se incrementó en un 100%.

El resultado del ejercicio en el periodo 2020 el valor es \$ 319 270, 70 mientras que en el periodo 2021 se redujo en un 165% pues el valor en este periodo el valor es de \$ -208 233, 93.

#### **4.4.2. Análisis vertical del estado de resultados**

##### **4.4.2.1. Análisis vertical del estado de resultados del periodo 2020**

En el análisis vertical se puede evidenciar que dentro de los resultados de operación inversiones de desarrollo social representa el 82,00% de los resultados de operación, la cuenta seguros representa el 0,5% de los resultados de la operación, la cuenta comisiones bancarias representan un 0,01 de los resultados de explotación, la cuenta costes judiciales, tramites notariales legalizaciones de documentos y arreglos extrajudiciales representa el 0,08% de los resultados de la explotación.

En otros ingresos y gastos la cuenta depreciación de bienes de inversiones representa 0,61% de los resultados de explotación.

El resultado del ejercicio representa el 16,80 % de los resultados de explotación.

#### *4.4.2.2. Análisis vertical del estado de resultado del periodo 2021*

En el análisis vertical se puede evidenciar que dentro de los resultados de operación inversiones de desarrollo social representa el 130,44% de los resultados de operación, la cuenta honorarios por contratos civiles de servicios representa en 14,02% de los resultados de explotación, la cuenta comisiones bancarias representan un 0,03 de los resultados de explotación, la cuenta obligaciones de ejercicios anteriores por gastos en servicios representa el 4,72% de los resultados de explotación.

En otros ingresos y gastos la cuenta depreciación de bienes de inversiones representa 17,72% de los resultados de explotación, la cuenta otros no especificados representa el 10,68% de los resultados de explotación.

El resultado del ejercicio representa el -56,24 % de los resultados de explotación.

En este periodo el resultado es negativo pues los egresos superaron a los ingresos que tuvieron.

**Tabla 16-4:** Análisis vertical – horizontal del estado de situación financiera de la Empresa Pública ESPOCH EP

 <b>EMPRESA PÚBLICA ESPOCH EP</b>		<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>		<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>	
				<b>VARIACION ABSOLUTA</b>	<b>VARIACION RELATIVA</b>	<b>%.</b>	<b>%.</b>
<b>ACTIVO</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>			<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>CORRIENTE</b>	<b>\$219.194,73</b>	<b>\$ 702.081,04</b>	<b>482.886,31</b>	<b>220%</b>	<b>34,70%</b>	<b>77,86%</b>
111.06	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PUBLICAS	\$ 52.882,12	\$ 630.868,60	577.986,48	1093%	8,37%	69,97%
112.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	\$ -	\$ 3,10	1,00	100%	0,00%	0,00%
112.17	DEBITOS DE TESORERIA	\$ 1,07	\$ 4.951,11	4.950,04	462621%	0,00%	0,55%
112.23	DEBITOS INDEBIDOS	\$ 777,55	\$ -	-777,55	-100%	0,12%	0,00%
113.81.01	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	\$165.533,99	\$ 66.257,79	-99.276,20	-60%	26,20%	7,35%
113.85.14	CUENTAS POR COBRAR DEL AÑO ANTERIOR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$ -	\$ 0,44	0,44	100%	0,00%	0,00%
	<b>NO CORRIENTE</b>	<b>\$280.510,06</b>	<b>\$ 137.406,12</b>	<b>-143.103,94</b>	<b>-51%</b>	<b>44,40%</b>	<b>15,24%</b>
124.85.81	CUENTAS POR COBRAR DEL AÑO ANTERIOR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	\$ 1.001,18	\$ 137.406,12	136.404,94	13624%	0,16%	15,24%
124.97.07	ANTICIPOS POR DEVENGAS DE EJERCICIO ANTERIOR DE GAD'S Y EMPRESAS PUBLICAS	\$ 6,03	\$ -	-6,03	-100%	0,00%	0,00%
124.98.01	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	\$279.502,85	\$ -	-279.502,85	-100%	44,25%	0,00%

	<b>INVERIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>	<b>\$132.009,31</b>	<b>\$ 62.184,61</b>	<b>-69.824,70</b>	<b>-53%</b>	<b>20,90%</b>	<b>6,90%</b>
151.38.02	INVENTARIOS DE VESTUARIO, LENCERIA, PRENDAS DE PROTECCION, CARPAS Y OTROS	\$ 3.145,00	\$ -	-3.145,00	-100%	0,50%	0,00%
152.38.05	INVENTARIOS DE MATERIALES DE ASEO	\$ 1.080,00	\$ -	-1.080,00	-100%	0,17%	0,00%
152.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	\$139.379,57	\$ 139.379,57	-	0%	22,06%	15,46%
152.99.07	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	\$ -11.595,26	\$ -77.194,96	-65.599,70	566%	-1,84%	-8,56%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$631.714,10</b>	<b>\$ 901.671,77</b>	<b>269.957,67</b>	<b>43%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>							
	<b>CORRIENTE</b>	<b>\$120.713,41</b>	<b>\$ 678.087,05</b>	<b>557.373,64</b>	<b>462%</b>	<b>19,11%</b>	<b>75,20%</b>
212.01	DEPOSITOS DE INTERMEDIACION	\$ 5.399,34	\$ 5.399,34	-	0%	0,85%	0,60%
212.03	FONDOS DE TERCEROS	\$ 9.830,50	\$ 3.258,50	-6.572,00	-67%	1,56%	0,36%
212.05	ANTICIPOS POR BIENES Y SERVICIOS	\$ 28.990,54	\$ 610.750,00	581.759,46	2007%	4,59%	67,74%
213.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ -	\$ 3.441,90	3.441,90	100%	0,00%	0,38%
213.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	\$ 1.335,64	\$ 0,20	-1.335,44	-100%	0,21%	0,00%
213.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERCION	\$ 4.225,00	\$ 1.331,23	-2.893,77	-68%	0,67%	0,15%
213.77	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSION	\$ 90,42	\$ 26,94	-63,48	-70%	0,01%	0,00%

213.81.01	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO CONTRIBUYENTE ESPECIAL - PROVEEDOR 100%	\$ -	\$ 0,02	0,02	100%	0,00%	0,00%
213.81.02	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PERSONA NATURAL SRI 100%	\$ 32.322,98	\$ 7.878,99	-24.443,99	-76%	5,12%	0,87%
213.81.03	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO BIENES - PROVEEDOR 70%	\$ 354,90	\$ -	-354,90	-100%	0,06%	0,00%
213.81.04	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO BIENES - SRI 30%	\$ 883,47	\$ -	-883,47	-100%	0,14%	0,00%
213.81.05	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO SERVICIOS - PROVEEDOR 30%	\$ -	\$ 3,50	3,50	100%	0,00%	0,00%
213.81.06	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO SERVICIOS - SRI 70%	\$ 37.172,48	\$ 18,15	-37.154,33	-100%	5,88%	0,00%
213.81.07	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO FACTURADO - COBRADO 100%	\$ -	\$ 44.289,56	44.289,56	100%	0,00%	4,91%
213.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	\$ 108,14	\$ -	-108,14	-100%	0,02%	0,00%
213.99	CUENTAS POR PAGAR POR OBLIGACIONES NO RECONOCIDAS NI PAGADAS EN AÑOS ANTERIORES	\$ -	\$ 1.688,72	1.688,72	100%	0,00%	0,19%
	<b>NO CORRIENTE</b>	<b>\$188.228,58</b>	<b>\$ 120.093,00</b>	<b>-68.135,58</b>	<b>-36%</b>	<b>29,80%</b>	<b>13,32%</b>

224.98.01	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	\$188.228,58	\$ -	-188.228,58	-100%	29,80%	0,00%
224.85.57	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - OTROS GASTOS	\$ -	\$ 1.365,69	1.365,69	100%	0,00%	0,15%
224.85.73	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	\$ -	\$ 3.021,46	3.021,46	100%	0,00%	0,34%
224.85.77	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - OTROS GASTOS DE INVERSION	\$ -	\$ 4,14	4,14	100%	0,00%	0,00%
224.85.81	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	\$ -	\$ 115.640,44	115.640,44	100%	0,00%	12,83%
224.85.84	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	\$ -	\$ 61,27	61,27	100%	0,00%	0,01%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$308.941,99</b>	<b>\$ 798.180,05</b>	<b>489.238,06</b>	<b>158%</b>	<b>48,91%</b>	<b>88,52%</b>
	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$322.772,11</b>	<b>\$ 103.491,72</b>	<b>-219.280,39</b>	<b>-68%</b>	<b>51,09%</b>	<b>11,48%</b>
618.01	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 3.501,41	\$ -	-3.501,41	-100%	0,55%	0,00%
618.07	PATRIMONIO EMPRESAS PUBLICAS	\$ -	\$ 311.725,68	311.725,68	100%	0,00%	34,57%
618.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	\$319.270,70	\$-208.233,96	-527.504,66	-165%	50,54%	-23,09%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$631.714,10</b>	<b>\$ 901.671,77</b>	<b>269.957,67</b>	<b>43%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022)

Realizado por: Ponce, L.2022.

#### **4.4.3. Análisis horizontal del estado de situación financiera**

Dentro análisis horizontal podemos evidencia dentro del activo corriente en la cuenta banco central del Ecuador empresas públicas se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 52 882, 12 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 1093% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 630 968, 60, en la cuenta anticipos a proveedores de bienes y/o servicios se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de 0 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 3,10, en la cuenta débitos de tesorería se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 1, 07 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 462621% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 4 951, 11, en la cuenta débitos indebidos se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 777, 55 mientras que en el siguiente periodo tuvo una disminución del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0, en la cuenta cuentas por cobrar impuesto al valor agregado se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 165 533, 99 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción de 60% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 66 257, 79, en la cuenta cuentas por cobrar del año anterior venta de bienes y servicios se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 0 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0,44.

Dentro del activo no corriente se puede evidenciar que en la cuenta cuentas por cobrar del año anterior impuesto al valor agregado se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 1 001, 18 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 13624% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 137 406, 12, en la cuenta anticipo por devengar de ejercicio anterior de GAD'S y empresas públicas se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 6, 03 mientras que en el siguiente periodo tuvo una disminución del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0, en la cuenta cuentas por cobrar de años anteriores se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 279 502, 85 mientras que en el siguiente periodo tuvo una disminución del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0.

Dentro de las inversiones en proyectos y programas se puede evidenciar que en la cuenta inventarios de vestuario, lencería, prendas de protección, carpas y otros se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 3 145, 00 mientras que en el siguiente periodo tuvo una disminución del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0, en la cuenta inventarios de materiales de aseo se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta

es de \$ 1 080, 00 mientras que en el siguiente periodo tuvo una disminución del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0, en la cuenta equipos, sistemas y paquetes informáticos se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 139 379, 57 mientras que en el siguiente periodo no tuvo ninguna modificación, en la cuenta depreciación acumulada de equipos, sistemas y paquetes informáticos se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ -11 595, 26 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 566% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ -77 194, 96.

Dentro del pasivo corriente podemos encontrar en la cuenta depósitos de intermediación se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 5 399, 34 mientras que en el siguiente periodo no tuvo ningún tipo de modificación, en la cuenta fondos de terceros se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 9 830, 50 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción del 67% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 3 258, 50, en la cuenta anticipos por bienes y servicios se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 28 990, 54 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 2007% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 610 750, 00, en la cuenta cuentas por pagar bienes y servicios de consumo se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 0 mientras que en el siguiente periodo tuvo un incremento del 100% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 3 441, 90, en la cuenta cuentas por pagar otros gastos se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 1 335, 64 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción del 99,99% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 0,20, en la cuenta cuentas por pagar bienes y servicios para intervención se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 4 225, 00 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción del 68% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 1 331, 44, en la cuenta cuentas por pagar otros gastos de inversión se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 90, 42 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción del 70% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 26, 94, en la cuenta cuentas por pagar impuesto al valor agregado personal natural SRI 100% se puede evidenciar que en el periodo 2020 el valor de la cuenta es de \$ 32 322, 98 mientras que en el siguiente periodo tuvo una reducción del 76% el valor de la cuenta en el periodo 2021 es de \$ 7 878, 99.

En el periodo 2020 las cuentas, cuentas por pagar impuesto al valor agregado bienes - proveedor 70% con el valor \$ 354, 90, cuentas por pagar impuesto al valor agregado bienes - SRI 30% con el valor \$ 883, 47, cuentas por pagar impuesto al valor agregado servicios - SRI 70% con el valor \$ 37 172, 48, cuentas por pagar inversiones en bienes de larga duración con el valor de \$ 108,

14, todas estas cuentas tuvieron una reducción del 100% pues en el periodo 2021 el valor de todas las cuentas tiene el valor de \$ 0.

En el periodo 2020 todas las siguientes cuentas tienen el valor de \$0 mientras en que en periodo 2021 tomaron los siguientes valores cuentas por pagar impuesto al valor agregado servicios - proveedor 30% su valor es \$ 3, 50, cuentas por pagar impuesto al valor agregado facturado - cobrado 100% su valor es \$ 44 289, 56, cuentas por pagar por obligaciones no reconocidas ni pagadas en años anteriores su valor es \$ 1 688, 72.

Dentro del pasivo no corriente cuentas por pagar de años anteriores en el periodo 2020 tiene el valor del \$ 188 228, 58 tuvo una reducción del 100% para el siguiente periodo el valor de la cuenta es de \$ 0. En las cuentas, en el periodo 2020 todas las siguientes cuentas tienen el valor de \$0 mientras en que en periodo 2021 tomaron los siguientes valores cuentas por pagar del año anterior - otros gastos su valor es \$ 1 365, 69, cuentas por pagar del año anterior - bienes y servicios para inversión su valor es \$ 3 021, 46, cuentas por pagar del año anterior - otros gastos de inversión su valor es \$ 4, 14, cuentas por pagar del año anterior - impuesto al valor agregado su valor es \$ 115 640, 44, cuentas por pagar del año anterior - inversiones en bienes de larga duración su valor es \$ 61, 27.

Dentro del patrimonio en la cuenta resultado ejercicios anteriores en el periodo 2020 tiene el valor del \$ 3 501, 41 tiene una reducción del 100% pues en el periodo 2021 tiene el valor del \$ 0, en la cuenta patrimonio empresas públicas no tienen ningún valor den el periodo 2020 así que tiene un aumento del 100% en el siguiente periodo el valor en el 2021 es de \$ 311 725, 68, en la cuenta resultado del ejercicio vigente en el periodo 2020 el valor es de \$ 319 270, 70 en el siguiente periodo tiene una reducción del 165% el valor de la cuenta en el 2021 es de \$ -208 233, 96.

#### ***4.4.4. Análisis vertical del estado de situación financiera***

##### *4.4.1.1. Análisis vertical del estado de situación financiera del periodo 2020*

Dentro del análisis vertical se va a visualizar que porcentaje del total de los activos corresponden las diferente cuentas banco central del ecuador empresas públicas es el 8,37%, débitos indebidos es el 0,12%, cuentas por cobrar impuesto al valor agregado es el 26,20%, cuentas por cobrar del año anterior impuesto al valor agregado es el 0,16%, cuentas por cobrar de años anteriores es el 44,25%, inventarios de vestuario, lencería, prendas de protección, carpas y otros es el 0,50%, inventarios de materiales de aseo es el 0,17%, equipos, sistemas y paquetes informáticos es el

22,06%, depreciación acumulada de equipos, sistemas y paquetes informáticos es el 1,84%, depósitos de intermediación es el 0,85%, fondos de terceros es el 1,56%, anticipos por bienes y servicios es el 4,59%, cuentas por pagar otros gastos es el 0,21%, cuentas por pagar bienes y servicios para inversión es el 0,67%, cuentas por pagar otros gastos de inversión es el 0,01%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado persona natural SRI 100% es el 5,12%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado bienes - proveedor 70% es el 0,06%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado bienes - SRI 30% es el 0,14%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado servicios - SRI 70% es el 5,88%, cuentas por pagar inversiones en bienes de larga duración es el 0,02%, cuentas por pagar de años anteriores es el 29,80%, resultado ejercicios anteriores es el 0,55%, resultado del ejercicio vigente es el 50,54%.

#### *4.4.1.2. Análisis vertical del estado de situación financiera del periodo 2021*

Dentro del análisis vertical se va a visualizar que porcentaje del total de los activos corresponden las diferentes cuentas banco central del Ecuador empresas públicas es el 69,97%, débitos de tesorería es el 0,55%, cuentas por cobrar impuesto al valor agregado es el 7,35%, cuentas por cobrar del año anterior impuesto al valor agregado es el 15,24%, equipos, sistemas y paquetes informáticos es el 15,46%, depreciación acumulada de equipos, sistemas y paquetes informáticos es el 8,56%, depósitos de intermediación es el 0,60%, fondos de terceros es el 0,36%, cuentas por pagar bienes y servicios para inversión es el 0,15%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado persona natural SRI 100% es el 0,87%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado servicios - proveedor 30% es el 0,0004%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado servicios - SRI 70% es el 0,002%, cuentas por pagar impuesto al valor agregado facturado - cobrado 100% es el 4,91%, cuentas por pagar por obligaciones no reconocidas ni pagadas en años anteriores es el 0,19%, cuentas por pagar del año anterior - otros gastos es el 0,15%, cuentas por pagar del año anterior - bienes y servicios para inversión es el \$ 0,34%, cuentas por pagar del año anterior - otros gastos de inversión es el 0,0005%, cuentas por pagar del año anterior - impuesto al valor agregado es el 12,83%, cuentas por pagar del año anterior - inversiones en bienes de larga duración es el 0,01%, patrimonio empresas públicas es el 34,57%, resultado del ejercicio vigente es el 23,09%.

## 4.5. Indicadores Financieros

### 4.5.1. Indicadores de liquidez

**Tabla 17-4:** Razón Corriente

INDICADOR		2020	2021
<b>RAZON CORREINTE</b>	$= \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} =$	1,82	1,04

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### Análisis

La liquidez en Empresa Pública ESPOCH EP en el periodo 2020 tuvo el indicador de 1,82 esto quiere decir que en este periodo la empresa tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras, en el periodo 2021 obtuvo el valor de 1,04 esto quiere decir que en este periodo apenas pudo cubrir sus obligaciones financieras.

**Tabla 18-4:** Capital de trabajo

INDICADOR		2020	2021
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	$= \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}}{=}$	\$98.481,32	\$ 23.993,99

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### Análisis

Una vez aplicado el indicador se puede evidenciar que en el periodo 2020 para que la empresa pueda trabajar necesito un capital de \$ 98 481, 32 mientras tanto en el periodo 2021 se redujo el valor pues para cumplir con sus actividades necesito un valor de \$ 23 993, 99.

**Tabla 19-4:** Prueba ácida

INDICADOR		2020	2021
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	$= \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} =$	1,78	1,04

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Una vez Aplicada la prueba ácida podemos evidenciar que en el periodo 2020 obtuvo el valor de 1,78 esto quiere decir que pudo cumplir con sus obligaciones financieras mientras tanto en el periodo 2021 obtuvo el valor de 1,04 esto quiere decir que apenas pudo cumplir con las obligaciones financieras.

#### 4.5.2. Indicadores de Solvencia

**Tabla 20-4:** Endeudamiento del activo

INDICADOR		2020	2021
<b>ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO</b>	$= \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} =$	0,49	0,89

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo un valor de 0,49 esto quiere decir que las deudas de la empresa equivalen al 49% de los activos que está bastante estable, mientras tanto en el periodo 2021 el valor que se obtuvo es de 0,89 esto nos deja ver que la empresa en este periodo las deudas que tiene casi igualan a los activos totales.

**Tabla 21-4:** Endeudamiento a Corto Plazo

INDICADOR		2020	2021
<b>ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO</b>	$= \frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PATRIMONIO}} =$	0,37	6,55

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo un valor de 37% y en el periodo 2021 se obtuvo un valor de 655% esto quiere decir que la empresa pudo solventar las deudas de corto plazo.

**Tabla 22-4:** Endeudamiento Patrimonial

INDICADOR	2020	2021
$\text{ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}} =$	0,96	7,71

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo un valor 0,96 nos indica que la empresa puede cubrir las obligaciones con terceros, en el periodo 2021 se obtuvo el valor de 7,71 esto nos indica que la empresa no puede cubrir las obligaciones financieras de terceros.

**Tabla 23-4:** Endeudamiento a Largo Plazo

INDICADOR	2020	2021
$\text{ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO} = \frac{\text{PASIVO NO CORRIENTE}}{\text{PATRIMONIO}} =$	0,58	1,16

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo un valor 0,58 esto nos indica que la empresa tiene solvencia, en el periodo 2021 se obtuvo el valor de 1,16 esto nos indica que la liquidez de la empresa está en riesgo.

#### 4.5.3. Indicadores de Rentabilidad

**Tabla 24-4:** Margen de Utilidad Neta

INDICADOR		2020	2021
<b>MARGEN UTILIDAD NETA</b>	$= \frac{\text{UTILIDAD BRUTA} * 100}{\text{VENTAS}} =$	16,80	-56,24

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor de 16,80 esto quiere decir que la empresa obtuvo un ingreso de \$ 16,80 por cada \$100 en ventas, en el periodo 2021 se obtuvo un valor de -56,24 esto nos indica que por cada \$100 en ventas la empresa perdió \$-56,24.

**Tabla 25-4:** ROE

INDICADOR		2020	2021
<b>ROE</b>	$= \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}} =$	0,99	-2,01

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor 0,99 este valor es mayor que el ROA esto nos indica que en la empresa existe mayor rentabilidad financiera, en el periodo 2021 se obtuvo el valor de -2,01 este valor es el menor que el que se obtuvo en el ROA esto nos indica que en este periodo el coste medio de la deuda es superior a la rentabilidad que tenía la empresa.

**Tabla 26-4:** ROA

INDICADOR		2020	2021
<b>ROA</b>	$= \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS}} =$	0,51	-0,23

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor 0,51 esto nos quiere decir que la empresa no es muy rentable, en el periodo 2021 se obtuvo el valor de -0,23 esto nos quiere decir que la empresa no es rentable.

### 4.5.4. Indicadores de Gestión

**Tabla 27-4:** Rotación de Cartera

INDICADOR		2020	2021
<b>ROTACION DE CARTERA</b>	$= \frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} =$	4,27	5,59

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor de 4,27 esto nos quiere decir que la empresa cobra en 4 periodos en el año, en el periodo 2021 se obtuvo el valor de 5,59 esto nos quiere decir que hubo 5 cobros en el periodo de tiempo.

**Tabla 28-4:** Periodo medio de cobro

INDICADOR		2020	2021
<b>PERIODO MEDIO DE COBRO</b>	$= \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR} * 365}{\text{VENTAS}} =$	85,47	65,32

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor de 85, 47 lo que nos indica que en promedio las cuentas por cobrar se cobran cada 85 días, en el periodo 2021 nos dio el valor de 65,32 lo que indica que en promedio las cuentas por cobrar se cobran cada 65 días.

**Tabla 29-4:** Periodo Medio de Pago

<b>INDICADOR</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>PERIODO</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR * 365</b>		
<b>MEDIO DE</b>	<b>=</b> _____ <b>=</b>	17,80	44,35
<b>PAGO</b>	<b>COMPRAS</b>		

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### **Análisis**

Una vez aplicado el indicador en el periodo 2020 se obtuvo el valor de 17,80 lo que nos indica que en promedio las cuentas por cobrar se cobran cada 17 días, en el periodo 2021 nos dio el valor de 44,35 lo que indica que en promedio las cuentas por cobrar se cobran cada 44 días.

## CAPÍTULO V

### 5. Marco Propositivo

#### 5.1. Título de la propuesta

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERO PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH “ESPOCH EP” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2022-2026.

#### 5.2. Objetivo

- Diseñar un modelo de gestión administrativa-financiera para la Empresa Pública ESPOCH, de Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, que permita mejorar la eficiencia administrativa y financiera de la empresa.

#### 5.3. Datos de la Empresa Pública ESPOCH EP



**Ilustración 1-5:** Logan de la Empresa Pública ESPOCH

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

##### 5.3.1. *Historia y creación de la Empresa Pública ESPOCH EP*

Los antecedentes institucionales de lo que hoy es la Empresa Pública de la ESPOCH son:

De la reunión de Consejo Politécnico en sesión ordinaria se resuelve crear la Empresa Pública ESPOCH, mediante Resolución Nro. 272. CP.2018 y se aprueban los Estatutos que regirá a la EP ESPOCH.

El Consejo Politécnico en sesión ordinaria resolvió modificar la resolución Nro. 272. CP.2018, en el artículo 7 y al mismo tiempo derogar la disposición transitoria 4, cambios que constan en la Resolución 472. CP.2018.

La EP ESPOCH fue creada mediante resolución 272. CP.2018 y 472. CP.2018. expedida por el Consejo Politécnico, en sesión del 22 de mayo de 2018 y del 21 de septiembre del 2018. Esta creación tuvo sustento legal en los siguientes considerandos:

Que, la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 225, manifiesta: "El sector público comprende: 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado. 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado. 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos"; Que, el inciso segundo del artículo 297, del mismo cuerpo legal dice: "las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público";

Que, el artículo 315 de la Constitución respecto de las Empresas Públicas, dispone: "El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos";

Que, el artículo 355 *Ibídem*, dispone que el Estado reconoce a las Universidades y Escuelas Politécnicas el ejercicio de su autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución;

Que, el artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas define a las empresas públicas como entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado;

Que, el artículo 5 *Ibidem*, en sus incisos segundo y final manifiesta: "(...) Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento (...) En el decreto ejecutivo, acto normativo de creación, escritura pública o resolución del máximo organismo universitario competente, se detallarán los bienes muebles o inmuebles que constituyen el patrimonio inicial de la empresa, y en un anexo se listarán los muebles o inmuebles que forman parte de ese patrimonio.";

Que, dentro del ámbito de aplicación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en el artículo 4, en su parte pertinente manifiesta: "Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República. Se respetará la facultad de gestión autónoma, de orden político, administrativo, económico, financiero y presupuestario que la Constitución de la República o las leyes establezcan para las instituciones del sector público.";

Que, el artículo 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior manifiesta: "El Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la República. En el ejercicio de autonomía responsable, las universidades y escuelas politécnicas mantendrán relaciones de reciprocidad y cooperación entre ellas y de estas con el Estado y la sociedad; además observarán los principios de justicia, equidad, solidaridad, participación ciudadana, responsabilidad social y rendición de cuentas";

Que, el artículo 28 *Ibidem*, señala: "Las instituciones de educación superior públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la

investigación, en el otorgamiento de becas y ayudas económicas, en formar doctorados, en programas de posgrado, o inversión en infraestructura, en los términos establecidos en esta Ley"; Que, el artículo 39 *Ibídem*, dispone que las instituciones de Educación Superior que realicen actividades económicas, productivas o comerciales, deberán crear para el efecto personas jurídicas distintas e independientes de la institución educativa;

Que, el artículo 23 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación manifiesta que los Centros de transferencia de tecnología son espacios estratégicos de derecho público, privado o mixtos, creados por centros de investigación, empresas públicas o instituciones de educación superior, entre otras, que mantengan actividades de investigación, orientados a la recepción y aprovechamiento práctico del conocimiento científico, la desagregación y la transferencia tecnológica en cualquiera de sus formas, principalmente para la confección o desarrollo de un bien o servicio, nuevo o similar en fase preliminar o como prototipo final.

Que, en base al artículo 135 letra C del Estatuto Politécnico, las funciones del director o directora del Instituto de Investigaciones, en su literal c) "Formular y proponer a la Vicerrectora o Vicerrector de Investigación y Posgrado, políticas, normas, lineamientos y procedimientos para el desarrollo de la investigación en la institución, en concordancia a la misión, visión, fines y objetivos institucionales"

### **5.3.2. Misión**

Brindar alternativas innovadoras de solución a las diversas necesidades del país, mediante la oferta de servicios de asesoría, consultoría, ejecución o administración de proyectos de inversión, producción, investigación, capacitación y otros; con sujeción a la Ley Orgánica de Empresa Públicas, con máxima calidad para que contribuyan al desarrollo económico, humano, científico – tecnológico y sustentable.

### **5.3.3. Visión**

Ser la empresa público líder a nivel nacional y estar proyectadas a nivel internacional en la presentación de servicios y proyectos innovadores de calidad que contribuyen, de la manera sostenida, al desarrollo económico, humano, científico – tecnológico y sustentable.

#### **5.3.4. Servicios que ofrece la Empresa Pública ESPOCH EP**

La Empresa Pública ESPOCH, cuyo Estatuto fue aprobado el 19 de Julio de 2018, en donde en su Artículo 4, para el cumplimiento de su objeto le corresponde a la Empresa:

- Prestar servicios de asesoría, consultoría, administración y capacitación dentro del país o en el exterior en temas referentes a investigación, tecnología, innovación, emprendimiento, educación continua y posgrado;
- Prestar servicios de asistencia técnica y asesoría especializada mediante planes, programas y proyectos científicos, ambientales, económicos, sociales, culturales, a organizaciones;
- Impulsar, crear y administrar programas, proyectos y servicios, que mediante el uso e innovación de procesos tecnológicos disminuyan los impactos ambientales y generen cambios positivos en el medio ambiente;
- Atraer inversiones nacionales como internacionales, sean públicas como privadas, para la implementación y sustentabilidad de los programas y proyectos;
- Brindar servicios a través de laboratorios de investigación especializados y/o certificados, como ensayos, análisis, pruebas de calidad, entre otras evaluaciones científicas;
- Aportar al conocimiento y a la innovación productiva y social del mundo y del país, con especial atención a la zona 3 esto es a las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza;
- Promocionar y prestar servicios y productos para el desarrollo productivo y económico de la región y el país resultantes de la investigación científica, técnica y tecnología lograda en la ESPOCH;
- Suscribir convenios y acuerdos con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación y otros;
- Desarrollar e implementar incubadoras de emprendimiento de base tecnológica y centros de transferencia de tecnología, conforme lo determinado por la Ley;
- Participar de manera directa o asociada en licitaciones, concursos y otros procesos de contratación pública o privada, con plena capacidad para celebrar contratos y contraer toda clase de obligaciones, cualquiera sea su naturaleza, de acuerdo con la ley y relacionadas con su objeto.

#### **5.4. Diseño del modelo de gestión administrativo**

##### **5.4.1. Introducción**

El modelo de gestión va a hacer aplicado en base a los resultados obtenidos al momento de aplicar los diferentes instrumentos de investigación como es la encuesta a los colaboradores, la entrevista a la gerente general dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP y por él se pudo determinar la situación actual de la empresa y por el cual nos va a permitir proponer las diferentes estrategias para un funcionamiento más eficiente de la empresa.

#### **5.4.2. Alcance del modelo de gestión**

El modelo de gestión administrativo financiero permitirá que la Empresa Pública ESPOCH EP tenga una mejor estructura administrativa, un mejor uso de los recursos financieros para de esta forma pueda obtener una mayor rentabilidad, mayor estabilidad y generar más confianza dentro del mercado al cual pertenece.

#### **5.4.3. Beneficiarios**

- Empresa Pública ESPOCH EP
- Gerente General
- Departamento administrativo
- Departamento financiero

#### **5.4.4. Equipo técnico Responsable**

- Gerente General
- Departamento administrativo
- Departamento financiero

### **5.5. Direccionamiento estratégico**

El direccionamiento estratégico es una parte fundamental dentro del modelo de gestión que tiene como propósito determinar las actividades que al Gerente General de la Empresa Pública ESPOCH EP le ayuda a determinar las decisiones financieras más acertadas en la gestión administrativa financiera y esto a su vez va a permitir determinar las diferentes estrategias para de esta forma poder cumplir con los objetivos empresariales y de igual manera se podrá incrementar la estabilidad empresarial, confianza dentro del mercado y conseguir mayor rentabilidad pero para que pueda funcionar todos los colaboradores que conforman la empresa

deben trabajar en quipo con direccionamiento de la Gerente para una mayor eficacia dentro de cada una de las áreas de la empresa.

### 5.5.1. Área y acciones de la Empresa Pública ESPOCH EP

**Tabla 1-5:** Área y acciones de la Empresa Pública ESPOCH EP

Área	Acciones
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar la estructura organizacional de la Empresa Pública ESPOCH EP</li> <li>• Mejorar los Procesos de Gestión</li> <li>• Fortalecer el perfil empresarial</li> </ul>
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los procesos de pago de honorarios a los colaboradores</li> <li>• Optimizar el manejo y distribución de los recursos financieros</li> <li>• Reducir el endeudamiento con respecto al periodo anterior</li> <li>• Incrementar la liquidez de la empresa con respecto al periodo anterior</li> <li>• Incrementar la Rentabilidad con respecto al periodo anterior</li> </ul>

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

Después de analizar las áreas administrativas y financieras se pudo determinar las diferentes acciones por área que se puede aplicar para poder resolver los problemas que se han identificado en la Empresa Pública ESPOCH EP y de esta forma aplicando las diferentes acciones antes mencionadas de manera servirán como herramienta para poder llegar al objetivo de la empresa y de esta forma se podrá trabajar de manera más eficiente en las áreas administrativa y financiera.

Las acciones que se han planteado según el análisis interno de la empresa en las diferentes áreas se buscan lo siguiente:

### 5.5.1.1 Área Administrativa

Rediseñar la estructura organizacional de la Empresa Pública EPSOCH EP de esta forma se puede tener un mayor control en la administración y a su vez tener mejoría dentro de la gestión de la empresa y así fortalecer todos los procesos administrativos y poder lograr con esta meta se procede a:

- Dar capacitaciones a los colaboradores de la Empresa Pública ESPOCH EP de todos los procesos administrativos que funcionan dentro de la empresa y de esta forma se puede capacitar a los colaboradores para que puedan cumplir con el perfil idóneo de su puesto y de esta manera poder realizar un trabajo eficaz.

### 5.5.1.2 Área Financiera

Dentro de área financiera de la Empresa Pública ESPOCH EP se va a crear estrategias que puedan mejorar el manejo de los pagos a los colaboradores, aumentar la liquidez, reducir el endeudamiento, aumentar la rentabilidad de la empresa en relación con los datos del periodo anterior y para dar solución a los problemas de la empresa se procede a:

- Mejorar el proceso de pagos a los colaboradores
- Asignación correcta de fondos
- Asignar políticas financieras
- Mayor control dentro de los estados financieros
- Capacitación a los colaboradores pertenecientes al área financiera

### 5.5.2. Metas e Indicadores

**Tabla 2-5:** Metas e indicadores

<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>
Rediseño de la estructura administrativa	Una vez se comience con la aplicación del modelo de gestión administrativo – financiero en la Empresa Pública ESPOCH EP se podrá evidencia una estructura administrativa eficiente, cada colaborador presentara con el perfil idóneo para el puesto de trabajo asignado y de esta forma los procesos administrativos optimizaran tiempo y recursos.

Mejor control en el proceso de pagos de los colaboradores	Una Vez aplicado el modelo de gestión administrativo – financiero en la Empresa Pública ESPOCH EP contara con el proceso de pagos de honorarios a colaboradores más eficiente para para que este proceso no sea tan problemático y sea óptimo de esta forma cuidando la imagen empresarial.
Eficiencia y control en los estados financieros	Una Vez aplicado el modelo de gestión administrativo – financiero en la Empresa Pública ESPOCH EP el control de los estados financieros se realizará por el responsable del área financiera y la contabilidad se hará de manera más ordenada en todas las transacciones.
Fuerte perfil empresarial	Una Vez aplicado el modelo de gestión administrativo – financiero en la Empresa Pública ESPOCH EP se contará con personal capacitado para los diferentes puestos de trabajo, un mejor proceso de pagos al personal para de esta manera cuidar la imagen empresarial, la contabilidad dentro de la empresa será controlada y eficiente conociendo las diferentes transacciones de la empresa de esta manera se podrá dar un servicio de calidad.

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## 5.6. Políticas financieras

Mediante el desarrollo y la aplicación de políticas financieras se dará solución a los problemas que se han presentado dentro de la Empresa Pública ESPOCH EP.

## 5.7. Proyecciones de las políticas financieras

La Empresa Pública ESPOCH EP por medio de la aplicación de las políticas financieras se podrá aplicar las diferentes estrategias para el buen funcionamiento de la empresa reducción de endeudamiento a corto plazo, aumento de liquidez e ir generando progresivamente aumento en la rentabilidad.

**Tabla 3-5:** Políticas financieras

<b>Política Financieras</b>	
<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>

Incrementar anualmente 10% en los ingresos en resultados por explotación	Aumentar la cantidad de participaciones en los diferentes concursos con precios competitivos a referencia con las diferentes empresas en el mercado Formar alianzas con los diferentes gestores de negocio para de esta forma conseguir participaciones en diferentes proyectos ya sean públicos o privados
Crear un fondo de caja chica con un monto de \$ 500 y con un aumento de 10% anual	Diseñar y crear un fondo de caja chica para imprevisto y emergencias el cual va a ayudar a solventar algún tipo de problema de manera rápida y oportuna.
Bajar los gastos de la operación en un 20% anual enfocándose en las cuentas inversión de desarrollo y honorarios por contratos civiles de servicios	Llegar a acuerdos con los colaboradores para el pago de sus honorarios Gestionar y optimizar de mejor manera los recursos financieros de la empresa
Aumentar en un 5% la cuenta banco central del Ecuador empresa pública	Realizar alianzas estratégicas con los diferentes gestores de iniciativa de negocios o con otras empresas Realizar presupuestos más llamativos al momento de realizar la participación en los concursos de contratación
Bajar el endeudamiento a corto plazo en un 1% anual con relación al periodo anterior	Dar seguimiento a las deudas de corto plazo que posee la empresa Dar seguimiento a las obligaciones financieras que tiene la empresa Aumentar en forma gradual el patrimonio de la empresa en un 10% Crear estrategias que ayuden con el manejo de la deuda de corto plazo y bajar el pasivo corriente en un 10% anual

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## 5.8. Proyecciones de las políticas financieras

**Tabla 4-5:** Política financiera N.- 1

CODIGO	DETALLE	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	RESULTADOS DE EXPLOTACION	\$ 1.900.585,72	\$ 370.235,01	\$ 407.258,51	\$ 447.984,36	\$ 492.782,80	\$ 542.061,08	\$ 596.267,19

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Una vez aplicada la política financiera que se ha propuesto tomando en cuenta en los valores de la cuenta resultados de explotación del periodo 2021 se puede ir incrementando periodo tras periodo aplicando las diferentes estrategias planteadas que la empresa debe aplicar para poder obtener el crecimiento esperado.

**Tabla 5-5:** Política financiera N.- 2

ACTIVO	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CAJA CHICA	\$ -	\$ -	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50	\$ 732,05

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicada la política financiera que se ha propuesto que es desarrollar y crear un fondo de caja chica que pueda solventar pequeños imprevistos o emergencias que se puedan dar dentro de la empresa y con este fondo se puedan resolver de manera rápida y oportuna de esta manera no afectara en el funcionamiento de la empresa.

**Tabla 6-5:** Política financiera N.- 3

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	\$ 1.558.555,90	\$ 482.917,34	\$ 386.333,87	\$ 309.067,10	\$ 247.253,68	\$ 197.802,94	\$ 158.242,35
HONORARIOS POR CONTRATOS CIVILES DE SERVICIOS	\$ -	\$ 51.918,87	\$ 41.535,10	\$ 33.228,08	\$ 26.582,46	\$ 21.265,97	\$ 17.012,78

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## Análisis

Una vez aplicada la política financiera que se ha propuesto los gastos de operación bajaran paulatinamente periodo tras periodo con las diferentes estrategias la empresa podrá bajar los índices gastos que tiene y así fortalecer la situación financiera para aumentar la confianza dentro del mercado.

**Tabla 7-5:** Política financiera N.- 4

ACTIVO CORRIENTE		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
111.06	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PUBLICAS	\$ 52.882,12	\$ 630.868,60	\$ 662.412,03	\$ 695.532,63	\$ 730.309,26	\$ 766.824,73	\$ 805.165,96

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### Análisis

Al momento de aplicar la política financiera que se ha propuesto en conjunto con las diferentes estrategias se podrá incrementar los valores de la cuenta banco central del ecuador empresa pública obteniendo una mayor rentabilidad, estabilidad económica y financiera dentro de la empresa y posicionarse de mejor manera dentro del mercado al cual pertenece.

**Tabla 8-5:** Política financiera N.- 5

PASIVO		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	CORRIENTE	\$120.713,41	\$ 678.087,05	\$ 610.278,35	\$ 579.764,43	\$ 550.776,21	\$ 523.237,40	\$ 497.075,53
<b>PATRIMONIO</b>		<b>\$322.772,11</b>	<b>\$ 103.491,72</b>	<b>\$ 113.840,89</b>	<b>\$ 125.224,98</b>	<b>\$ 137.747,48</b>	<b>\$ 151.522,23</b>	<b>\$ 166.674,45</b>

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

## Análisis

Al ser una empresa relativamente nueva dentro del mercado el matrimonio de la misma ha incrementado poco a poco pero en el periodo 2021 debido al mal manejo de los recursos se ha reducido mientras que las obligaciones financieras de corto plazo se han incrementado aplicando las diferentes estrategias se podrá de manera paulatina ir bajando las obligaciones financieras y aumentando el patrimonio de la empresa de esta forma poder tener un índice de endeudamiento aceptable y aumentar la estabilidad de la empresa.

### 5.9. Plan operativo anual

El plan operativo anual es un instrumento donde se colocan las actividades que se deben cumplir en el futuro para poder llegar a un objetivo que ayudara al desarrollo de la Empresa Pública ESPOCH EP.

**Tabla 9-5:** Plan Operativo Anual

Objetivo	Actividades	Periodo	Responsable	Meta	Presupuesto
Incrementar la rentabilidad de la empresa	Incrementar las participaciones en diferentes proyectos en conjunto con los gestores de iniciativa de negocio Mejorar el proceso de contabilidad para de esta forma no afecte de manera negativa en los resultados de la empresa Ampliar el número de postulaciones a concursos en el sector público y privado para conseguir mayor número de participaciones	Enero – diciembre 2022 – 2021	Gerente General Dpto. Compras públicas	Incrementar anualmente 10% los resultados por explotación	\$ 5 000

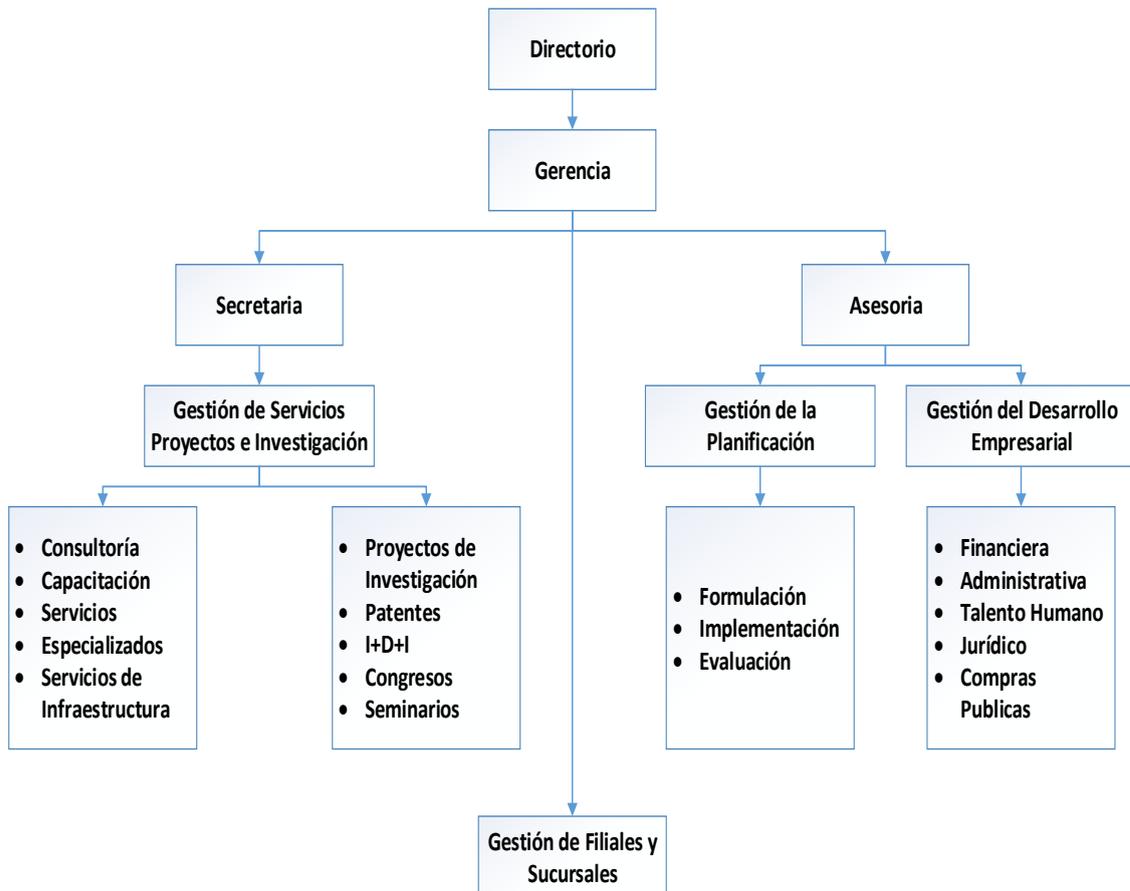
Creación de una caja chica para imprevistos	Desarrollar y crear un fondo de caja chica para imprevistos y/o necesidades que puedan tener dentro de la empresa y este vaya aumentando un 10% anual y que comience con un monto de \$500	Enero – diciembre 2022 – 2021	Gerente General Dpto. Financiero	Crear un fondo de caja chica con un monto de \$ 500 y con un aumento de 10% anual	\$ 700
Bajar los gastos de operación	Llegar a acuerdos con los colaboradores para el pago de sus honorarios Gestionar y optimizar de mejor manera los recursos financieros de la empresa	Enero – diciembre 2022 – 2021	Gerente General Dpto. Compras públicas Dpto. Financiero	Bajar los gastos de la operación en un 20% anual enfocándose en las cuentas inversión de desarrollo y honorarios por contratos civiles de servicios	\$ 500
Bajar el índice de endeudamiento a corto plazo	Dar seguimiento a las deudas de corto plazo que posee la empresa Dar seguimiento a las obligaciones financieras que tiene la empresa Incrementar el número de participaciones por año Formar estrategias para ofrecer un mayor catálogo de servicios a nivel internacional	Enero – diciembre 2022 – 2021	Gerente General Dpto. Financiero	Bajar el endeudamiento a corto plazo en un 1% anual en relación al periodo anterior	\$ 700

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

La Empresa Pública ESPOCH EP ha estipulado los siguientes objetivos, actividades, periodo y metas a cumplir en el periodo en el que se va a ejecutar el modelo de gestión administrativo – financiero al igual que se va a aplicar las diferentes técnicas de investigación que se ha detallado en los capítulos anteriores para aplicar las diferentes políticas dentro de la empresa para que la misma pueda trabajar de una manera más eficiente.

### 5.10. Organigrama estructural de la Empresa Pública ESPOCH EP

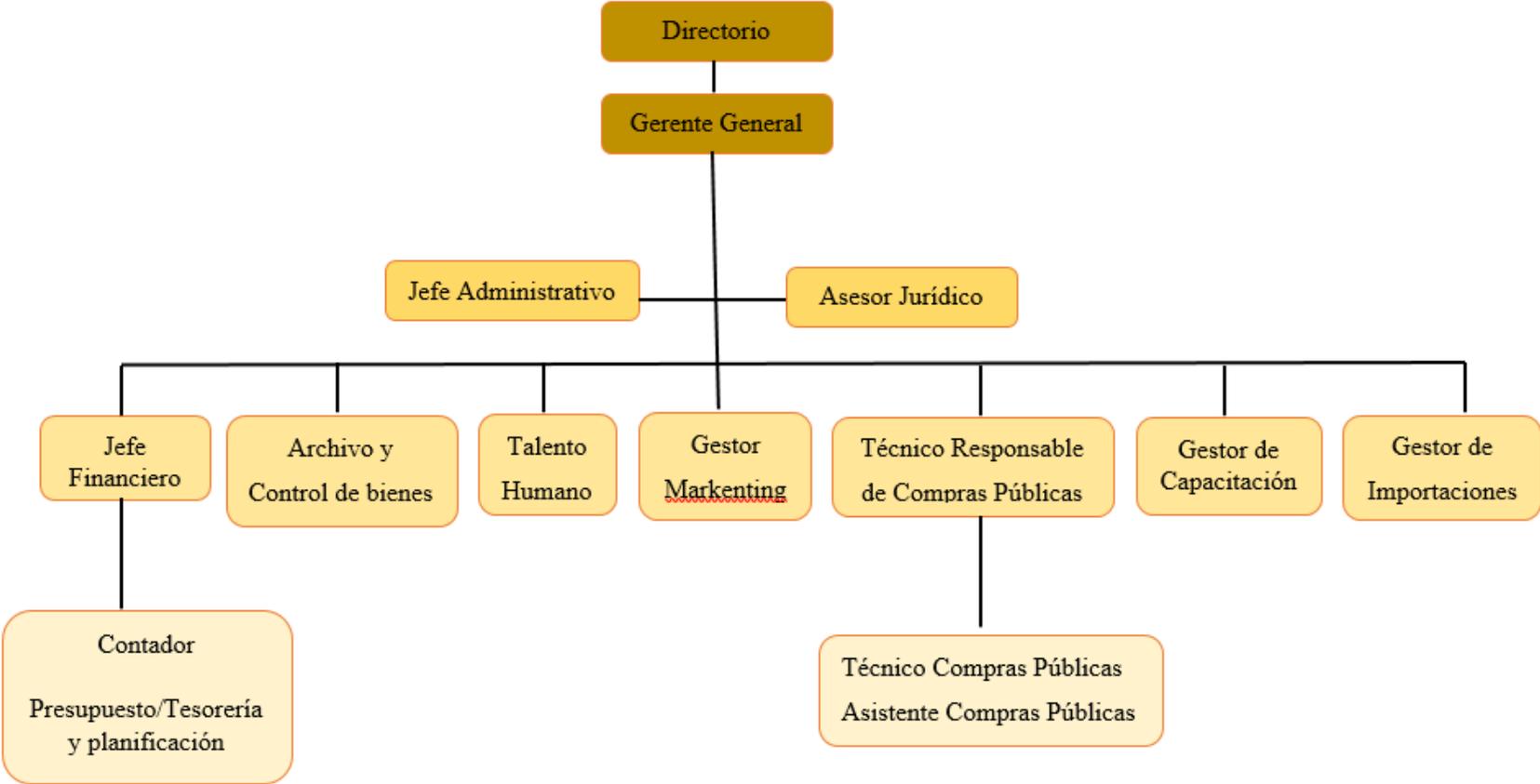


**Ilustración 2-5:** Organigrama estructural Empresa Pública ESPOCH EP

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

Se propone la siguiente estructura organizacional para la Empresa Pública ESPOCH EP con los puestos requeridos por la gerencia de la empresa



**Ilustración 3-5:** Propuesta de Organigrama estructural Empresa Pública ESPOCH EP

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

### 5.10.1. Manual de funciones

El manual de funciones permite asignar la descripción del cargo, a quien se supervisa o a quien se reporta, todas las funciones que vienen con el cargo, el perfil del puesto de trabajo y de esta forma se puede escoger a las personas que sean idóneas para el puesto y se pueda de desempeñar las obligaciones que tiene cada persona en cada cargo asignado de esta manera aumentar la eficiencia de la Empresa Pública ESPOCH EP.

**Tabla 10-5:** Manual de funciones Gerente General

	<p align="center"><b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Gerente General</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p align="center">Gerente General</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b></p> <p>Un gerente general debe supervisar a todos los colaboradores, presupuestos y las operaciones que realice la empresa. Entre las responsabilidades de un gerente tenemos formular la política general, gestionar al personal y establecer estrategias de esta forma puede desempeñar el cargo de manera eficiente, ser un buen líder y tomar las mejores decisiones con seguridad ayudando a los colaboradores a realizar mejor sus tareas.</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directorio General</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor Jurídico</li> <li>• Jefe Financiero</li> <li>• Contador</li> <li>• Presupuesto/Tesorería y planificación</li> <li>• Archivo y Control de bienes</li> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Talento Humano</li> <li>• Técnico Compras Públicas</li> <li>• Gestor Marketing</li> <li>• Asistente Compras Públicas</li> <li>• Técnico Responsable de Compras Públicas</li> <li>• Gestor de Importaciones</li> <li>• Gestor de Capacitación</li> </ul>	

<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa</li> <li>• Organizar los recursos de la entidad</li> <li>• Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo</li> <li>• Toma decisiones para el funcionamiento administrativo y financiero</li> <li>• Planifica el presupuesto anual de la empresa</li> <li>• Proponer estrategias para el correcto funcionamiento de la empresa</li> <li>• Establecer métodos de control administrativo y financiero</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los departamentos</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer o cuarto nivel en administración de empresas, finanzas, economía o carreras afines
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Las competencias requeridas son planear, controlar, dirigir, organizar, análisis financiero, trabajo en equipo, liderazgo.
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 11-5:** Manual de funciones Asesor Jurídico

	<b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública ESPOCH EP</b>	<b>Asesor</b> <b>Jurídico</b>
<b>Cargo:</b>	Asesor jurídico	
<b>Descripción del cargo:</b> Garantizar la correcta y adecuada aplicación de la norma vigente en cada una de las operaciones realizadas por la Empresa Pública ESPOCH EP		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> </ul>	
<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	

<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa en la elaboración de contratos, proyectos, ordenanza, decretos, reglamentos, acuerdos y resoluciones</li> <li>• Analizar y organizar trámites administrativos, notificaciones judiciales y documentos de los diferentes procesos y juicios institucionales</li> <li>• Actualizar el archivo de procesos administrativos y judiciales</li> <li>• Recopila y analiza información para los diferentes procesos administrativos y jurídicos que requiere la institución</li> <li>• Asiste a las diferentes instituciones y juzgados, entrega documentos, agiliza y revisa el estado en el que se encuentran los procesos</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en leyes
<b>Experiencia</b>	Mínimo en un año en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Conocimiento general de normas legales, manejo de información y trámites legales, control de procesos administrativos y judiciales, conocimiento de los diferentes tipos de trámites legales, administrativos y judiciales
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 12-5:** Manual de funciones Jefe Financiero

	<b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b>	<b>Jefe Financiero</b>
<b>Cargo:</b>	Jefe Financiero	
<b>Descripción del cargo:</b>		
Responsable de supervisar todo el flujo de dinero que posee la Empresa Pública ESPOCH EP, de la misma manera todos los activos y pasivos que entran y salen de la empresa		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	

<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Presupuesto/Tesorería y planificación</li> </ul>
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la liquidez de la empresa</li> <li>• Analizar posibles inversiones</li> <li>• Establecer alianzas con instituciones bancarias</li> <li>• Liderar los proyectos que busquen la expansión de la empresa</li> <li>• Analizar información financiera y presentar los resultados obtenidos mediante informes</li> <li>• Idear alternativas para minimizar los costos y las pérdidas</li> <li>• Supervisa al personal encargado del levantamiento de informes y contaduría</li> <li>• Garantiza que las actividades económicas cumplan con las diferentes regulaciones</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en carrera de finanzas o economía
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Alta capacidad de liderazgo, responsabilidad y confidencialidad, habilidad numérica análisis financiero comprobable, alta capacidad de comunicación,
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 13-5:** Manual de funciones Contador

	<b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública ESPOCH EP</b>	<b>Contador</b>
<b>Cargo:</b>	Contador	
<b>Descripción del cargo:</b>		
Encargado de analizar, interpretar y registrar la contabilidad, con el fin de presentar informes basados en los estados financieros		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Jefe Financiero</li> </ul>	
<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	

<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y mantener al día los registros contables y financieros de la empresa</li> <li>• Preparar informes ya sean mensuales, trimestrales, semestral o anual de los estados financieros de la empresa</li> <li>• Elaborar estados financieros de la empresa</li> <li>• Usar adecuadamente los bienes y recursos de la empresa</li> <li>• Apoyar con el proceso de adquisición de bienes</li> <li>• Garantizar la aplicación efectiva y eficiente de los procesos administrativos, financieros y contables de la empresa</li> <li>• Controlar la ejecución de recursos y detectar las desviaciones o diferencias en los procesos que realice la empresa</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en contabilidad
<b>Experiencia</b>	Experiencia de 1 año en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Conocimiento en manejo de programas contables, conocimiento en Excel, habilidad analítica, responsabilidad, confidencialidad
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 14-5:** Manual de funciones Presupuesto/Tesorería y planificación

	<b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b>	<b>Presupuesto/Tesorería y Planificación</b>
<b>Cargo:</b>	Presupuesto/Tesorería y planificación	
<b>Descripción del cargo:</b>		
Realizar, controlar y aprobar los presupuestos de la empresa en conjunto con el control de todos los procesos y acciones ejecutadas de esta forma el control financiero las entradas y salidas del dinero, flujos de caja y negociaciones por prestamos entre otras.		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Jefe Financiero</li> </ul>	

<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación temprana de la liquidez y el efectivo</li> <li>• Gestión de liquidez</li> <li>• Cumplimiento de obligaciones financieras</li> <li>• Preparación ante riesgos financieros gestión de capital</li> <li>• Realizar, revisar, aprobar y ejecutar los presupuestos</li> <li>• Planificar las actividades y controlar que se realicen dentro de la empresa</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en contabilidad, finanzas, economía o carreras similares
<b>Experiencia</b>	Mínimo 1 año en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Confidencialidad, responsabilidad, trabajo en equipo, habilidad con los números, conocimiento excelente en Excel
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 15-5:** Manual de funciones Archivo y Control de bienes

		<b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b>	<b>Archivo y Control de Bienes</b>
<b>Cargo:</b>	Archivo y Control de bienes		
<b>Descripción del cargo:</b>			
Ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la empresa, ejecutar la aplicación de procedimientos para el control de actividades relacionadas con la recepción, clasificación, custodia y entrega de mercaderías adquiridas por la institución			
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>		

<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar y despachar documentación</li> <li>• Clasificar y codificar la documentación de la empresa</li> <li>• Llevar un registro de la documentación interna y externa</li> <li>• Mantener realizado la documentación</li> <li>• Elaborar el plan de compras de mercaderías y otros bienes</li> <li>• Verificar los informes de stocks</li> <li>• Custodia de bienes muebles, inmuebles y otros de la empresa</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras similares
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Estructura de informes, conocimientos de técnicas de rutinas de mantenimiento, responsabilidad, honestidad
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 16-5:** Manual de funciones Jefe Administrativo

	<b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b>	<b>Jefe Administrativo</b>
<b>Cargo:</b>	Jefe Administrativo	
<b>Descripción del cargo:</b>		
Responsable del seguimiento del desempeño de cada área de la empresa, procesos generales, financieros, recursos humanos, despacho y repositorio de insumos de la empresa		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> </ul>	

<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor Jurídico</li> <li>• Jefe Financiero</li> <li>• Archivo y Control de bienes</li> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Talento Humano</li> <li>• Gestor Marketing</li> <li>• Técnico Responsable de Compras Públicas</li> <li>• Gestor de Importaciones</li> <li>• Gestor de Capacitación</li> </ul>
<b>Funciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el control y seguimiento sobre los procesos de la empresa</li> <li>• Evaluar y seleccionar proveedores se servicio a la empresa, asegurar el cumplimiento de los acuerdos</li> <li>• Mantener en custodia y forma ordenada y celebración de la empresa</li> <li>• Manejar interrelaciones internas y externas</li> <li>• Administrar los procesos de seguridad e higiene, sistema de protección de los colaboradores</li> <li>• Crear mecánicas de control interno para el manejo del área financiera y caja de la empresa</li> <li>• Consolidar, verificar y realizar los requerimientos de todas las áreas</li> <li>• Administrar la relación de insumos y realizar reposiciones</li> <li>• Responsable de los procesos de convocatoria, preselección, inducción y salida de personal de la empresa</li> </ul>	
<b>Perfil del puesto</b>	
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel en Administración de empresas o carreras afines
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años puestos similares
<b>Competencias requeridas</b>	Honestidad, trabajo en equipo, buen tacto con el personal, dominio de los programas de office, orientación a la producción, planificación y organización.
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 17-5:** Manual de funciones Talento Humano

	<p align="center"><b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Talento Humano</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Talento Humano</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b> Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado en la gestión del talento humano a través de la colaboración eficiente en los subsistemas que lo integran, gestionar la implementación de políticas inherentes al área con el fin de mantener un ambiente laboral favorable que proporciones el desarrollo humano</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la administración y operación de la nómina de los colaboradores de la empresa</li> <li>• Aprobar los planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración de la empresa</li> <li>• Actualizar información relacionada con los reglamentos, normas y procedimientos en la Gestión del Talento Humano</li> <li>• Aplicar los reglamentos, normas y procedimientos en la Gestión del Talento Humano empleando la Ley Orgánica del Servidor Público Y el reglamento interno.</li> <li>• Supervisa y ejecuta los procesos de auditorías de trabajo en todas las unidades y puestos de trabajo a nivel institucional.</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título en tercer nivel en admiración de empresas, psicología empresarial o carreras afines</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>Mínimo 3 años encargos similares</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Gestión de Recursos Humanos, manejo de instrumentos técnicos de recursos humanos, diseño de estructuras organizacionales</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce</p>	<p><b>Revisado por:</b> Gerente General</p>	

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 18-5:** Manual de funciones Técnico Compras Públicas

	<p align="center"><b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Técnico Compras Públicas</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Técnico Compras Públicas</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b> Suministro de material; adquisiciones de bienes y servicios; distribución y control de bienes; transporte; mantenimiento de mobiliarios, equipos y de la planta física, así como de cualquier otro que sea necesario</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Administrativo</li> <li>• Responsable de compras públicas</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistente de compras públicas</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar que se realicen de manera eficiente las actividades de compras públicas</li> <li>• Realizar las compras asignadas dentro del portal de compras públicas</li> <li>• Buen manejo de los recursos financieros al momento de hacer las compras</li> <li>• Presentar el catálogo con las diferentes opciones para comprar el diferente producto</li> <li>• Preparar la documentación necesaria según el proceso de compras para realizar la actividad</li> <li>• Elaborar los informes de resultados de los indicadores de Gestión Operativos y Estratégicos</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título de tercer nivel de administración de empresas o carreras similares</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>Mínimo 2 año en cargos similares</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Trabajo en equipo, compromiso, responsabilidad, manejo de plataformas digitales de compras públicas</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce</p>	<p align="center"><b>Revisado por:</b> Gerente General</p>	

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 19-5:** Manual de funciones Gestor Marketing

 <p><b>Espoch</b> empresa pública</p>	<p><b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b></p>	<p><b>Gestor Marketing</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Gestor Marketing</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b> Es el responsable de presentar los productos y servicios que ofrece la empresa de manera que fortalezca la presencia de la empresa he incrementar las ventas</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar los productos de la empresa</li> <li>• Convertir los datos técnicos en ventajas para el usuario</li> <li>• Seguir y analizar las tendencias del mercado para posicionar los productos</li> <li>• Desarrollar estrategias de marketing de productos (precios, publicidad, lanzamiento de productos)</li> <li>• Elaborar mensajes atractivos a través de diversos canales de marketing (páginas de aterrizaje, campañas publicitarias)</li> <li>• Trabajar con distintos equipos (diseño, contenidos, adquisición, productos, ventas) para poner en práctica estrategias</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título de tercer nivel en marketing o mercadotecnia</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>Mínimo 2 años</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Experiencia demostrable como gerente de marketing de producto, se valorará experiencia previa en diseño y redacción creativa, experiencia en el análisis de mercados, familiarizado con tácticas de marketing de productos, conocimientos prácticos de herramientas de análisis web</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce</p>	<p><b>Revisado por:</b> Gerente General</p>	

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 20-5:** Manual de funciones Asistente Compras Públicas

	<p align="center"><b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Asistente Compras Públicas</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Asistente Compras Públicas</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b> Asistir en el suministro de material; adquisiciones de bienes y servicios; distribución y control de bienes; transporte; mantenimiento de mobiliarios, equipos y de la planta física, así como de cualquier otro que sea necesario</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe administrativo</li> <li>• Responsable de compras públicas</li> <li>• Técnico en compras públicas</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las compras asignadas dentro del portal de compras públicas</li> <li>• Buen manejo de los recursos financieros al momento de hacer las compras</li> <li>• Presentar el catálogo con las diferentes opciones para comprar el diferente producto</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título de tercer nivel de administración de empresas o carreras similares</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>Mínimo 1 año en cargos similares</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Trabajo en equipo, compromiso, responsabilidad, manejo de plataformas digitales de compras públicas</p>	
<p align="center"><b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce</p>	<p align="center"><b>Revisado por:</b> Gerente General</p>	

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 21-5:** Manual de funciones Técnico Responsable de Compras Públicas

	<p align="center"><b>Manual de funciones Empresa Pública ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Técnico Responsable de Compras Públicas</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Responsable de Compras Públicas</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b>          Coordinar los servicios administrativos y de apoyo logístico que se ofrecen a través del suministro de material; adquisiciones de bienes y servicios; distribución y control de bienes; transporte; mantenimiento de mobiliarios, equipos y de la planta física, así como de cualquier otro que sea necesario</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico de compras públicas</li> <li>• Asistente de compras públicas</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar el plan de compras de bienes y servicios a través del portal de compras públicas verificando la elaboración de los documentos</li> <li>• Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades de los grupos de trabajo del Sistema de Gestión de Bienes y Servicios del INEC</li> <li>• Asesorar y orientar a los clientes internos y externos en los procedimientos, productos, normas internas y externas aplicadas en los productos de sus equipos de trabajo</li> <li>• Establecer y definir cronogramas de ejecución y distribución de cargas de trabajo a los equipos de trabajo, acorde con las prioridades de la Planificación Estratégica y Plan Operativo.</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título de tercer nivel de administración de empresas o carreras similares</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>3 años en cargos similares</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Monitoreo, pensamiento estratégico generación de ideas orientación, trabajo en equipo</p>	
<p align="center"><b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce</p>	<p align="center"><b>Revisado por:</b> Gerente General</p>	

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 22-5:** Manual de funciones Gestor de Importaciones

	<p align="center"><b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b></p>	<p align="center"><b>Gestor de Importaciones</b></p>
<p><b>Cargo:</b></p>	<p>Gestor de Importaciones</p>	
<p><b>Descripción del cargo:</b> Responsable de la empresa del aprovisionamiento y compras internacionales y de las relaciones con los proveedores</p>		
<p><b>Reporta a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	
<p><b>Supervisa a:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La prospección de mercados para la selección de nuevos proveedores con los que entablar relaciones comerciales.</li> <li>• El asesoramiento al Departamento de Compras en la preparación de las ofertas que se harán llegar a los proveedores internacionales.</li> <li>• La negociación de los contratos con los proveedores internacionales y la realización de los pedidos.</li> <li>• La asistencia al responsable de logística en el diseño de la operación logística que supone cada compra a un proveedor internacional.</li> <li>• La gestión documental de las importaciones (permisos, certificados, medios de pago, <i>incoterms</i>, operaciones aduaneras, etc.).</li> <li>• La coordinación con otros departamentos de la empresa implicados en el proceso productivo.</li> <li>• El control de calidad a los proveedores.</li> </ul>		
<p><b>Perfil del puesto</b></p>		
<p><b>Estudios</b></p>	<p>Título de tercer nivel en comercio exterior</p>	
<p><b>Experiencia</b></p>	<p>Mínimo 4 años</p>	
<p><b>Competencias requeridas</b></p>	<p>Dotes de organización y de dirección de equipos, autonomía y capacidad resolutoria, visión estratégica para localizar nuevas oportunidades, habilidades de negociación y comunicativas.</p>	

<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General
---	---

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

**Tabla 23-5.** Manual de funciones Gestor de Capacitación

	<b>Manual de funciones</b> <b>Empresa Pública</b> <b>ESPOCH EP</b>	<b>Gestor de Capacitación</b>
<b>Cargo:</b>	Gestor de Capacitación	
<b>Descripción del cargo:</b>		
Responsable de comunicarse con los participaciones y proveedores, colaborar con el desarrollo para que los programas más eficientes, garantizar que los programas de capacitación sean más atractivos para los postulantes y se ejecuten sin inconvenientes		
<b>Reporta a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>	
<b>Supervisa a:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguno</li> </ul>	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en la creación e implementación de programas de capacitación</li> <li>• Mantener registros de capacitación, listas de alumnos, horarios y hojas de asistencia</li> <li>• Reservar aulas y asegurarse de que estén adecuadamente preparadas</li> <li>• Preparar y distribuir materiales</li> <li>• Actuar de punto de contacto para proveedores y participantes</li> <li>• Presentar informes sobre las actividades de capacitación y sus resultados</li> </ul>		
<b>Perfil del puesto</b>		
<b>Estudios</b>	Título de tercer nivel de administración de empresas o carreras similares	
<b>Experiencia</b>	3 años	
<b>Competencias requeridas</b>	Experiencia en gestión de proyectos, conocimientos de procedimientos de oficina y facturación, dominio de MS Office; se valorará tener experiencia laboral con bases de datos y sistemas de gestión del aprendizaje, excelentes	

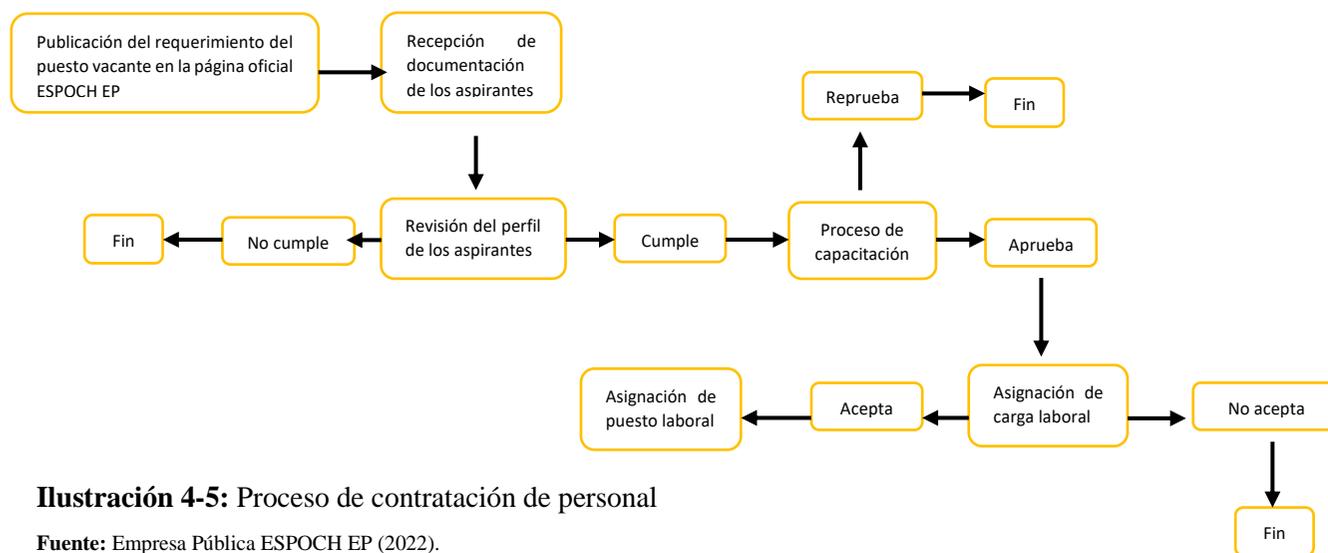
	habilidades organizativas y para realizar múltiples tareas a la vez
<b>Elaborado por:</b> Luis Ángel Ponce	<b>Revisado por:</b> Gerente General

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

Con la elaboración e implantación del manual de funciones obtendremos resultados positivos, como también un mejor desempeño de los colaboradores de la empresa en conjunto con la correcta asignación de personal en las diferentes vacantes que estén disponibles en la Empresa Pública ESPOCH EP.

### 5.10.2. Proceso de contratación de personal

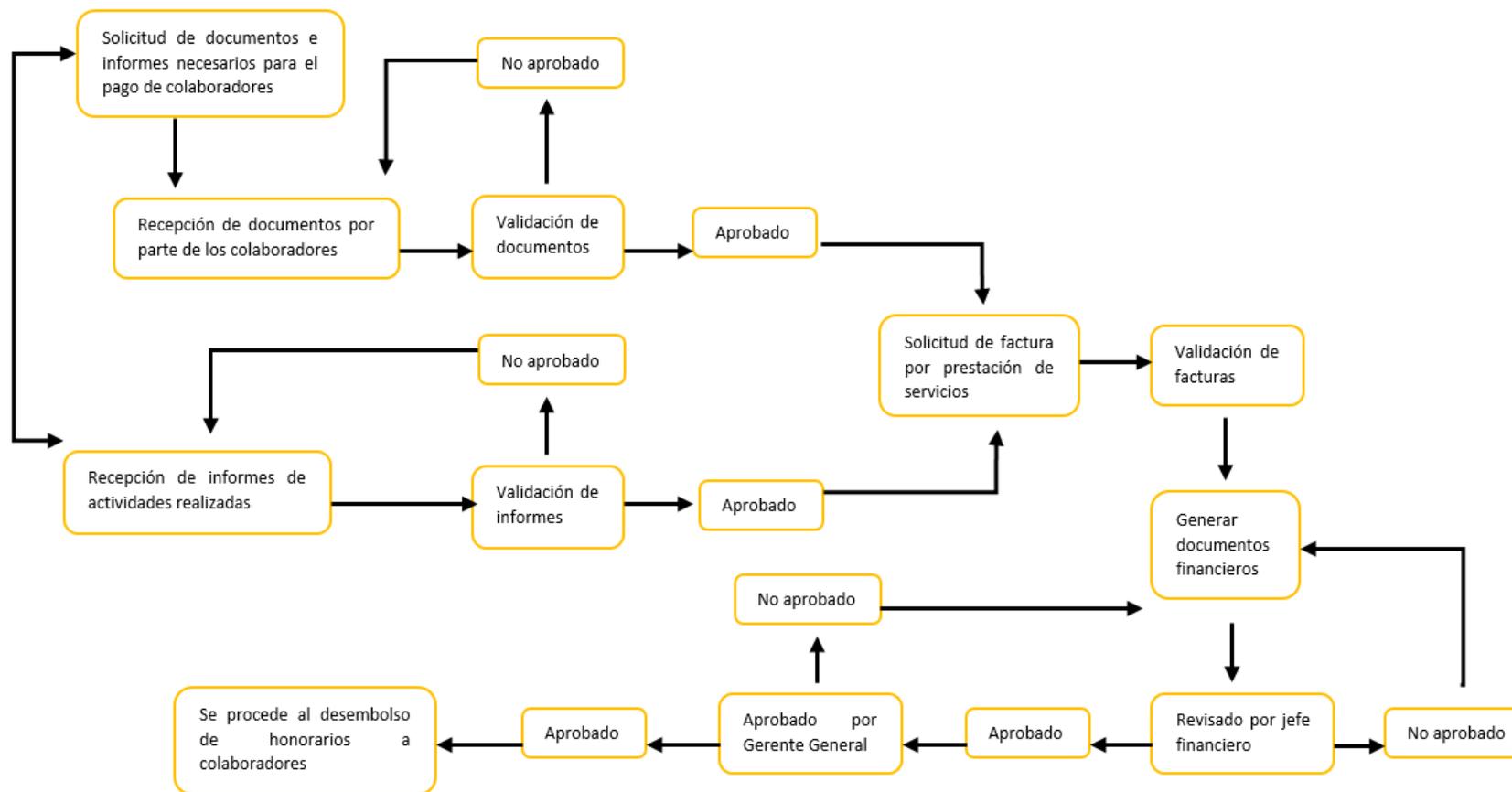


**Ilustración 4-5:** Proceso de contratación de personal

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

### 5.10.3. Proceso de pago de honorarios a los colaboradores

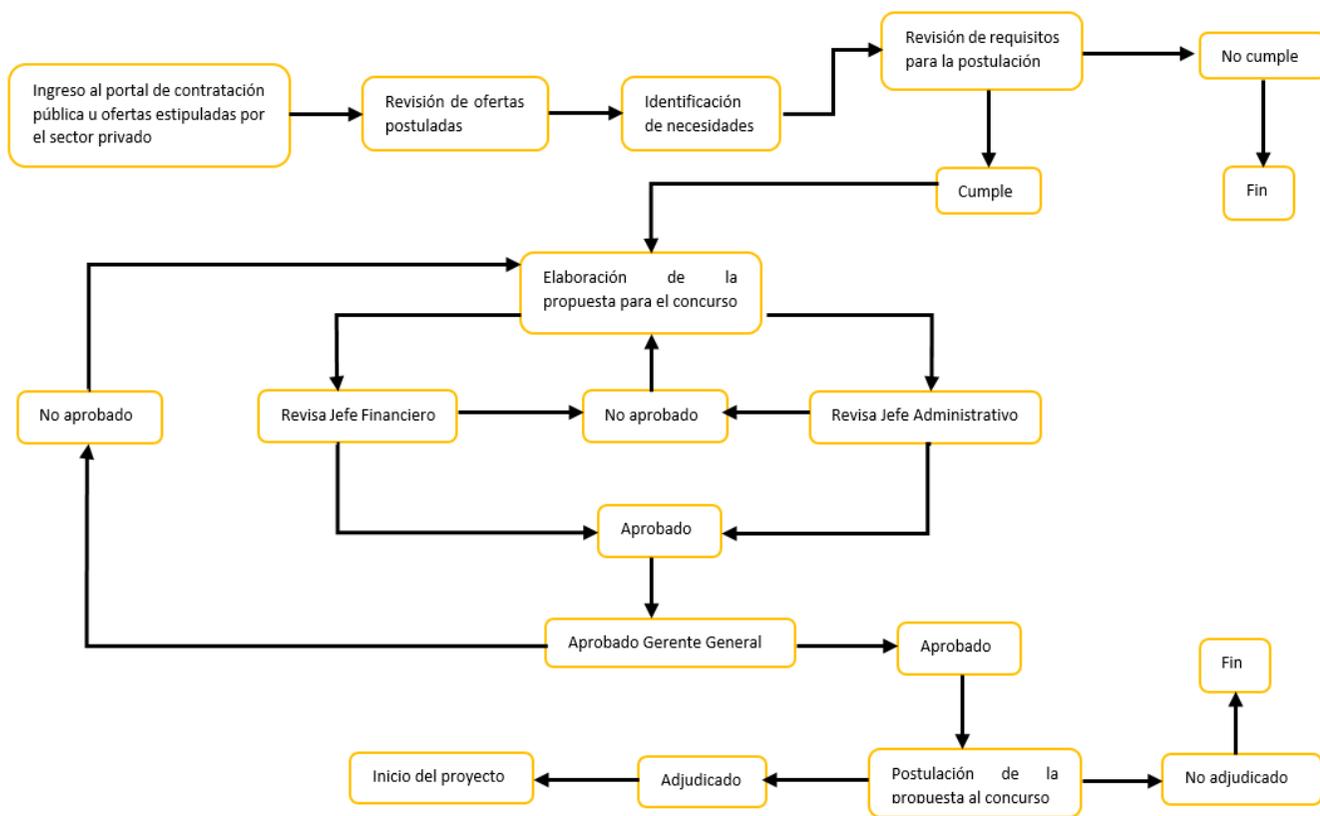


**Ilustración 5-5:** Proceso de pagos de honorarios de personal

Fuente: Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

Realizado por: Ponce, 2022.

#### 5.10.4. Proceso de postulación de proyectos



**Ilustración 6-5:** Proceso de postulación de proyectos

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## 5.11. Estructura Documental

*Primer nivel: Ley orgánica de empresas Públicas LOEP, con el reglamento*

Son los lineamientos generales del Sistema de Control de Gestión, en donde se delimitan los alcances sistema y los procedimientos documentados.

*Segundo nivel: Estatuto de creación de la ESPOCH EP*

Es un documento que contiene prácticas específicas, recursos, procesos, actividades y métodos de trabajo de la empresa.

*Tercer nivel: Reglamento de contrato con recursos internacionales, para línea de crédito e inversiones, de asociatividad con su respectivo reglamento, de contratación de personal.*

Son documentos en los que se establecen procesos específicos que indican cómo se efectúan las actividades de la compañía. Estos documentos son distribuidos en los departamentos correspondientes.

*Cuarto nivel: Manual de funciones y manual de procesos*

Este es el último nivel de la Pirámide Documental, el cual incluye toda la documentación de los registros de calidad. Sirve para certificar que se están realizando las actividades definidas dentro del Manual de funciones y los Procedimientos.



**Ilustración 7-5:** Pirámide Documental

**Fuente:** Empresa Pública ESPOCH EP (2022).

**Realizado por:** Ponce, 2022.

## **CONCLUSIONES**

- Se estableció la base teórica necesaria para la elaboración del modelo de gestión administrativo – financiero de la Empresa Pública de la ESPOCH “ESPOCH EP”
- Una vez aplicada las diferentes herramientas, técnicas se pudo determinar de manera eficiente el diagnóstico interno de la Empresa Pública ESPOCH EP se determinó los problemas que tiene la empresa y de esta forma se pudo encontrar las estrategias indicadas para un funcionamiento eficaz.
- Se elaboró el modelo de gestión administrativo – financiero para la empresa pública ESPOCH EP de esta manera se pudo identificar las diferentes estrategias administrativas y financieras para mejorar el funcionamiento de la empresa, así como resolver los diferentes problemas encontrados en el diagnóstico.

## **RECOMENDACIONES**

- Mejorar los métodos de contratación y el pago de honorarios a los colaboradores que ha contratado la Empresa Pública ESPOCH EP de esta forma se podrá fortalecer la imagen de la empresa dentro del mercado.
- Aplicar el modelo de gestión administrativo – financiero en la Empresa Pública ESPOCH EP en conjunto con una planificación estratégica de esta manera la empresa trabaje más eficientemente.
- Capacitar al personal de la Empresa Pública ESPOCH EP sobre el manual de funciones propuesto en el modelo de gestión administrativo – financiero en conjunto con la asignación de puestos y funciones correspondientes para la optimización de recursos dentro de la empre

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, R., Gordillo, S., & Requelme, F. (2013). Impacto de la inversión en educación en el crecimiento económico en Ecuador, periodo 2000-2017. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(1), 75–88. Recuperado de: <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/economica/article/view/788>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Lima: In Enfoques Consulting EIRL. Recuperado de: <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Barros, E. (2021). *Desarrollo de un modelo de gestión financiera y administrativa para la Asociación de Trabajadores y Empleados del Sector Eléctrico ATEC* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Quito. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21171/1/UPS-CT009299.pdf>
- Cabrera Bravo, C., Fuentes Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 220–231. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.220-232>
- Cabrera, C., & Ortega, A. (2013). La efectividad del control interno de las empresas de transporte urbano. *Dictamen Llibre*, 12(13), 96–104. Recuperado de: [https:// Dialnet-LaEfectividadDelControlInternoDeLasEmpresasDeTrans-6578964.pdf](https://Dialnet-LaEfectividadDelControlInternoDeLasEmpresasDeTrans-6578964.pdf)
- Calle Gómez, M. A., Gurumendi España, I. E., & Calle Prado, M. A. (2020). Strategic planning applied to medical and jurisprudence professionals. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83–89. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300083](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300083)
- Carchi Arias, K. L., Crespo García, M. K., González Malla, S. E., & Romero Romero, E. J. (2020). Índices Financieros, La Clave De La Finanza Administrativa Aplicada a Una Empresa Manufacturera. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 26–50. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1193>
- Cedeño, T. F., & Pérez, I. J. C. (2021). Modelo de gestión administrativa para proponer procesos de industrialización del cacao Administrative management model to propose cocoa industrialization processes. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 21(30), 57–68. Recuperado de: <http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec>
- Chía Suárez, M. A. M., Gómez Quiñónez, J. A., López Ruíz, C. C., & Porras Mejía, S. A. (2018). Hacia el fomento de la cultura tributaria desde la primera infancia. *Revista Activos*, 16(30), 19–54. Recuperado de: <https://doi.org/10.15332/25005278.5059>
- Correa-García, J. A., Gómez Restrepo, S., & Londoño Castañeda, F. (2018). Indicadores financieros y su eficiencia en la explicación de la generación de valor en el sector cooperativo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(2), 129–144. Recuperado de:

- <https://doi.org/10.18359/rfce.3859>
- del Pilar Gómez Ortiz, M., & Vázquez Domínguez, E. (2019). *Teorías de la administración. TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 11(11), 79-83. Recuperado de: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/issue/archive>
- Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación. (2022). *Direccionamiento estratégico*. Recuperado de: Minciencias. <https://minciencias.gov.co/glosario/direccionamiento-estrategico>
- DocuSign, C. de. (2022, 24 marzo). *¿Qué son las políticas financieras y por qué debes tenerlas para asegurar la salud de tu empresa?*. Recuperado de: <https://www.docusign.mx/blog/politicas-financiera>
- Duque Espinoza, G., Córdova León, F., González Soto, K., & Aguirre Quezada, J. C. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 115–184. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1562>
- EDOMEX. (2018). *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización*. Recuperado de: [https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwim95KfhYTSAhWp64MKHXz1BdQQFghGMAC&url=https%3A%2F%2Fsre.gob.mx%2Fimages%2Fstories%2Fdocnormateca%2Fhistorico%2Fdgpop%2Fguia\\_elab\\_manu\\_org.pdf&usg=AFQjCNHtsT](https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwim95KfhYTSAhWp64MKHXz1BdQQFghGMAC&url=https%3A%2F%2Fsre.gob.mx%2Fimages%2Fstories%2Fdocnormateca%2Fhistorico%2Fdgpop%2Fguia_elab_manu_org.pdf&usg=AFQjCNHtsT)
- Paredes, Alfredo. (2022). *Estructura Orgánica y Funcional*. Recuperado de: <https://alfredoparedesyasociados.com/estructura-organica-y-funcional/>
- Flores, L. M., & Tafur, L. (2018). Propuesta De Un Modelo De Plan Estratégico Para El Desarrollo Organizacional Y Humano, De La Empresa Agroindustrial Pomalca S.a.A. *Hatun Runa*, 4(10), 30–55. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/28227145\\_Propuesta\\_de\\_un\\_modelo\\_de\\_plan\\_estrategico\\_para\\_el\\_desarrollo\\_organizacional\\_y\\_humano\\_de\\_la\\_empresa\\_agroindustrial\\_Pomalca\\_SAA](https://www.researchgate.net/publication/28227145_Propuesta_de_un_modelo_de_plan_estrategico_para_el_desarrollo_organizacional_y_humano_de_la_empresa_agroindustrial_Pomalca_SAA)
- Garzozzi, R., Perero, J., Rangel, E., & Vera, J. (2017). Análisis de los indicadores financieros de los principales bancos privados del Ecuador. *Revista de Negocios & PyMES Septiembre*, 3(9), 1–16. Recuperado de: [https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios\\_y\\_PyMES/vol3num9/Revista\\_de\\_Negocios\\_&\\_PYMES\\_V3\\_N9\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Negocios_y_PyMES/vol3num9/Revista_de_Negocios_&_PYMES_V3_N9_1.pdf)
- Gaytán Cortés, J. (2016). Indicadores financieros y económicos. *Mercados y Negocios*, 32(4), 81–96. Recuperado de: <https://doi.org/10.32870/myn.v0i32.5402>
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova,

- G. O. (2020). Administrative management model for the business development of hotel bars in quevedo city. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci\\_abstract&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_abstract&tlng=en)
- Imaicela, R., Curimilma, O., & López, K. (2019). “Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas.” *Revista Eumednet*, 2(5), 1–13. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.html>
- Jaramillo Lotero, R. A. (2017). Una mirada a la competitividad. *Dictamen Libre*, 20(12), 87–98. Recuperado de: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.20.2893>
- Lara, C. (2022, 9 julio). *¿Qué es la pirámide documental?*. Recuperado de: <http://www.icorp.com.mx/blog/que-es-la-piramide-documental/>
- Macías Arteaga, M. F., & Mero Vélez, J. M. (2022). Importance of Strategic Planning in Companies in the 21st Century. *Polo Del Conocimiento*, 7(2), 31–39. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/pc.v7i2.3567>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206-217. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Mero-Vélez, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC*, 3(8), 84–102. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Miranda-Ullón, P. C., Aguayo-Carvajal, V. R., Villalva, G. R., & Alexandra Castro Solís, S. I. (2017). Ciencias Sociales La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Rev. Científica*, 3(4), 1044–1059. Recuperado de: <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Morales, P. (2016). Una aproximación al marketing social. *Pensamiento & Gestión*, 41(5), 7–12. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762016000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762016000200001)
- Muñoz Macías, J. A., Vera Coox, F. M., Briones Ponce, A. N., Ruiz Párraga, W. E., & Guerrero Alcívar, M. S. (2019). Determinación de la resistencia a la compresión de bloques, utilizando para su construcción, una mezcla de cemento, arena y triturados de ladrillos artesanales. *Revista de Investigaciones En Energía, Medio Ambiente y Tecnología: RIEMAT*, 4(1), 19-27. Recuperado de: <https://doi.org/10.33936/riemat.v4i1.1941>
- Orellana-Orellana, C. P., Orellana-Orellana, E. F., Olivo-Olivo, M. A., & Tambo-Caraguay, V. R. (2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(2), 343–351. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7676958>
- Ortiz, S. (2017). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y*

- seguridad ANDINO AVISEP CIA. LTDA* (Tesis de Mestría). Universidad Central Del Ecuador Facultad De Ciencias Administrativas, Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14529/1/T-UCE-0003-AE065-2018.pdf>
- Palacio-fierro, A., & Bonilla-bedoya, S. (2020b). *Metodología de la investigación científica Actualización en* (Issue February 2021). Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/349038465\\_Actualizacion\\_en\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cientifica](https://www.researchgate.net/publication/349038465_Actualizacion_en_metodologia_de_la_investigacion_cientifica)
- Parraga, S., Pinargota, N., García, M., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(26), 1–24. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe2/2007-7890-dilemas-8-spe2-00026.pdf>
- Peña corrales, J. L., & Martí Almager, A. (2019). Modelo de gestión administrativa y financiera para Institutos Politécnicos Industriales. *Luz*, 18(4), 1–8. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589162002004>
- Perez, L., & Vera, K. (2019). “*Importancia Del Manual De Organización Y Funciones*”: (Tesis de grado) Universidad Privada Del Norte, Recuperado de: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN\\_d3eaddcbed74d4cfe449c6bb8fdca646](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_d3eaddcbed74d4cfe449c6bb8fdca646)
- Pilaguano-Mendoza, J. G., Arellano-Díaz, M. A., & Vallejo-Sánchez, D. P. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid. *Polo Del Conocimiento*, 6(8), 630–647. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8>
- Polack, A. V., Ramírez Chaparro, C. A., & Martínez Silva, S. (2019). Las asociaciones público-privadas como instrumento de gobernanza colaborativa. *Reflexión Política*, 21(43), 165–177. Recuperado de: <https://doi.org/10.29375/01240781.3730>
- RASPA, P., LÓPEZ, D. D., & SOCARRAS, C. A. (2019). Planificación estratégica como proceso sistemático de desarrollo de planes en empresas del sector plástico de la zona industrial de Maracaibo, Venezuela. *Revista Espacios*, 40(40), 1–8. Recuperado de: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=140963080&site=eds-live>
- Reinoso-Baquerizo, Y., & Pincay-Sancán, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *CEIT*, 2(5), 14–30. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.162>
- Salinas, C. (2021). *Modelo De Gestión Administrativa Y Financiera Para Optimizar La Rentabilidad De La Empresa Alto Volumen De La Ciudad De Guayaquil*. (Tesis de maestría) Universidad Católica De Santiago De Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15883>
- Santana-sardi, G. A., Castro-coello, R. L., Agregado, D., & Completo, T. (2020). Educação

superior equatoriana na época da pandemia de Covid-19. *Dominio de las Ciencias*, 6(12), 757–775. Recuperado de:

<https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1428/2572>

Vera, C., Navas, W., & Chinga, C. (2017). Algunas especificaciones acerca de la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(1), 284–298. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907378>

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247–252. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>



## ANEXOS

### ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA APLICADA

- 1) ¿La Empresa Pública “ESPOCH” EP cuenta con un manual de funciones de procesos y procedimientos administrativos y financieros?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 2) ¿Conocen cuáles son las actividades esenciales que realiza La Empresa Pública “ESPOCH EP”?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 3) ¿Existen controles que regulen las actividades ordinarias que se desarrollan dentro de la empresa?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 4) ¿Dentro de la Empresa Pública “ESPOCH” EP se ha evaluado el cumplimiento de las funciones de sus empleados?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 5) ¿Cuándo se ha presentado una inconsistencia se ha dado una solución inmediata?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 6) ¿Poseen flujogramas de las actividades de la Empresa Pública “ESPOCH” EP?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 7) ¿Se determina el responsable de las actividades para la aplicación de sanciones?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 8) ¿Dentro de la empresa se han reportado pérdidas de sus recursos?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 9) ¿Considera necesaria la elaboración de una manual de funciones, procesos y procedimientos administrativos y financieros que permitirá optimizar los recursos?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_
- 10) ¿Una vez elaborado el manual de procedimientos administrativos y financieros se deberá socializar para conocer cada uno de sus pasos?
  - Si \_\_\_ No \_\_\_

**ANEXO B: TEMAS TRATADOS EN LA ENTREVISTA CON LA GERENTE GENERAL DE LA ESPOCH EP**

¿Cuál es la política administrativa del Gerente General de la Empresa Pública ESPOCH EP?

¿Cuál es el soporte o el enfoque que tiene con los colaboradores?

¿Cuáles son los problemas más frecuentes, que solución a dado y que resultados ha tenido una su gestión?

**ANEXO C: ESTADOS FINANCIEROS ESPOCH EP AÑO 2020**

Estado de resultados

 <b>EMPRESA PUBLICA ESPOCH</b> CHIMBORAZO - RIOBAMBA - LIZARZABURU PANAMERICA SUR KM 1 1/2 VIA A GUAYAQUIL -		RUC : 0660841910001 UE: 33800000
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		Al 31 de DICIEMBRE del 2020
<b>CUENTAS</b>		<b>FLUJOS</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>		
624.03.99	Otros Servicios Tecnicos y Especializados	1,900,585.72
<b>TOTAL DE RESULTADO DE EXPLOTACION</b>		<b>1,900,585.72</b>
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>		
631.51	Inversiones de Desarrollo Social	-1,558,555.90
631.52	Inversiones en Actividades de Fomento	0.00
635.04.01	Seguros	-9,589.50
635.04.03	Comisiones Bancarias	-104.70
635.04.06	Costas Judiciales, Tramites Notariales Legalizaciones de Documentos y Arreglos Extrajudiciales	-1,469.66
<b>TOTAL DE RESULTADO DE OPERACION</b>		<b>-1,569,719.76</b>
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>		
638.52	Depreciacion Bienes de Inversion	-11,595.26
<b>TOTAL DE OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>		<b>-11,595.26</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>319,270.70</b>

Estado de situación financiera



**EMPRESA PUBLICA ESPOCH**  
 CHIMBORAZO - RIOBAMBA - LIZARZABURU  
 PANAMERICA SUR KM 1 1/2 VIA A GUAYAQUIL -

RUC : 0660841910001 UE: 33800000

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

Al 31 de DICIEMBRE del 2020

<b>CUENTAS DENOMINACION</b>		<b>VALOR</b>
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
111.06	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PUBLICAS	52,882.12
112.17	DEBITOS DE TESORERIA	1.07
112.23	DEBITOS INDEBIDOS	777.55
113.81.01	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - COMPRAS	165,533.99
	Total de CORRIENTE	219,194.73
<b>NO CORRIENTE</b>		
<b>DEUDORES FINANCIEROS</b>		
124.85.81	CUENTAS POR COBRAR DEL AÑO ANTERIOR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO COMPRAS	1,001.18
124.97.07	ANTICIPOS POR DEVENGAR DE EJERCICIOS ANTERIORES DE GAD'S Y EMPRESAS PUBLICAS - COMPRA DE BIENES Y/O	6.03
124.98.01	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	279,502.85
	Total de NO CORRIENTE	280,510.06
<b>INVERSION EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>		
151.38.02	INVENTARIOS DE VESTUARIO, LENCERIA, PRENDAS DE PROTECCION, CARPAS Y OTROS	3,145.00
152.38.05	INVENTARIOS DE MATERIALES DE ASEO	1,080.00
152.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	139,379.57
152.99.07	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	-11,595.26
	Total de INVERSION EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	132,009.31
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>		<b>631,714.10</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
212.01	DEPOSITOS DE INTERMEDIACION	5,399.34
212.03	FONDOS DE TERCEROS	9,830.50
212.05	ANTICIPOS POR BIENES Y SERVICIOS	28,990.54
213.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	1,335.64
213.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	4,225.00
213.77	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSION	90.42
213.81.02	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PERSONA NATURAL - SRI 100%	32,322.98
213.81.03	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO BIENES - PROVEEDOR 70%	354.90
213.81.04	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO BIENES - SRI 30%	883.47
213.81.06	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO SERVICIOS - SRI 70%	37,172.48
213.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	108.14
	Total de CORRIENTE	120,713.41
<b>NO CORRIENTE</b>		
<b>FINANCIEROS</b>		
224.98.01	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	188,228.58
	Total de NO CORRIENTE	188,228.58
<b>TOTAL DE PASIVO</b>		<b>308,941.99</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>PATRIMONIO</b>		
618.01	RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES	3,501.41
618.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	319,270.70
	Total de PATRIMONIO	322,772.11
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>		<b>322,772.11</b>
<b>TOTAL DE PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b>631,714.10</b>

## ANEXO D: ESTADOS FINANCIEROS ESPOCH EP AÑO 2021

### Estado de resultados

#### EMPRESA PUBLICA ESPOCH

CHIMBORAZO - RIOBAMBA - LIZARZABURU  
PANAMERICA SUR KM 1 1/2 VIA A GUAYAQUIL -

RUC : 0660841910001 UE: 33800000

#### ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de DICIEMBRE del 2021

CUENTAS	FLUJOS
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>	
624.03.99 Otros Servicios Tecnicos y Especializados	370,235.01
<b>TOTAL DE RESULTADO DE EXPLOTACION</b>	
	370,235.01
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>	
631.51 Inversiones de Desarrollo Social	-482,917.34
634.06.06 Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	-51,918.87
635.04.03 Comisiones Bancarias	-99.50
637.99.02 Obligaciones de Ejercicios Anteriores por Gastos en Servicios	-17,487.20
<b>TOTAL DE RESULTADO DE OPERACION</b>	
	-552,422.91
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	
625.24.99 Otros no Especificados	39,553.64
638.52 Depreciacion Bienes de Inversion	-65,599.70
<b>TOTAL DE OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	
	-26,046.06
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	
	<b>-208,233.96</b>

Estado de situación financiera

**EMPRESA PUBLICA ESPOCH**

CHIMBORAZO - RIOBAMBA - LIZARZABURU  
PANAMERICA SUR KM 1 1/2 VIA A GUAYAQUIL -

RUC : 0660841910001 UE: 33800000

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

AJ 31 de DICIEMBRE del 2021

CUENTAS	DENOMINACION	VALOR
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
111.06	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PUBLICAS	630,868.60
112.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	3.10
112.17	DEBITOS DE TESORERIA	4,951.11
113.81.01	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - COMPRAS	66,257.79
113.85.14	CUENTAS POR COBRAR DEL AÑO ANTERIOR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0.44
	<i>Total de CORRIENTE</i>	702,081.04
<b>NO CORRIENTE</b>		
<b>DEUDORES FINANCIEROS</b>		
124.85.81	CUENTAS POR COBRAR DEL AÑO ANTERIOR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO COMPRAS	137,406.12
	<i>Total de NO CORRIENTE</i>	137,406.12
<b>INVERSION EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>		
152.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	139,379.57
152.99.07	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	-77,194.96
	<i>Total de INVERSION EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</i>	62,184.61
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>		<b>901,671.77</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
212.01	DEPOSITOS DE INTERMEDIACION	5,399.34
212.03	FONDOS DE TERCEROS	3,258.50
212.05	ANTICIPOS POR BIENES Y SERVICIOS	610,750.00
213.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3,441.90
213.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	0.20
213.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	1,331.23
213.77	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSION	26.94
213.81.01	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO CONTRIBUYENTE ESPECIAL - PROVEEDOR 100%	0.02
213.81.02	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PERSONA NATURAL - SRI 100%	7,878.99
213.81.05	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO SERVICIOS - PROVEEDOR 30%	3.50
213.81.06	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO SERVICIOS - SRI 70%	18.15
213.81.07	CUENTAS POR PAGAR IMPUESTO AL VALOR AGREGADO FACTURADO - COBRADO 100%	44,289.56
213.99	CUENTAS POR PAGAR POR OBLIGACIONES NO RECONOCIDAS NI PAGADAS EN AÑOS ANTERIORES	1,688.72
	<i>Total de CORRIENTE</i>	678,087.05
<b>NO CORRIENTE</b>		
<b>FINANCIEROS</b>		
224.85.57	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - OTROS GASTOS	1,365.69
224.85.73	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	3,021.46
224.85.77	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - OTROS GASTOS DE INVERSION	4.14
224.85.81	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	115,640.44
224.85.84	CUENTAS POR PAGAR DEL AÑO ANTERIOR - INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION	61.27
	<i>Total de NO CORRIENTE</i>	120,093.00
<b>TOTAL DE PASIVO</b>		<b>798,180.05</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>PATRIMONIO</b>		
611.07	PATRIMONIO EMPRESAS PUBLICAS	311,725.68
618.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	-208,233.96
	<i>Total de PATRIMONIO</i>	103,491.72
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>		<b>103,491.72</b>
<b>TOTAL DE PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b>901,671.77</b>

**ANEXO E: ESTATUTO DE CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA ESPOCH EP**

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE  
CHIMBORAZO**



**Estatuto de creación de la Empresa Pública de la  
ESPOCH**

JAVIER SOTOMAYOR SALGADO

ESPECIALISTA INVESTIGACION PROYECTOS Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍAS

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

Código: EEP-01

Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH

Emisión:

Revisión:

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Firma			
Nombre	1) Javier Sotomayor S. 2) Susan Orozco	Ing. Hugo Moreno. PhD.	Ing. Luis Fiallos, PhD
Función	1) Espec. Inv. Proyectos y TT 2) Abogada Procuradoría	Director IDI	Vicerrector Investigación y Posgrado
Fecha			

### EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH

#### EL CONSEJO POLITÉCNICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

##### CONSIDERANDO:

**Que**, la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 225, manifiesta: *"El sector público comprende: 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado. 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado. 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos"*;

**Que**, el inciso segundo del artículo 297, del mismo cuerpo legal dice: *"Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público"*;

**Que**, el artículo 315 de la Constitución respecto de las Empresas Públicas, dispone: *"El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. Los excedentes podrán destinarse a la inversión y*



	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

*reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado. La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos”;*

**Que**, el artículo 355 *Ibíd*em, dispone que el Estado reconoce a las Universidades y Escuelas Politécnicas el ejercicio de su autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución;

**Que**, el artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas define a las empresas públicas como entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado;

**Que**, el artículo 5 *Ibíd*em, en sus incisos segundo y final manifiesta: “(...) *Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento (...) En el decreto ejecutivo, acto normativo de creación, escritura pública o resolución del máximo organismo universitario competente, se detallarán los bienes muebles o inmuebles que constituyen el patrimonio inicial de la empresa, y en un anexo se listarán los muebles o inmuebles que forman parte de ese patrimonio.*”;

**Que**, dentro del ámbito de aplicación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en el artículo 4, en su parte pertinente manifiesta: “*Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República. Se respetará la facultad de gestión autónoma, de orden político, administrativo, económico, financiero y presupuestario que la Constitución de la República o las leyes establezcan para las instituciones del sector público.*”;

**Que**, el artículo 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior manifiesta: “El Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los principios establecidos en la Constitución de la Republica. *En el ejercicio de autonomía responsable, las universidades y escuelas politécnicas mantendrán relaciones de reciprocidad y cooperación entre ellas y de estas con el Estado y la sociedad; además observarán los principios de justicia, equidad, solidaridad, participación ciudadana, responsabilidad social y rendición de cuentas*”;

**Que**, el artículo 28 *Ibíd*em, señala: “*Las instituciones de educación superior públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación, en el otorgamiento de becas y ayudas económicas, en formar doctorados, en programas de posgrado, o inversión en infraestructura, en los términos establecidos en esta Ley*”;

**Que**, el artículo 39 *Ibíd*em, dispone que las instituciones de Educación Superior que realicen actividades económicas, productivas o comerciales, deberán crear para el efecto personas jurídicas distintas e independientes de la institución educativa.

**Que**, el artículo 23 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación manifiesta que los Centros de transferencia de tecnología son espacios estratégicos de derecho

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

público, privado o mixtos, creados por centros de investigación, empresas públicas o instituciones de educación superior, entre otras, que mantengan actividades de investigación, orientados a la recepción y aprovechamiento práctico del conocimiento científico, la desagregación y la transferencia tecnológica en cualquiera de sus formas, principalmente para la confección o desarrollo de un bien o servicio, nuevo o similar en fase preliminar o como prototipo final.

**Que**, el artículo 1 de la Resolución N° 151.CP.2017 firmada el 4 de abril de 2017, en sesión ordinaria de Consejo Politécnico, establece "Otorgar el AVAL Institucional al Proyecto EQUIPAMIENTO DE LABORATORIOS ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO, por un monto de EUR 30,000,000, de los cuales EUR 25,500,000 (veinte y cinco millones quinientos mil euros) será financiado con un crédito del Unicredit Bank Austria AG, con cobertura de la Agencia de Crédito a la Exportación Austria y EUR 4,500,000 (cuatro millones quinientos mil euros) con financiamiento nacional."

**Que**, en base al artículo 135 letra C del Estatuto Politécnico, las funciones del Director o Directora del Instituto de Investigaciones, en su literal c) "Formular y proponer a la Vicerrectora o Vicerrector de Investigación y Posgrado, políticas, normas, lineamientos y procedimientos para el desarrollo de la investigación en la institución, en concordancia a la misión, visión, fines y objetivos institucionales".

En ejercicio de los deberes y las atribuciones, expide:

## RESOLUCIÓN DE CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA DE LA ESPOCH

### TÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

#### CAPÍTULO I DENOMINACIÓN Y NATURALEZA, DOMICILIO, OBJETO Y PLAZO

**Artículo 1. DENOMINACIÓN Y NATURALEZA.** - Créase la Empresa Pública ESPOCH, como una persona jurídica de derecho público, con personalidad jurídica, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales, sujeta al ordenamiento jurídico y legal de la República del Ecuador, y en especial a la Ley Orgánica de Empresa Pública, su reglamento y a la presente resolución de creación.

**Artículo 2. DOMICILIO.** - La EMPRESA PÚBLICA ESPOCH tendrá su domicilio principal en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, República del Ecuador, en la Panamericana sur Km 1 ½ (vía a Guayaquil). Sin perjuicio de que pueda prestar sus servicios en el ámbito local, provincial, regional, directamente o a través de la creación de empresas filiales, subsidiarias, agencias o unidades de negocio, por asociación o subcontratación, dentro o fuera del país, de conformidad con la ley.

**Artículo 3. OBJETO SOCIAL.**- La Empresa Pública ESPOCH EP, tendrá por objeto principal, ofertar alternativas de solución a necesidades y problemas de personas jurídicas o naturales, a nivel nacional como internacional, mediante la formulación, ejecución y evaluación de proyectos; consultorías, prestación de servicios, comercialización y demás productos derivados.

**Artículo 4. ACTIVIDADES:** Para el cumplimiento de su objeto, le corresponde a la empresa:



	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

1. Prestar servicios de asesoría, consultoría, administración y capacitación dentro del país o en el exterior en temas referentes a investigación, tecnología, innovación, emprendimiento, educación continua y posgrado
2. Prestar servicios de asistencia técnica y asesoría especializada mediante planes, programas y proyectos científicos, ambientales, económicos, sociales, culturales, a organizaciones;
3. Impulsar, crear y administrar programas, proyectos y servicios, que mediante el uso e innovación de procesos tecnológicos disminuyan los impactos ambientales y generen cambios positivos en el medio ambiente;
4. Atraer inversiones nacionales como internacionales, sean públicas como privadas, para la implementación y sustentabilidad de los programas y proyectos;
5. Brindar servicios a través de laboratorios de investigación especializados y/o certificados, como ensayos, análisis, pruebas de calidad, entre otras evaluaciones científicas ;
6. Aportar al conocimiento y a la innovación productiva y social del mundo y del país, con especial atención a la zona 3 esto es a las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza.
7. Promocionar y prestar servicios y productos para el desarrollo productivo y económico de la región y el país resultantes de la investigación científica, técnica y tecnología lograda en la ESPOCH;
8. Suscribir convenios y acuerdos con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación y otros;
9. Desarrollar e implementar incubadoras de emprendimiento de base tecnológica y centros de transferencia de tecnología, conforme lo determinado por la Ley.
10. Participar de manera directa o asociada en licitaciones, concursos y otros procesos de contratación pública o privada, con plena capacidad para celebrar contratos y contraer toda clase de obligaciones, cualquiera sea su naturaleza, de acuerdo con la ley y relacionadas con su objeto

Además para la realización de su objeto social, podrá importar, exportar, invertir, adquirir, administrar, usufructuar, gravar, o limitar, dar o tomar en arriendo o a otro título toda clase de participaciones, acciones, cuotas sociales, bienes muebles o inmuebles, o enajenarlos cuando por razones de necesidad o conveniencia fuere aconsejable; participar en licitaciones y otros procesos de contratación pública o privada y contratación directa; celebrar todas las operaciones de crédito que le permitan obtener los fondos u otros activos necesarios para el desarrollo de la empresa conforme a la ley; adquirir patentes, nombres comerciales, marcas y demás derechos de propiedad industrial y adquirir u otorgar concesiones para su explotación.

Como medio para cumplir sus fines, podrá adquirir activos, muebles e inmuebles, administrar, construir, operar y alquilar instalaciones y oficinas. Podrá, también, suscribir contratos o convenios tales como alianzas estratégicas, asociación, consorcios u otros de naturaleza similar, en que el convenio asociativo o contrato será el que establezca los procedimientos de contratación y su normativa aplicable. Tendrá plena capacidad para celebrar toda clase de actos y contratos y contraer toda clase de obligaciones cualquiera sea su naturaleza y cuantía permitida por las leyes ecuatorianas y relacionadas con su objeto. Podrá contratar préstamos y recibir créditos y beneficiarse de las garantías soberanas concedidas por el Estado para el financiamiento de proyectos de inversión, en los términos establecidos de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, podrá también fusionarse con otras empresas públicas; escindirse y liquidarse conforme lo dispuesto por la citada ley.

**Artículo 5. PLAZO.** - El plazo de duración de esta empresa pública será de Cincuenta (50) años contados a partir de la fecha de la presente Resolución de Constitución expedida por el Consejo Politécnico de la ESPOCH.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

**TÍTULO II  
DEL PATRIMONIO Y RECURSOS FINANCIEROS**

**CAPÍTULO I  
DEL PATRIMONIO**

**Artículo 6. PATRIMONIO DE LA EMPRESA.** - Constituyen el patrimonio de la Empresa Pública ESPOCH todas las acciones, participaciones, títulos habilitantes, bienes muebles e inmuebles tangibles e intangibles y demás activos y pasivos que posean tanto al momento de su creación como en el futuro.

Constituye además el patrimonio de la Empresa Pública ESPOCH aquel asignado a su uso por parte de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Artículo 7. PATRIMONIO INICIAL.**- El patrimonio inicial de la Empresa Pública ESPOCH es de un monto correspondiente a USD 2,576.00 (dos mil quinientos setenta y seis Dólares de los Estados Unidos de América); corresponde al resultado de los **ACTIVOS** con USD 2,576.00 (dos mil quinientos setenta y seis Dólares de los Estados Unidos de América) (Anexo 1). Además, la ESPOCH inyectará como capital inicial un monto correspondiente a USD 10,000.00 (diez mil Dólares de los Estados Unidos de América).

**CAPÍTULO II  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS**

**Artículo 8. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.** - Empresa Pública ESPOCH administrará los siguientes recursos económicos:

1. Los provenientes de la ejecución de su objeto principal;
2. Los recursos derivados de las demás actividades detalladas en el artículo 4 del presente estatuto;
3. Las donaciones y contribuciones de personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras; y,
4. Las asignaciones que las personas jurídicas públicas o privadas, nacionales o extranjeras realicen a su favor.

**TÍTULO II  
DE LA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA**

**CAPÍTULO I  
DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

**Artículo 9. ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN.** - Son órganos de dirección y administración de la Empresa Pública ESPOCH los siguientes:

1. El Directorio de la Empresa; y,
2. La Gerencia General.

Contará, además, con el respectivo personal administrativo y trabajadores para su correcto funcionamiento, conforme su estructura orgánica.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión:  Revisión:



## CAPÍTULO II DEL DIRECTORIO

**Artículo 10. INTEGRACIÓN.** - El Directorio de la Empresa Pública Empresa Pública ESPOCH estará integrado por:

- a. El Rector o Rectora de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) o su delegado permanente, quien lo presidirá;
- b. El Vicerrector o Vicerrectora Académico/a de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) en calidad de miembro del mismo;
- c. El Vicerrector o Vicerrectora de Investigación y Posgrado de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) o su delegado permanente, en calidad de miembro del mismo;
- d. El Director o Directora del Instituto de Posgrado y Educación Continua (IPEC) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) o su delegado permanente, en calidad de miembro del mismo;
- e. El Director o Directora del Instituto de Investigación (IDI) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) o su delegado permanente, en calidad de miembro del mismo;

**Artículo 11. TIEMPO DE DURACION DE FUNCIONES.** - Los miembros del Directorio actuarán en sus funciones mientras dure la designación de las dignidades que representan en la ESPOCH.

**Artículo 12. ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.** - Son atribuciones del Directorio de la Empresa Pública ESPOCH las siguientes:

1. Establecer las políticas y metas de la Empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento, y evaluar su cumplimiento
2. Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa pública de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo;
3. Aprobar la desinversión de la empresa pública en sus filiales o subsidiarias;
4. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa;
5. Aprobar el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución;
6. Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución;
7. Aprobar y modificar el Orgánico Funcional de la Empresa sobre la base del proyecto presentado por el Gerente General;
8. Aprobar y modificar el Reglamento de Funcionamiento del Directorio;
9. Autorizar la contratación de los créditos o líneas de crédito, así como las inversiones que se consideren necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos empresariales, cuyo monto será definido en el Reglamento General de esta Ley con sujeción a las disposiciones de la Ley y la normativa interna de cada empresa. Las contrataciones de crédito, líneas de crédito o inversiones inferiores a dicho monto serán autorizadas directamente por el Gerente General de la Empresa;
10. Autorizar la enajenación de bienes de la empresa de conformidad con la normativa aplicable desde el monto que establezca el directorio;

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión:  Revisión:

11. Conocer y resolver sobre el Informe Anual de la o el Gerente General, así como los Estados Financieros de la empresa pública cortados al 31 de diciembre de cada año;
12. Resolver y aprobar la fusión, escisión o liquidación de la empresa pública;
13. Nombrar a la o al Gerente General, de una terna propuesta por la Presidenta o Presidente del Directorio, y sustituirlo;
14. Aprobar la creación de filiales o subsidiarias, nombrar a sus administradoras o administradores con base a una terna presentada por la o el Gerente General, y sustituirlos;
15. Disponer el ejercicio de las acciones legales, según el caso, en contra de ex administradores de la Empresa Pública; y,
16. Las demás que le asigne la Ley Orgánica de Empresas Públicas, su Reglamento General y la reglamentación interna de la empresa.

**Artículo 13. DE LAS SESIONES DEL DIRECTORIO.** - El Directorio sesionará ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y, extraordinariamente a petición de quien presida el Directorio, la Gerencia General, o por dos de sus miembros con derecho a voto.

En las sesiones de Directorio sólo podrán tratarse los temas para cuyo estudio y resolución fuere convocado.

**Artículo 14. DE LAS CONVOCATORIAS A SESIONES DEL DIRECTORIO.** - La convocatoria a sesión ordinaria se realizará **con tres (3) días** de anticipación a la fecha de sesión; mientras que, el plazo de convocatoria a sesión extraordinaria será de veinte y cuatro horas.

En la convocatoria, que será escrita, constará el orden del día, el lugar, fecha y hora de la sesión. Los adjuntos de la convocatoria podrán ser enviados por medios físicos o electrónicos.

El Directorio podrá sesionar de manera extraordinaria sin necesidad de convocatoria previa en cualquier tiempo y lugar, dentro del territorio nacional, para tratar asuntos urgentes siempre y cuando estén presentes todos los miembros principales que acordaran la celebración de la sesión y suscribieren el acta correspondiente.

De las sesiones ordinarias y extraordinarias se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario del Directorio.

**Artículo 15. DEL QUÓRUM.** - Para que exista quórum, será necesaria la concurrencia de **cuatro (4) de sus miembros** siempre y cuando se encuentre presente el presidente del Directorio. Si no se obtuviere el quórum se convocará nuevamente a sesión **en las veinticuatro horas** subsiguientes. Todos los miembros del Directorio participarán en las sesiones con derecho a voz y voto. El Gerente General participará en las sesiones con voz informativa.

Por unanimidad de los asistentes a la sesión, el Directorio podrá acordar, deliberar y resolver en forma reservada sobre puntos del orden del día planteado.

**Artículo 16. DE LA VOTACIÓN DEL DIRECTORIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.** - Las decisiones del Directorio se tomarán por mayoría de votos de los concurrentes, excepto en aquellos casos en los que se requiera mayoría absoluta. En caso de empate el presidente tendrá voto dirimente.

**Artículo 17. DEL SECRETARIO DEL DIRECTORIO.** - El Gerente General de la Empresa Pública ESPOCH será el secretario de este cuerpo colegiado, quien cumplirá con las atribuciones propias de este cargo.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01 *</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:



**Artículo 18. FUNCIONES DEL SECRETARIO(A) DEL DIRECTORIO.** - Son funciones del secretario (a) del Directorio de la Empresa Pública ESPOCH las siguientes:

1. Preparar las actas resumen de las sesiones y suscribirlas conjuntamente con el Presidente y los demás Miembros del Directorio;
2. Preparar la documentación que conocerá el Directorio y entregarla a todos sus miembros conjuntamente con el orden del día, y tener la correspondencia al día;
3. Participar en las sesiones con voz informativa;
4. Realizar las convocatorias a sesión ordinarias o extraordinarias, conforme lo establecido en esta Resolución;
5. Llevar bajo su responsabilidad el archivo y registro de actas y expedientes del Directorio, así como encargarse de la notificación tramitar las comunicaciones de este último;
6. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
7. Conferir copias certificadas de las resoluciones que adopte el Directorio con autorización del presidente;
8. Velar por la adecuada coordinación, articulación tecnológica entre la Empresa Pública de ESPOCH EP con el objeto de lograr un servicio público eficiente; y,
9. Las demás que establezcan la Constitución, la Ley y la Reglamentación de la Empresa Pública.

### CAPÍTULO III DE LOS ADMINISTRADORES

**Artículo 19. EL GERENTE GENERAL.** - El Gerente General de la Empresa Pública ESPOCH será designado por el Directorio, de fuera de su seno y durará sus funciones hasta por el período que el Directorio determine y podrá ser removido de su cargo por el mismo en los casos establecidos en el Reglamento de Funcionamiento. Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa y será responsable de la gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa.

El Gerente General deberá dedicarse de forma exclusiva y a tiempo completo a las labores inherentes a su cargo.

**Artículo 20. REQUISITOS PARA SER GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA.** - Para ser Gerente General de la Empresa Pública se requiere:

1. Acreditar título profesional mínimo de tercer nivel en economía, finanzas, administración, derecho o áreas relacionadas;
2. Demostrar conocimiento y experiencia vinculados a la actividad y rol de la empresa;
3. Experiencia en procesos y actividades de Investigación y,
4. Experiencia en Administración de empresas públicas o privadas.
5. Tener al menos 5 años de experiencia profesional en la administración de empresas públicas o privadas y/o proyectos privados o estatales.
6. No estar incurso en conflictos de interés.

En caso de ausencia o incapacidad temporal del Gerente General lo subrogará el Gerente Subrogante, quién será designado por el Gerente General de la Empresa Pública, conforme lo estipula la Ley de la materia.

El Gerente General y el Gerente Subrogante serán personal de libre designación y remoción, su designación no generará relación laboral con la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. El régimen aplicable observará las normas contenidas en el capítulo II del Título III de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión:  Revisión:

**Artículo 21. DE LOS DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.** - El Gerente General de la Empresa Pública ESPOCH como responsable de la administración y gestión de la empresa pública, tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa pública;
2. Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos y demás normativa aplicable, incluidas las resoluciones emitidas por el Directorio;
3. Suscribir las alianzas estratégicas aprobadas por el Directorio;
4. Administrar la empresa pública, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio trimestralmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión de aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados;
5. Presentar al Directorio las memorias anuales de la empresa pública y los estados financieros;
6. Preparar para conocimiento y aprobación del Directorio el Plan General de Negocios Expansión e Inversión y el Presupuesto General de la empresa pública;
7. Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley;
8. Aprobar y modificar los reglamentos internos que requiera la empresa, excepto el señalado en el numeral 8 del artículo 9 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas;
9. Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales y en los procedimientos alternativos solución de conflictos, de conformidad con la ley y los montos establecidos por el Directorio. El Gerente procurará utilizar dichos procedimientos alternativos antes de iniciar un proceso judicial, en todo lo que sea materia transigible;
10. Designar al Gerente Subrogante;
11. Resolver sobre la creación de agencias y unidades de negocio;
12. Designar y remover a los administradores de las agencias y unidades de negocios, de conformidad con la normativa aplicable;
13. Nombrar, contratar y sustituir al talento humano no señalado en el numeral que antecede, respetando la normativa aplicable;
14. Otorgar poderes especiales para el cumplimiento de las atribuciones de los administradores de agencias o unidades de negocios, observando para el efecto las disposiciones de la reglamentación interna;
15. Adoptar e implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas;
16. Ejercer la jurisdicción coactiva en forma directa o a través de su delegado;
17. Actuar como secretario del Directorio; y,
18. Las demás que le asigne la Constitución, Ley Orgánica de Empresas Públicas, su Reglamento General y las normas internas de esta Empresa Pública.

**Artículo 22. DEL GERENTE SUBROGANTE.** - El Gerente Subrogante de la Empresa Pública ESPOCH reemplazará al Gerente General en caso de ausencia o incapacidad temporal de este último, cumplirá los deberes y atribuciones previstas para el titular mientras dure el reemplazo.

En caso de ausencia definitiva del Gerente General, será el Directorio de la Empresa el que designe al Gerente Subrogante.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión:  Revisión:



El gerente subrogante será nombrado, mediante una resolución administrativa, por el/la gerente de entre los funcionarios de la empresa, sin que por ello el nombrado pierda su función dentro de la Empresa Pública ESPOCH y deberá presentar un informe de gestión al final del período de subrogación.

**Artículo 23. DE LOS GERENTES DE FILIALES Y SUBSIDIARIAS.** - El Directorio resolverá la creación de filiales y subsidiarias de la Empresa Pública ESPOCH, que actuarán de manera desconcentrada a través de un Gerente de libre nombramiento y remoción, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Cumplir y hacer cumplir las resoluciones emitidas por el Gerente General;
2. Ejecutar la planificación de conformidad con las políticas e instrucciones emitidas por el Gerente General de la empresa;
3. Administrar la filial o subsidiaria, velar por su eficiencia empresarial e informar al Gerente General de su gestión;
4. Suscribir los convenios y contratos de conformidad con los montos de atribución aprobados por el Directorio; y,
5. Las demás que le asigne esta Ley, su Reglamento General y el Gerente General de la Empresa.

Deberán cumplir con los mismos requisitos para ser Gerente General conforme la Ley Orgánica de Empresas Públicas y esta resolución.

La remoción del gerente de la filial o subsidiaria no dará lugar al pago de indemnización alguna.

**Artículo 24. INHABILIDADES Y PROHIBICIONES.** - No podrán ser designados ni actuar como Gerente General, Gerente Subrogante, Gerente de filiales y subsidiarias; o, administradores de agencias o unidades de negocios, ni como personal de libre designación de la empresa, los que al momento de su designación o durante el ejercicio de sus funciones se encuentren incurso o incurran en una o más de las siguientes inhabilidades:

1. Ser cónyuge persona en unión de hecho o pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de alguno de los miembros del Directorio o de las autoridades nominadoras de los miembros del Directorio;
2. Estuvieren ejerciendo la calidad de gerentes, auditores, accionistas, asesores, directivos o empleados de las personas naturales y jurídicas privadas, sociedades de hecho o asociaciones de éstas que tengan negocios con la empresa pública o con respecto de los cuales se deduzca un evidente conflicto de intereses;
3. Tengan suscritos contratos vigentes con la empresa pública o en general con el Estado en actividades relacionadas al objeto de la empresa pública, se exceptúan de este caso los contratos para la prestación o suministro de servicios públicos;
4. Se encuentren litigando en calidad de procuradores judiciales, abogados patrocinadores o parte interesada contra la empresa pública o en general con el Estado en temas relacionados con el objeto de la empresa pública;
5. Ostenten cargos de elección popular, los ministros y subsecretarios de Estado y los integrantes de los entes reguladores o de control;
6. Se encuentren inhabilitados en el Registro Único de Proveedores RUP; y,
7. Las demás que se establecen en la Constitución y la ley.

**Artículo 25. ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD DEL DIRECTORIO Y DE LOS ADMINISTRADORES EN GENERAL.** - En esta empresa pública, el cargo de quienes integren los órganos de administración debe ser compatible entre el interés de la empresa, su desarrollo y el del Estado. Deberán velar por el cumplimiento del objetivo social señalado la empresa, los que podrán referirse además a logros no económicos, pero con una manifiesta rentabilidad social, alcanzada en la medida en que se cumplan los

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión:  Revisión:

objetivos previstos en el **artículo 2** de la Ley Orgánica de Empresas Públicas. Los miembros del Directorio y Administradores de la Empresa Pública ESPOCH, estarán sujetos a lo dispuesto en el artículo 233 de la Constitución de la República.

#### CAPÍTULO IV DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Artículo 26. ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DEL TALENTO HUMANO.** - La administración del talento humano de la Empresa Pública ESPOCH, corresponde al Gerente General o a quien éste delegue expresamente. La designación y contratación del personal de la empresa se realizará a través de procesos de selección que atiendan los requerimientos empresariales de cada cargo y conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en todo lo referente a la naturaleza jurídica de la relación laboral, modalidades de designación y contratación, principios que orientan su administración, subrogación o encargo, prohibición de aportes de fondos de cesantía o jubilación con recursos públicos, retiro voluntario, derecho a la huelga, no reparto de utilidades ni excedentes, contrato colectivo, u otros.

#### TÍTULO III DEL SISTEMA DE CONTRATACIÓN CAPÍTULO I DE LAS DISPOSICIONES GENERALES

**Artículo 27. DE LA CONTRATACIÓN DE OBRAS BIENES Y SERVICIOS.**- Todo proceso de contratación de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría que realice la empresa pública, estarán sujetos al Plan Nacional de Desarrollo y anclado al Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, con observancia del presupuesto nacional y empresarial, para cuyo efecto la Empresa Pública ESPOCH contará con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contratación debidamente aprobados y se sujetarán a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y más disposiciones administrativas aplicables y a las demás normas contempladas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

#### TÍTULO IV DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO

##### CAPÍTULO I DEL REGIMEN ECONÓMICO

**Artículo 28. PATRIMONIO.** - Constituye el patrimonio de la Empresa Pública ESPOCH todas las acciones, participantes, títulos habilitantes, bienes tangibles e intangibles y demás activos y pasivos que posean tanto al momento de su creación como en el futuro.

**Artículo 29. EXCEDENTES.** - Los excedentes de la Empresa Pública ESPOCH que a través de su actividad se generen, servirán para el cumplimiento de los fines y objetivos de la misma.

El Directorio deberá establecer el porcentaje destinado al presupuesto de inversión y reinversión que le permita a la empresa pública, sus subsidiarias, filiales, agencias, unidades de negocio cumplir con su Plan Estratégico y Planes Operativos, así como al asegurar su vigencia y participación en el mercado de su sector.

	<b>INSTITUTO DE INVESTIGACIONES</b>	<b>Código: EEP-01</b>
	<b>Estatuto de creación de la Empresa Pública de la ESPOCH</b>	Emisión: Revisión:

**TERCERA:** La Empresa Pública ESPOCH para la realización de su objetivo principal, contará con la posibilidad de activos, los mismos que serán otorgadas por la ESPOCH, en calidad de Comodato o Préstamo de Uso, por el tiempo que se estipule en el respectivo instrumento público. (Anexo 1)

**CUARTA:** En todo lo demás no señalado en la presente Resolución se sujetará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

#### DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**PRIMERA.** - Los actos y contratos necesarios para cumplir las disposiciones previstas en el Régimen Transitorio de la Ley Orgánica de Empresas Públicas están exentos de todo tributo fiscal, municipal, provincial o especial; así mismo, están exonerados y no causarán derechos notariales o registrales ni gastos ni derechos de inscripción.

**SEGUNDA.** - Se dispone al Directorio de la naciente Empresa Pública, para que, dentro de los 30 días posteriores a su creación, designen al Gerente General de la misma.

El Gerente General designado será quien se encargue de realizar los trámites administrativos, legales, financieros internos y externos que fueren necesarios para alcanzar la total independencia administrativa, financiera y económica de esta Empresa.

**TERCERA.** - Se dispone que una vez conformado el Directorio de la nueva Empresa Pública adopte las resoluciones correspondientes a la ejecución de la anterior disposición transitoria.

**SECRETARIA GENERAL "ESPOCH"**  
 CERTIFICO QUE EL PRESENTE DOCUMENTO QUE  
 CONSTA DE 07 FOLIOS ES FIEL COPIA DE  
 LA COMPULSA QUE REPOSA EN LOS ARCHIVOS DE ESTA  
 DEPENDENCIA  
 QUITO, 16 NOV 2018

  
**SECRETARIO GENERAL**



epoch

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 03 / 02 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> LUIS ÁNGEL PONCE MARTÍNEZ
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADO EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



**0310-DBRA-UPT-2023**