UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, MODALIDAD ESTUDIO DE CASO

TEMA:

"ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA, EN EL AÑO 2024"

Trabajo de titulación previo a la obtención de título de: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico

Autor:

Imbaquingo Narváez Roberth Gonzalo

Director:

MSc. Julio César Andrade Palacios

Ibarra - Ecuador - 2026

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	IMBAQUINGO NARVÁEZ ROBERTH GONZALO

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	"ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA, EN EL AÑO 2024"
AUTOR:	Imbaquingo Narváez Roberth Gonzalo
FECHA: DD/MM/AAAA	01/09/2026
PROGRAMA:	■ **PREGRADO** ☐ **POSGRADO**
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciado en Contabilidad y Auditoría
DIRECTOR/ ASESORA:	MSc. Julio César Andrade Palacios/ MSc. Villegas Estévez Cristina Jaqueline

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 1 de septiembre del 2026

AUTOR:



…… …….
Imbaquingo Narváez Roberth Gonzalo

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTERGRACIÓN CURRICULAR

Ibarra, 1 de septiembre del 2026

MSc. Julio César Andrade Palacios DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



……

MSc. Julio César Andrade Palacios

C.C: 1002942280

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA, EN EL AÑO 2024” elaborado por Imbaquingo Narváez Roberth Gonzalo, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



…….
MSc. Julio César Andrade Palacios
C.C: 1002942280



…….

MSc. Villegas Estévez Cristina Jaqueline
C.C: 1002965158

DEDICATORIA

A lo largo de esta enriquecedora travesía universitaria, he contado con el apoyo invaluable de personas que han sido pilares fundamentales en mi camino. Este trabajo está dedicado con gratitud y afecto a quienes, con su aliento y motivación me impulsaron a alcanzar mi meta de convertirme en un profesional comprometido.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien me ha dado la salud, la sabiduría y la fortaleza necesaria para culminar este sueño profesional. Su guía constante ha sido mi luz en cada paso de esta etapa, tanto a nivel personal como académico.

A mi madre, Rosa Narvaéz, por ser el corazón y la esencia de esta dedicación. Su amor incondicional, paciencia y ejemplo de fortaleza han sido la base de cada uno de mis logros. Este trabajo refleja sus enseñanzas, sacrificios y esfuerzo constante.

Mi padre, Rigoberto Imbaquingo, cuyo carácter firme y ejemplo siempre será una inspiración constante. Ha sido mi ejemplo de lucha, trabajo y esfuerzo, mi apoyo en los momentos difíciles y un consejero sabio en los momentos más desafiantes.

A mis tíos, Wilman Imbaquingo, Dalia Giménez, por su apoyo incondicional y amor que siempre me demostraron al largo de toda mi vida por compartir su conocimiento, por sus valiosos consejos llenos de sabiduría y por motivarme a confiar en mis capacidades, contribuyendo de manera significativa a mi formación.

Mi hermano, Alex Imbaquingo, quien, con su apoyo incondicional, ha estado en cada paso de este camino, por esa paciencia y por recordarme que podía con esto y más.

A ti, Mishelle Viveros, gracias por tus desvelos, por tus “si puedes” y por celebrar cada avance como si fuera tuyo sin ti esto no sería posible. A ti que con apoyo incondicional hiciste más ligero este camino.

Te dedico este esfuerzo con todo mi corazón.

Roberth Imbaquingo

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi trabajo de grado, expreso mi más profundo agradecimiento a Dios, quien me ha otorgado salud, sabiduría y fortalezas, siendo mi guía en cada decisión tomada a lo largo de mi vida.

A mi madre y padre, cuyo esfuerzo, amor y apoyo incondicional me han permitido continuar con mis estudios y perseguir mis sueños. Sus enseñanzas y consejos han sido un pilar fundamental durante mi formación profesional, especialmente en los momentos más desafiantes. A mis familiares, quien con su cariño y respaldo constante me ha acompañado en cada paso de este proceso académico.

A mis maestros, por compartir sus conocimientos y por las valiosas experiencias de aprendizaje que han contribuido significativamente a mi desarrollo académico. Cada uno de ellos ha dejado en mí un legado de sabidurías y valores que llevaré siempre conmigo. Mi gratitud hacia todos los docentes que con su dedicación y compromiso han sido parte esencial de mi formación profesional.

Al MSc. Julio César Andrade Palacios, director de trabajo de grado y al MSc. Cristina Villegas, mi asesor, quienes con sus conocimientos y orientación constante me guiaron desde el inicio hasta la culminación de mi investigación.

A la Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios y abrirme las puertas hacia la obtención de mi título profesional. Además, agradezco por los inolvidables años de crecimiento académico y personal vividos en sus aulas.

Al la Federación Deportiva De Imbabura, y su director general, por facilitarme el desarrollo de esta investigación a través de la participación activa de los trabajadores y directores de los diferentes departamentos. Su colaboración fue clave para la realización de este trabajo.

Roberth Imbaquingo

RESUMEN EJECUTIVO

La ejecución presupuestaria de los recursos públicos es una etapa fundamental del ciclo presupuestario que permite transformar las asignaciones financieras aprobadas en acciones concretas orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales. La presente investigación tuvo como objetivo analizar la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura durante el año 2024 para evaluar la eficiencia y eficacia en la administración de los bienes públicos. Se desarrolló bajo un enfoque de investigación mixto, de tipo descriptivo y analítico, utilizando el método inductivo y las técnicas de análisis documental y la entrevista dirigida al administrador general de la institución. La información fue recolectada a partir de estados financieros, registros presupuestarios, normativa vigente y documentación institucional, y posteriormente procesada y analizada mediante tablas y gráficos estadísticos. Los resultados evidenciaron que la Federación Deportiva de Imbabura administró un presupuesto total de USD 1.845.203,54 en el 2024, alcanzando una ejecución global del 89,67 %, con niveles de cumplimiento del 89,84 % en recursos fiscales y 88,11 % en recursos de autogestión, lo que refleja una gestión financiera eficiente y orientada al cumplimiento de sus objetivos deportivos y administrativos. Sin embargo, se identificó una marcada dependencia de los recursos estatales, así como saldos presupuestarios sin ejecutar derivados de transferencias irregulares y limitaciones operativas. En conclusión, la institución mantiene aceptables mecanismos de gestión y control presupuestario, pero es necesario fortalecer los procesos de planificación, monitoreo, capacitación continua del personal y desarrollar nuevas estrategias de autogestión para mejorar la sostenibilidad financiera y optimizar el aprovechamiento de los bienes públicos.

Palabras clave: Ejecución presupuestaria; recursos públicos; gestión financiera; autogestión; federaciones deportivas.

ABSTRACT

Budget execution of public resources is a fundamental stage of the budget cycle that allows approved financial allocations to be transformed into concrete actions aimed at achieving institutional objectives. The objective of this research was to analyze the budget execution of the Imbabura Sports Federation during 2024 to evaluate the efficiency and effectiveness of public resource management. The study was carried out using a mixed research approach, with a descriptive and analytical design, applying the inductive method, documentary analysis, and an interview with the institution's General Administrator. Information was collected from financial statements, budget records, current regulations, and institutional documents, and then processed and analyzed through tables and statistical charts. The results showed that the Imbabura Sports Federation managed a total budget of USD 1,845,203.54 in 2024 and achieved an overall execution rate of 89.67%, with compliance levels of 89.84% for government funds and 88.11% for self-generated funds. These results reflect efficient financial management focused on achieving the institution’s sports and administrative goals. However, a high dependence on government resources was identified, as well as unexecuted budget balances caused by irregular transfers and operational limitations. In conclusion, the institution maintains acceptable budget management and control mechanisms; nevertheless, it is necessary to strengthen planning and monitoring processes, provide continuous staff training, and develop new self-management strategies to improve financial sustainability and optimize the use of public resources.

Keywords: Budget execution; public resources; financial management; self-management; sports federations

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 13
Problema de investigación 14
Justificación 15
Objetivos 16
Objetivo general 16
Objetivos específicos 16
Preguntas de investigación 17
CAPÍTULO I 18
MARCO TEÓRICO 18
Marco referencial 18
Marco Teórico 19
Instituciones públicas 19
Empresa pública 20
Federaciones deportivas 20
Presupuesto 21
Clasificadores Presupuestarios 23
Fases del ciclo presupuestario en el sector público 24
Principales causas de desviaciones presupuestarias 28
Gestión presupuestaria 29
Gestión Financiera en Entidades Deportivas 33
CAPÍTULO II 36
MATERIALES Y MÉTODOS 36
Enfoque de la investigación 36
Tipo de investigación 36

Método 37
Técnicas 37
Análisis documental 37
Entrevista dirigida 38
Instrumentos 38
Matriz de análisis documental 38
Guía de entrevista 38
Fuentes de información 39
Población 39
Matriz de operacionalización de variables 39
Procedimiento y análisis de datos 41
Procedimiento general 41
Parámetros estadísticos empleados 41
CAPÍTULO III 42
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 42
Desarrollo de variable administrativo 42
Entrevista aplicada al administrador general 42
Análisis de la entrevista 46
Planificación presupuestaria institucional 46
Ejecución presupuestaria 46
Control interno y cumplimiento normativo 47
Dificultades operativas en el proceso presupuestario 47
Propuestas y oportunidades de mejora 48
CAPÍTULO IV 60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 60

CONCLUSIONES 60
RECOMENDACIONES 61
BIBLIOGRAFÍA 62
ANEXOS 67
Anexo 1. RUC de la Federación Deportiva de Imbabura 67
Anexo 2. Estado de resultados 68
Anexo 3. Balance de comprobación – fuente de financiamiento 0 69
Anexo 4. Balance de comprobación – fuente de financiamiento 1 70
Anexo 4. Tabulación de datos en Excel 71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principios de la gestión presupuestaria 30
Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables 40
Tabla 3. Gastos fiscales por partidas principales 2024. 49
Tabla 4. Principales rubros en los gastos corrientes 2024 51
Tabla 5. Ingresos de autogestión por partidas principales 2024 54
Tabla 6. Gastos de autogestión por partidas principales 2024 55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas 15
Figura 2. Variación de los ingresos fiscales por meses durante el 2024 48
Figura 3. Análisis de los estados de ejecución presupuestaria de los recursos fiscales 2024 52
Figura 4. Análisis general de la ejecución presupuestaria de recursos fiscales y de autogestión 2024 57

INTRODUCCIÓN

El Ministerio del Deporte del Ecuador es el ente rector del sistema deportivo nacional, se encarga de supervisar que todas las instituciones y federaciones deportivas cumplan las políticas y normas establecidas en la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (Ley Del Deporte, Educación Física y Recreación, n.d.), creado para promover la práctica del deporte en la ciudadanía como un derecho fundamental, apoyar a los deportistas en todos los niveles, velar por el adecuado financiamiento y uso de los recursos de las diferentes organizaciones deportivas y fomentar el desarrollo de actividades físicas recreativas como parte de un estilo de vida saludable garantizando el acceso equitativo a toda la comunidad (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2010).

En cambio, las federaciones son organizaciones multideportivas provinciales, que desarrollan y fomentan actividades deportivas y recreacionales, planifican, supervisan y coordinan las actividades desarrolladas por las ligas deportivas cantonales, clubes y asociaciones, administran los recursos asignados para competencias, mantenimiento de la infraestructura de escenarios deportivos, detección de futuros talentos y programas de masificación del deporte (Ley Del Deporte, Educación Física y Recreación, n.d.) .

El Ministerio del Deporte en base a planes operativos anuales (POA), siguiendo los lineamientos técnicos para dar cumplimiento a los resultados deportivos, asigna recursos a las Federaciones Deportivas, las cuales combinan los recursos fiscales con trabajo de autogestión. De ahí, que deben sujetarse a altos estándares administrativos y financieros, cumpliendo con la rendición de cuentas pública establecida por la Ley (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2010).

Para cumplir con lo establecido en la normativa estatal vigente de organización del deporte amateur ecuatoriano en la década de 1920, mediante la gestión del Sr. Rafael Larrea Andrade, se funda la Federación Deportiva de Imbabura (FDI) el 16 de noviembre de 1928, una organización con personalidad jurídica de derecho privado, con propósitos sociales y públicos. Esta entidad trabaja con recursos asignados por el Ministerio del Deporte, y de autogestión (Federación Deportiva de Imbabura, 2023). En este contexto, es importante analizar la ejecución presupuestaria de la FDI, para verificar la efectividad de los procesos administrativos y financieros.

Problema de investigación

En el año 2024, los ministros del Deporte y de Economía y Finanzas reconocieron que el Estado mantiene valores pendientes con las federaciones deportivas nacionales y provinciales debido a la crisis económica nacional, lo cual, constituye una de las principales causas estructurales que genera un impacto negativo en las diferentes organizaciones por las restricciones y reducciones del presupuesto asignado, lo que a su vez limita el desarrollo deportivo, la educación física y la recreación en el país (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2024).

Estos retrasos en la transferencia de recursos fiscales limitan la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura durante el año 2024, dando lugar a una deficiente ejecución a causa del incumplimiento técnico del POA institucional, dicha situación obliga a realizar varios reajustes en la planificación y a emplear los ingresos de autogestión inicialmente destinados a proyectos específicos o complementarios para cubrir gastos corrientes no considerados como pago de salarios, contratación de personal, mantenimiento de instalaciones deportivas, participación en competencias y apoyo al deporte formativo.

Adicionalmente, la ausencia de programas de formación continua en el personal encargado de dirigir la gestión presupuestaria genera desconocimiento efectivo del proceso del presupuesto, lo cual limita la optimización de capacidades técnicas indispensables para una administración eficiente de los fondos públicos y provoca que no exista una ejecución efectiva del presupuesto al 100%. Al no ejecutar en su totalidad las asignaciones estatales tienden a perjudicar los recursos futuros asignados, los mismos que pueden verse disminuidos afectando la estructura financiera, el cumplimiento de objetivos institucionales, la gestión por resultados y la contribución de la FDI al desarrollo integral del deporte, la educación física y la recreación en la provincia de Imbabura.

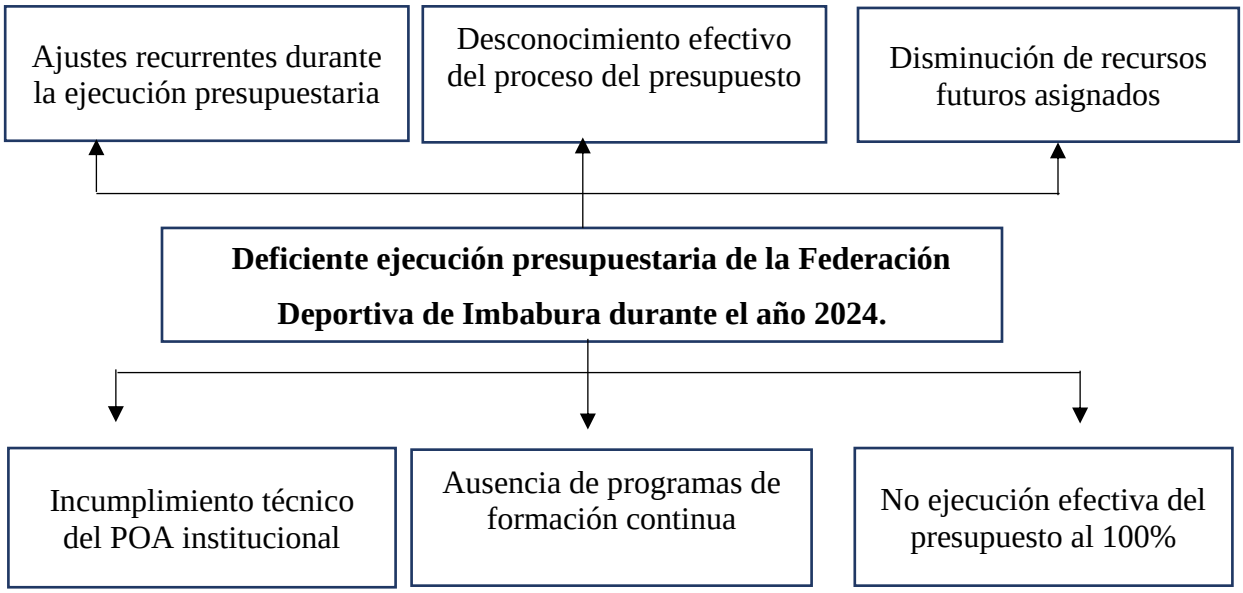
Por los motivos antes mencionados, es importante analizar de forma integral la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura durante el 2024, ya que, contribuirá en la detección de falencias en la gestión financiera con el fin de corregirlas y mejorar la capacidad de solución de la institución. Sumado a lo anterior, el análisis servirá de punto de partida para el diseño de nuevas estrategias que aseguren un buen aprovechamiento de los bienes públicos y una mayor autogeneración de recursos.

Formulación del problema de investigación

¿En qué medida la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura durante el año 2024 refleja una gestión eficiente, eficaz y alineada a los objetivos institucionales deportivos y administrativos?

A continuación, se presenta el árbol de problemas en donde se identifican las causas y los efectos del problema central de la investigación:

Figura 1. *Árbol de problemas*



Nota: Elaboración propia

Justificación

Los recursos que maneja la FDI son en su mayoría fiscales, por lo que requieren ser administrados con mayor responsabilidad y transparencia para evitar inconsistencias en la rendición de cuentas. La administración pública debe ser referente de un buen sistema administrativo y financiero, cada periodo necesita la actualización de normas y leyes, debido a que el entorno económico y jurídico del país se encuentra en constante cambio, lo cual demanda que las organizaciones se mantengan en continuo reajuste para afrontar los nuevos retos y dificultades que puedan presentarse en las entidades gubernamentales (Rueda, 2020)

La presente investigación permitirá conocer los factores que condicionan la gestión del presupuesto público asignado a las organizaciones deportivas. Además, los resultados del análisis de la ejecución presupuestaria servirán de referente para que la FDI se proyecte hacia una planificación presupuestaria y asignación de recursos de excelencia al proponer mecanismos de mejora en la gestión presupuestaria, especialmente en la articulación entre ingresos de autogestión, corrientes, de financiamiento, gastos corrientes y de capital. La asignación y uso óptimo de recursos públicos puede ser realizada basado en evidencias gracias al análisis técnico (Guerrero et al., 2025).

Por otro lado, el análisis tiene, también, un impacto social, ya que permite que el desarrollo de jóvenes atletas, de programas de formación, de mantenimiento de infraestructura, y de cumplimiento de objetivos institucionales, sea posible gracias a una ejecución presupuestaria más eficiente (Vaicilla-González et al., 2020). Desde esta perspectiva, la investigación es más que pertinente, no solo por el valor que tiene para la gestión interna de la FDI, sino por el valor que tiene respecto al desarrollo de la política pública deportiva en el nivel provincial.

Por último, es importante recalcar que este trabajo fortalecerá la toma de decisiones relacionadas con la ejecución presupuestaria en la FDI y me permitirá mejorar mis habilidades de comprensión de estados financieros. Además, a través del análisis de la ejecución presupuestaria identificaré fortalezas y debilidades en la gestión financiera de los recursos públicos, lo cual, ayudará en la propuesta de estrategias para su optimización y fomentará mi pensamiento crítico y mi capacidad de resolución de problemas.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura, en el año 2024.

Objetivos específicos

- Identificar el proceso de ejecución presupuestaria y establecer las principales definiciones.
- Evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión de los recursos públicos.
- Proponer recomendaciones de control para fortalecer el proceso de ejecución presupuestaria

Preguntas de investigación

Las preguntas de investigación o directrices que contribuirán a la comprensión de la problemática y a la formulación de soluciones efectivas, son las siguientes:

- ¿En qué medida los altos porcentajes de ejecución presupuestaria registrados en la FDI en 2024 reflejan un uso eficiente, eficaz y estratégico de los recursos públicos asignados?
- ¿Cómo impacta la falta de seguimiento en el control presupuestario?
- ¿Cuáles son las consecuencias del acceso limitado a la información financiera de la FDI?
- ¿Cuál es la situación actual del componente de autogestión de la FDI?
- ¿Cuáles serían las estrategias para optimizar la ejecución presupuestaria de la FDI?

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

Marco referencial

De acuerdo con el reglamento vigente del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP), la ejecución presupuestaria es una fase clave del ciclo presupuestario, comprende la utilización efectiva de los recursos asignados para cumplir con los objetivos institucionales e incluye la programación financiera, el compromiso de recursos, el devengamiento y el pago de obligaciones (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014)

Cetre et al. (2024) analizaron el presupuesto público asignado al Ministerio del Deporte ecuatoriano e identificaron ciertos factores económicos y determinantes que influyen en dicha asignación, por ejemplo, los impuestos y la deuda estatal. Evidenciaron que el sector deportivo presenta una alta dependencia de ingresos fiscales volátiles. Dicho antecedente, limita la planificación y ejecución presupuestaria del Ministerio del Deporte e indirectamente de las diferentes federaciones deportivas que emplean estos recursos, por lo cual, destacan la necesidad de fortalecer la gestión presupuestaria para que sea más estable y sostenible.

Por otra parte, de acuerdo a la Ley del Deporte y sus reglamentos, las federaciones deben presentar informes financieros sobre ingresos públicos y por autogestión. Sin embargo, normativas internas del Ministerio del Deporte han limitado históricamente la auditoría de recursos generados por las federaciones, lo que ha provocado demandas de mayor control y transparencia en la gestión de estos fondos (Ministerio del Deporte, 2022)

Un estudio publicado en la Revista Espacios aplicó el análisis envolvente de datos (DEA) a las federaciones deportivas provinciales del Ecuador, concluyendo que solo siete federaciones incluida la FDI alcanzaron la eficiencia técnica plena (valor DEA = 1,000) con un promedio nacional del 77,4 % (Jácome y Delgado, 2017).

También se ha llevado a cabo una investigación acerca de la gestión de la Federación Deportiva del Azuay en el período 2023 – 2024 en donde se encontró deficiencias en la

administración de los recursos públicos específicamente en los procesos de planificación, ejecución presupuestaria y control. Este trabajo investigativo concluyó que estas debilidades afectan la eficiencia y economía de la gestión financiera y recomienda fortalecer los procesos para un uso adecuado de los recursos en las organizaciones deportivas (Siavichay y Zhinin, 2026).

Finalmente, es relevante citar que la posición del Comité Olímpico Ecuatoriano y algunas federaciones deportivas hasta el año 2024 fue de inconformidad con el desenvolvimiento del Ministerio del Deporte. Esta situación, tiene su origen en los inconvenientes presentados en los procesos administrativos como es el recorte presupuestario a nivel nacional, los retrasos en la aprobación del POA y las transferencias irregulares de las asignaciones aprobadas. Consecuentemente, la FDI se enfrenta a condiciones similares afectando la planificación y ejecución presupuestaria (Comité Olímpico Ecuatoriano, 2023).

Marco Teórico

En este apartado se abordan conocimientos teóricos que permiten comprender las bases fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Instituciones públicas

De acuerdo con el Art. 225 y 226 de la Constitución de la República, las instituciones públicas en Ecuador son los organismos, entidades y dependencias creadas por el Estado con base en sus cinco funciones fundamentales ya establecidas que incluyen a organismos autónomos, instituciones financieras y aquellas que prestan servicios públicos. Tienen como finalidad intervenir de manera conjugada para garantizar la democracia, el cumplimiento y ejercicio de los derechos y el desarrollo nacional (Constitución de La República Del Ecuador, n.d.).

A pesar de que las instituciones públicas tienen finalidad social, pueden enfrentar diversos problemas en su gestión, siendo la corrupción uno de los más frecuentes. La corrupción se caracteriza por el uso indebido de los recursos públicos para obtener beneficios privados, afecta gravemente la eficiencia institucional y debilita la confianza ciudadana, por lo que el adecuado funcionamiento de las instituciones públicas es clave para asegurar un desarrollo sostenible,

equitativo, orientado al interés general y consecución del buen vivir (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2021).

Empresa pública

Las empresas públicas son entidades estatales que surgieron principalmente durante el boom petrolero de 1970, pueden regirse por el derecho público, privado o la combinación de ambos, y están encargados de la prestación de servicios básicos, gestión de sectores estratégicos del Estado como el petrolero y energético, corrección de falencias en el mercado privado que no apoya ciertas necesidades sociales, y principalmente contribuir al desarrollo económico y social, y al cuidado ambiental en los procesos productivos (Dávila et al., 2024; Ley Orgánica de Empresas Públicas, n.d.).

Todas las funciones antes descritas, buscan fortalecer el desarrollo humano y el Buen vivir de acuerdo con lo establecido en la Constitución del Ecuador y en la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) aprobada en el año 2009 por la Asamblea Nacional, la cual, regula los procesos de creación, funcionamiento, fusión, división y liquidación de las empresas públicas constituidas bajo los principios de eficiencia, transparencia y control social salvaguardando las propiedades del Estado y garantizando la calidad y precios accesibles en los servicios públicos (Ley Orgánica de Empresas Públicas, n.d.).

Federaciones deportivas

Las federaciones deportivas son instituciones que regulan la actividad deportiva a nivel local, nacional o internacional para lo cual están reguladas por normas y reglamentos. Están enfocadas en la formación, preparación y apoyo en la participación de deportistas de diferentes disciplinas en diferentes competencias o eventos deportivos. Para dicho fin, requieren contratar personal idóneo y altamente capacitado para alcanzar los objetivos y metas planteadas en cada institución, ya que en cierta manera las asignaciones presupuestarias del Estado a cada federación son en base a los resultados competitivos (León-Fernández, 2025).

Presupuesto

Según Albán y Betancourt (2023), el presupuesto es una herramienta administrativa empresarial que forma parte de la planificación general o específica dentro de la institución, que permite a los directivos estructurar una programación acertada de los gastos e ingresos por servicios, comercio o industria para buscar el rendimiento máximo del capital.

Presupuesto público

El presupuesto público es un instrumento fundamental en todas las entidades públicas que permite llevar a cabo la planificación del desarrollo y la ejecución de las diferentes políticas públicas mediante la contemplación de los ingresos y gastos para un periodo determinado (Proaño et al., 2023). Según la normativa SINFIP, se define como el conjunto de asignaciones de recursos humanos, materiales, físicos y financieros que permiten ejecutar acciones para cumplir objetivos y metas en un horizonte anual y plurianual (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

El presupuesto público permite al estado planificar, organizar y controlar recursos en un tiempo determinado (Proaño et al., 2023). Para el Ministerio de Economía y Finanzas (2024), el presupuesto es la herramienta más importante de gestión de la política fiscal. Eso es porque el presupuesto refleja las prioridades del gobierno y, además, hace posible articular los recursos económicos y los objetivos institucionales. Así, el presupuesto es más que un simple plan de cuentas de ingresos y gastos, constituye un instrumento de planificación y control. De tal forma, que cada partida presupuestaria debe contar con una justificación técnica que respalde su ejecución.

Desde una perspectiva administrativa, un presupuesto permite agilizar las acciones de las instituciones públicas, asegurando el uso efectivo de los recursos y la transparencia en la ejecución de dichos recursos. Pinto y Camarena (2025) afirman que: la planificación presupuestaria es beneficiosa en la provisión de resultados, minimizando la incertidumbre y mejorando la toma de decisiones en situaciones financieras complejas. Para el caso de la Federación Deportiva de Imbabura, la preparación efectiva de un presupuesto público garantiza que los fondos estatales

asignados y autogenerados se dirijan hacia el logro de la misión deportiva y administrativa de la institución.

Componentes del presupuesto público

El presupuesto público se encuentra conformado por dos elementos principales que son ingresos y gastos, los cuales a su vez pueden clasificarse en cuentas corrientes, capital, inversión O presupuesto de financiamiento. Estos componentes admiten determinar la rentabilidad y la sostenibilidad del presupuesto (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

Clasificación de los Ingresos y Egresos.

En COPLAFIP, se clasifican los egresos e ingresos que se presentan en dos grandes grupos que permiten facilitar la gestión presupuestaria de los recursos estatales. Dicha clasificación asegura la identificación de la fuente de los ingresos y el destino de los gastos, para garantizar la transparencia, el control y la rendición de cuentas en la administración financiera.

- **Ingresos permanentes:** hacen referencia a los ingresos que se mantienen en continuo flujo, son previstos y no disminuyen el patrimonio público. Por ejemplo, las trasferencias del estado, tasas o contribuciones (Burgos y Quiñónez, 2024).
- **Ingresos no permanentes:** son aquellos ingresos extraordinarios, que no se tienen previstos y que pueden llegar a reducir el patrimonio público. Por ejemplo, las donaciones o ventas de activos (Burgos & Quiñónez, 2024).

En lo que se refiere a los egresos, son considerados un elemento esencial para comprender las principales partidas del gasto y garantizar una ejecución presupuestaria acorde con la reglamentación fiscal vigente. Desde la normativa ecuatoriana, particularmente el artículo 81 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas COPLAFIP, esta clasificación permite diferenciar con precisión los compromisos operativos de carácter recurrente de aquellas erogaciones orientadas a la inversión y al crecimiento institucional. La clasificación de los egresos son los siguientes (Burgos y Quiñónez, 2024):

- **Egresos permanentes:** Corresponden a gastos operativos recurrentes, como sueldos, servicios básicos y mantenimiento de infraestructura.
- **Egresos no permanentes:** comprenden aquellos gastos de inversión que incrementan el capital institucional. Por ejemplo, la construcción de obras deportivas o adquisición de equipamiento.

Por consiguiente, la clasificación permite comprender la norma fiscal establecida por el COPLAFIP que exige que los egresos permanentes se financien únicamente con ingresos permanentes, salvo excepciones establecidas.

Clasificadores Presupuestarios

Para las instituciones del sector público, el Ministerio de Economía y Finanzas establece clasificadores presupuestarios cuya aplicación garantiza la transparencia, la comparabilidad y el seguimiento del uso de los recursos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

Según May-Alvaro et al. (2021), los clasificadores permiten organizar el presupuesto según:

- **Finalidad y función:** Este clasificador identifica el propósito del gasto público y lo agrupa según las funciones que cumple el Estado, en el ámbito deportivo permite distinguir recursos dirigidos al deporte formativo, alto rendimiento o programas comunitarios.
- **Programas y Proyectos**: Constituye una herramienta enfocada en la asignación de recursos para el gasto público según la categoría programática de la actividad o proyecto planificado. Tiene la finalidad de garantizar un adecuado manejo de los recursos según las metas y servicios que entreguen a la localidad.
- **Fuentes de financiamiento:** Consiste en organizar el presupuesto de acuerdo con su origen en: estatal, de generación propia, cooperación internacional, entre otros.
- **Ubicación geográfica:** Se registra el territorio donde se incurre en el gasto, lo que permite hablar de la distribución de la inversión en provincias, cantones y parroquias, lo cual es vital para la equidad y cobertura de la inversión pública.

- **Tipo de gasto:** la distinción entre los gastos operacionales que son necesarios para el funcionamiento institucional y aquellos que están destinados a generar infraestructura o bienes de capital.

Los clasificadores del presupuesto global son tótems útiles para organizar los rubros garantizando la transparencia y eficiencia en la gestión de los organismos del sector público dentro del ámbito del derecho nacional y sus objetivos estratégicos.

Fases del ciclo presupuestario en el sector público

Según el Reglamento General Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2014), el ciclo presupuestario se estructura en seis fases principales:

Fase de Programación Presupuestaria.

La fase de programación presupuestaria es el primer eslabón del ciclo presupuestario cuyo objetivo es definir los programas, proyectos y actividades que formaran parte de la planificación del presupuesto de la entidad. Según Benavides (2019), esta fase permite vincular la planificación y la asignación de recursos estratégica para asegurar que el presupuesto contribuya a alcanzar los objetivos sociales y económicos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, en este proceso se debe identificar metas, recursos necesarios para establecer el impacto esperado y criterios de calidad en el gasto, lo cual refuerza el carácter técnico y estratégico (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014, Artículo 80).

Formulación Presupuestaria.

Todas las instituciones públicas para la formulación del Plan Nacional e Institucional deben regirse a la normativa legal y técnica establecida por el COPLAFIP. Por ello, las instituciones deben considerar para la elaboración del presupuesto del Plan Nacional de Desarrollo los planes: Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA). Esto con el fin de que el presupuesto y la asignación de recursos financieros cumplan con las políticas públicas y/o demandas gubernamentales, objetivos, metas, resultados y/o productos que se hayan establecidos.

En la elaboración de proformas, las instituciones deben respetar los techos presupuestarios establecidos por el Ministerio de Finanzas, cumpliendo con la clasificación vigente de los

presupuestos y la regla de la sostenibilidad fiscal. Dentro de este contexto, la elaboración del presupuesto no es ejercicio de estimación financiero en sentido estricto, sino la construcción de un ejercicio técnico de priorización, racionalización y de alineación de las necesidades institucionales con la capacidad financiera disponible, garantizando que el presupuesto que se elabore para el ejercicio fiscal, en el marco de los principios de eficiencia, eficacia y transparencia que establece el COPLAFIP, sea viable, ejecutable y verificable.

Fase Aprobación Presupuestaria.

El proceso de la aprobación presupuestaria es fundamental para legalizar el uso de los recursos públicos. Según Calán y Moreira (2018), en este proceso se busca garantizar la legitimidad del valor presupuestario, al ser revisado y validado por los miembros de la Asamblea Nacional o de los organismos competentes de cada entidad. Los autores explican qué, ante una demora en la aprobación seguirá rigiendo de manera transitoria el presupuesto inicial del año anterior, lo cual limita la capacidad de respuesta del estado ante las nuevas prioridades o circunstancias que requieran una atención inmediata.

Ejecución Presupuestaria.

La ejecución presupuestaria consiste en la utilización de la asignación presupuestaria ya aprobada para el cumplimiento de los objetivos institucionales y metas de la planificación. Esta fase imparte las directrices del Plan Nacional de Desarrollo y la última programación presupuestaria en la que se ciñe la ejecución de gastos y la administración de ingresos y fuentes de financiamiento de forma coordinada, responsable y transparente(Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014, Artículo 95).

Bajo el sistema normativo, el COPLAFIP, establece la ejecución presupuestaria en una serie de procesos finitos que fundamentan la programación, el compromiso, el devengado y el pago, lo que hacen realidad a las decisiones ya aprobadas en el gasto. Mediante esta fase se busca asegurar la legalidad y la oportunidad en el uso de los recursos públicos y que bajo estas circunstancias no exista desviaciones que perjudiquen la sostenibilidad fiscal y la eficiencia del gasto. Además, la norma establece que toda ejecución debe estar acompañada de registros y certificaciones presupuestarias en todos los sistemas financieros, de manera oportuna a fin de

garantizar el control interno y la trazabilidad de las operaciones. Por otra parte, también se relaciona la ejecución presupuestaria con la efectividad, la transparencia y la gestión por resultados que caracterizan al Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP).

En este sentido, la ejecución comprende tanto la operacionalización del presupuesto codificado como el monitoreo continuo para identificar desviaciones a tiempo y definir las medidas correctivas más adecuadas. Por consiguiente, con un buen monitoreo el presupuesto se convertirá en un verdadero instrumento de política pública y no solo en un registro contable de gasto.

Fases de la ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria comprende cinco subfases que permiten supervisar el manejo adecuado de los bienes públicos bajo el principio de transparencia institucional y se detallan a continuación:

- **Programación Financiera:** consiste en detallar las fuentes de financiamiento y asignar cuotas periódicas de compromiso y devengado. Esta programación puede ser sometida a alguna modificación mensualmente de acuerdo con los lineamientos institucionales y circunstancias que ameritan(Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 114).
- **Compromiso Presupuestario:** corresponde a las obligaciones futuras que tiene la entidad con terceros de manera legal y formal(Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 116).
- **El Devengado:** consiste en una obligación originada por la adquisición de bienes, productos o servicios, esta suele coincidir con el compromiso(Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 117).
- **El pago:** se realiza a través de los sistemas que el Ministerio de Economía y Finanzas tiene dispuestos y se refiere a la extinción de la obligación ya devengada, a través de una transferencia o una acreditación a los beneficiarios (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 117).
- **Las modificaciones presupuestarias:** son los cambios en las asignaciones que se han de aprobar, que pueden significar, durante la ejecución de las modificaciones, aumentos, disminuciones o transferencias entre partidas. Si las modificaciones afectan

> la ejecución, deben respetar los límites de presupuesto y requieren reprogramación (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 118).

A nivel institucional, sectorial y macro, se realiza el seguimiento y la evaluación de los resultados físicos y financieros obtenidos, entrevistas sobre el gasto y evalúan la eficacia, la eficiencia y el impacto.

Seguimiento y Evaluación Presupuestaria.

El seguimiento y la evaluación presupuestaria comprenden el conjunto de acciones de monitoreo establecidas con el fin de fortalecer las capacidades institucionales en la gestión pública. Esta fase permite aprovechar las oportunidades y optimizar procesos, recursos, servicios y prestaciones, poniendo como eje de la gestión a la ciudadanía. Mediante el análisis sistemático de los resultados obtenidos, se mide el nivel de cumplimiento de las metas, la eficiencia y eficacia del gasto público. Esta retroalimentación es fundamental para la respectiva rendición de cuentas y la toma de decisiones correctivas que garanticen una asignación oportuna de los recursos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

Clausura y Liquidación Presupuestaria.

La clausura y liquidación presupuestaria corresponden a la última fase del ciclo presupuestario que incluye la depuración de saldos contables, el registro de deudas pendientes y la elaboración del informe de liquidación con el propósito de consolidar los resultados de la ejecución real del presupuesto fiscal anual de la entidad (Calán y Moreira, 2018).

Para el Ministerio de Economía y Finanzas de Ecuador, la clausura se realiza de forma automática cada 31 de diciembre, a partir de la cual no se pueden asumir nuevos compromisos y tampoco se pueden realizar operaciones que alteren el presupuesto clausurado. Luego, se realiza la liquidación presupuestaria, que contempla el análisis de los ingresos y gastos devengados y las novedades que se presentaron durante la ejecución (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

Desde la óptica normativa, el COPLAFIP considera que este es un cumplimiento estricto para todos los organismos de la administración pública; el informe de liquidación, por acuerdo

ministerial, debe estar aprobado a más tardar el 31 de marzo del año siguiente (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014).

Esta disposición garantiza la transparencia fiscal y la rendición de cuentas ante los organismos de control y la ciudadanía.

Principales causas de desviaciones presupuestarias

Las desviaciones presupuestarias son mecanismos de desviación entre lo planificado y lo realmente ejecutado en los términos financieros físicos dentro de un ciclo presupuestario. Estas desviaciones deben ser identificadas analizadas y debidamente corregidas mediante los mecanismos de seguimiento y evaluación en referencia al (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 119).

Las desviaciones presupuestarias pueden presentarse debido a múltiples factores entre los que se destacan:

- **Errores en la programación presupuestaria:** Cuando una planificación de ingresos y gastos se basa en supuestos fiscales poco confiables, es más propenso a generar desfases entre lo previsto y lo ejecutado.
- **Cambios en el entorno económico:** los cambios bruscos y repentinos en los ingresos estatales provocadas por factores externos afecta la disponibilidad de recursos y demandan modificaciones en la ejecución presupuestaria.
- **Insuficiencia en la gestión institucional:** una limitada capacidad técnica administrativa en las entidades que reciben ingresos estatales perjudica la ejecución de proyectos, promueve la subejecución del gasto y la desorganización en la asignación de fondos.
- **Modificaciones presupuestarias imprevistas:** este fenómeno puede llevarse a cabo cuando surgen situaciones extraordinarias que suponen la alteración del gasto planificado y puede generar desequilibrios.
- **Fallas en el seguimiento y control:** la carencia de mecanismos eficaces e idóneos de monitoreo dificulta la detección oportuna de desviaciones y por ende la aplicación de acciones correctivas.

El COPLAFIP determina que la evaluación presupuestaria ha de realizarse de forma periódica y los resultados que arroje es necesario que sean reportados al ente rector de las finanzas

públicas y a la ciudadanía, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014).

Gestión presupuestaria

La gestión presupuestaria permite planificar, ejecutar, controlar y evaluar el uso de los recursos financieros del Estado, se entiende como la fase del proceso financiero en la cual el presupuesto asignado se aplican efectivamente para cumplir con los objetivos institucionales. Según Vaicilla-González et al. (2020), esta etapa implica una conversión del presupuesto aprobado en acciones concretas mediante operaciones contables, administrativas y financiera.

El COPLAFIP señala que la gestión presupuestaria debe estar alineada con el Plan Nacional de Desarrollo y orientada a resultados, lo que implica una planificación estratégica del gasto, el seguimiento de metas y la evaluación del impacto de las políticas públicas (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014). Lo cual es fundamentado por Alay y Velasteguí (2018) que señalan está orientada a garantizar el uso eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos, en concordancia con los principios constitucionales del buen vivir, la sostenibilidad fiscal y la planificación participativa.

La gestión presupuestaria en el marco normativo fomenta una administración por resultados para analizar la efectividad mediante indicadores gestión, determinar las causas y proponer acciones de solución. Los indicadores que son de carácter continuo y reportados a la administración de las finanzas públicas y sociedad, para dar cumplimiento a la normativa de transparencia fiscal (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, Artículo 119).

Importancia de la gestión presupuestaria.

La gestión presupuestaria es importante porque garantiza que el proceso de asignación de los recursos estatales a una institución se lleve a cabo de manera eficiente, igualitaria y transparente (Rodríguez, 2020). De esta manera, es posible obtener información acerca de la eficacia mediante indicadores de gestión y evaluar el nivel de cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo planteadas.

Además, una correcta gestión presupuestaria se sincroniza con los principios que rigen los proyectos del Estado y su compromiso con el bienestar de la ciudadanía. En este sentido, Jiménez et al. (2023) señalan que:

> El fin supremo de la gestión pública es brindar una gestión de calidad, eficiente, que administre de forma eficaz todos los recursos disponibles, con el propósito de responder a las demandas sociales, generando como consecuencia directa el desarrollo territorial (p.8).

Una buena gestión presupuestaria fortalece la sostenibilidad fiscal, mejora la rendición de cuentas y facilita la toma de decisiones en todos los niveles de gobierno, siento esto clave para el cumplimiento de las competencias y para una descentralización efectiva (Jarrín, 2024).

Principios de la gestión presupuestaria.

En el ámbito público, la ejecución presupuestaria debe cumplir los principios de legalidad eficiencia, transparencia y responsabilidad, asegurando que los recursos públicos se administren de manera adecuada, de acuerdo con la normativa SINFIP (2024)se consideran los siguientes:

Tabla 1. Principios de la gestión presupuestaria

Principio	Descripción
Universalidad	Incluye todos los ingresos y gastos sin compensaciones previas
Unidad	Se presenta en un solo documento estandarizado
Programación	Responde a requerimientos planificados
Equilibrio y Estabilidad	Coherente con reglas fiscales y sostenibilidad
Plurianualidad	Se elabora dentro de un marco de mediano plazo
Eficiencia y Eficacia	Busca el menor costo y el mayor logro de objetivos
Transparencia	Claridad y acceso público a la información
Flexibilidad	Permite modificaciones para mejorar la gestión
Especificación	Define origen y destino de los recursos
Legalidad	Sujeto al marco jurídico vigente
Integralidad	Enfoque sistémico entre fases y componentes
Sostenibilidad	Considera efectos futuros para mantener estabilidad fiscal

Gestión presupuestaria en las instituciones de carácter deportivo

Rodríguez (2020), advierte que uno de los principales desafíos en el deporte ecuatoriano es la débil articulación entre los organismos responsables de la planificación y ejecución presupuestaria. De igual manera, señala que la falta de claridad en las funciones, la escasa profesionalización del personal administrativo y la ausencia de mecanismos de seguimiento impiden una gestión eficiente de los recursos. En este sentido, el presupuesto puede ser considerado, junto a una buena estructura organizativa y políticas públicas, un instrumento que puede ayudar a despejar tales barreras.

Asimismo, señala que la ejecución del Plan Decenal del Deporte 2018-2028 enfrenta dificultades, tales como la ausencia de indicadores de desempeño y la falta de programas que, de forma sostenible, garanticen la permanencia de los atletas en el sistema. Por este motivo, es necesario aplicar una clasificación presupuestaria adecuada que permita evaluar el uso de los fondos y los resultados concretos a favor del desarrollo deportivo de alto rendimiento a nivel local (Rodríguez, 2020).

En el caso de la Federación Deportiva de Imbabura resulta clave analizar cada uno de los componentes de la ejecución presupuestaria para evaluar si los recursos asignados para el año 2024 fueron administrados de manera eficiente y contribuyeron en el logro de los objetivos institucionales. Este análisis se desarrollará en base al Informe de gestión 2024 y cada una de las falencias detectadas serán comunicadas oportunamente a la autoridad de la institución para que tenga en conocimiento y se puedan realizar las correcciones pertinentes para futuros ejercicios fiscales (Federación Deportiva de Imbabura, 2024).

Transparencia y Rendición de Cuentas

En el sector público del Ecuador tanto la transparencia como la rendición de cuentas son fundamentales en la planificación y gestión financiera. Estos principios están consagrados en el COPLAFIP para su aplicación obligatoria por todas las entidades públicas (Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2014).

Transparencia.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010), establece en su artículo 5, numeral 4, lo siguiente:

> La información que generen los sistemas de planificación y de finanzas públicas es de libre acceso, de conformidad con lo que establecen la Constitución de la República y este código. Las autoridades competentes de estos sistemas, en forma permanente y oportuna, rendirán cuentas y facilitarán los medios necesarios para el control social (p.5).

Asimismo, el artículo 174 "garantiza el libre acceso a la información presupuestaria y financiera generada por las entidades públicas, (…) con excepción de ciertos documentos estratégicos de empresas y banca pública" (p.54).

La Constitución de La República Del Ecuador (2008), en el Art. 286 indica que: "Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes".

En la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a La Información Pública (2023), el art. 19 establece que la transparencia activa consiste en la obligación de difundir y mantener actualizada mensualmente la información web institucional, desde el art.20 al 23 determina el derecho de cualquier persona natural a solicitar información que no haya sido cargada en la web, lo cual, corresponde a la transparencia pasiva.

Mientras que en los art. 34 y 35 indica conceptos nuevos incluidos en la ley 2023 como son: la transparencia focalizada que pretende brindar información que beneficie a un grupo en específico y la transparencia colaborativa donde conjuga al Estado y a la ciudadanía en la publicación de datos que den solución a diferentes problemas sociales (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a La Información Pública, n.d.).

Rendición de Cuentas.

Calán y Moreira García (2018), destacan que, la rendición de cuentas consiste en un proceso sistemático, premeditado y participativo, en el que las autoridades son evaluadas por la ciudadanía tomando en cuenta las acciones ejecutadas u omitidas.

Este proceso instaura espacios de diálogo para que la ciudadanía emita su juicio crítico acerca de la gestión pública en donde debe primar la transparencia en el manejo de los recursos y la accesibilidad de la información para consolidar una cultura institucional responsable y ética (Calán & Moreira, 2018).

La Constitución de La República Del Ecuador (2008), establece en el Art. 297 que:

> Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. 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 (p.141).

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a La Información Pública (2023), relaciona directamente la rendición de cuentas con la transparencia, haciendo referencia a la relevancia que tiene el acceso a la información en el control de la gestión pública. Específicamente, en el art. 19 numeral 12 indica la obligación anual de publicar en la web el informe de rendición de cuentas institucional, en el art. 4 estipula que el fin de la transparencia es agilizar el proceso de rendición de cuentas, y en el art. 10 establece que la autoridad máxima de cada institución debe velar por la veracidad del informe de rendición de cuentas y que sea publicado en su totalidad, de lo contrario puede ser sancionada. Adicional a la LOTAIP existe el procedimiento técnico que indica la metodología adecuada y plazos para rendir cuentas regulados por la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social (LOPCCS)**.**

Gestión Financiera en Entidades Deportivas

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador como ente encargado del sector financiero público, ejerce su función a partir de la emisión de normas técnicas, guías y directrices de ordenamiento, ejecución y evaluación del presupuesto público.

Por su parte, el Ministerio del Deporte regula la gestión presupuestaria de las organizaciones deportivas públicas y vela por el uso eficiente, transparente y organizado de los fondos públicos asignados (Ministerio del deporte, 2024). Para llevar a cabo la planificación dentro de las organizaciones se emplean dos instrumentos esenciales:

- Plan Operativo Anual (POA)
- Plan Anual de Inversión Deportiva (PAID)

Los dos instrumentos mencionados son clave en la planificación de actividades operativas y de inversión anualmente. El POA es el encargado de sustentar la planificación de actividades, metas y recursos necesarios para el funcionamiento institucional durante todo el período fiscal, mientras que el PAID establece las inversiones que están orientadas al momento al desarrollo deportivo, en el que se incluye la infraestructura, equipamiento y programas especializados. Ambas planificaciones deben ser formuladas, ejecutadas y evaluadas según los lineamientos técnicos del Ministerio del Deporte.

Herramientas y Sistemas financieros

Las entidades deportivas están en la obligación de emplear herramientas tecnológicas oficiales para garantizar la trazabilidad, transparencia y eficiencia en el manejo de los bienes estatales. Entre ellas destaca el sistema e-SIGEF, la cual es una plataforma integrada de gestión desarrollada por el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador que permite registrar y controlar los gastos institucionales en tiempo real. Este sistema vincula los módulos de presupuesto, contabilidad y tesorería, facilita la generación de información veraz, confiable y oportuna para ayudar en la toma de decisiones (Ministerio del deporte, 2024).

Sumado a lo anterior, cada organización deportiva requiere cumplir con los procesos de contratación pública establecidos por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), salvo en ciertas ocasiones excepcionales que son justificables. La contratación pública es un proceso imprescindible y obligatorio para asegurar un buen control y transparencia

en la ejecución del presupuesto asignado por el Estado. Según García et al. (2022), los procesos de contratación se realizan a través de la plataforma del SERCOP y los más usados son el régimen común, la subasta inversa y el catálogo electrónico.

Con una correcta aplicación de estas herramientas se garantiza el cumplimiento normativo, facilita la rendición de cuentas e incrementa el apoyo ciudadano por la transparencia de los procesos. Cabe destacar, que el uso conjunto del Sistema Integrado de Información Financiera e-SIGEF y SERCOP permite una gestión más organizada y alineada con los objetivos institucionales (F. García et al., 2022)

Evaluación y Monitoreo

La evaluación y monitoreo de los procesos contables es una parte esencial que permite realizar asignaciones de recursos acertadas a cada programa o proyecto previamente planificado. Por ello, el Ministerio del Deporte ha dado a conocer ciertos mecanismos de control que facilitan la verificación del uso adecuado del presupuesto, evaluar el alcance de metas institucionales y asegurar la transparencia en cada proceso administrativo.

Los procedimientos se aplican de manera uniforme a todas las organizaciones deportivas incluida la Federación Deportiva de Imbabura, con el fin de fortalecer la gestión institucional y promover resultados eficientes y verificables, así se cuentan con: informes semestrales y anuales, revisión documental de respaldo (facturas, contratos, actas de entrega-recepción), evaluación del cumplimiento de metas físicas y financieras, suspensión de transferencias en caso de incumplimiento.

En el caso de la Federación Deportiva de Imbabura, la gestión financiera para el año 2024 debe alinearse con estos lineamientos, garantizando que los recursos asignados por el Estado se utilicen de manera responsable y orientada al desarrollo deportivo provincial (Ministerio del deporte, 2024).

CAPÍTULO II
MATERIALES Y MÉTODOS

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es mixto, es decir, que es cualitativa y a su vez cuantitativa. La investigación es cuantitativa porque se orienta al análisis de la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura, por lo que requiere un abordaje sistemático y riguroso de los datos financieros vinculados a ingresos y gastos institucionales aplicando parámetros estadísticos como porcentajes, tablas y gráficos que permiten determinar el nivel de ejecución, así como la eficiencia y eficacia al manejar los recursos públicos. Como señala Haro et al. (2024),la investigación cuantitativa recolecta y analiza datos numéricos para determinar patrones empleando métodos estadísticos.

Por otro lado, es cualitativa porque se llevó a cabo la observación de campo y entrevista al personal del departamento financiero con la finalidad de comprender el contexto institucional y describir los diferentes factores que influyen en la toma de decisiones acerca de la ejecución presupuestaria y sus procesos interinos. Basado en los argumentos de Piña-Ferrer (2023), los cuales, afirman que la investigación cualitativa se encarga de analizar, interpretar y comprender la realidad del fenómeno estudiado tal y como se percibe, en donde el investigador da a conocer la información más relevante, participa interpretando la realidad y explicando lo observado de forma intersubjetiva.

De esta manera, la combinación de ambos enfoques permite obtener un análisis integral, objetivo y contextualizado del fenómeno estudiado. De este modo, el enfoque mixto en la presente investigación resulta particularmente pertinente, ya que no solo facilitó la comprensión del contexto y del desempeño financiero, sino que permitió desarrollar recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la administración de los recursos públicos.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva y analítica. Según Guevara et al.2020), la investigación descriptiva es aquella que permite detallar con precisión las características de un

fenómeno en un momento específico, ofreciendo una comprensión clara de su comportamiento para facilitar un análisis, ya que este tipo de estudio busca representar la realidad con exactitud que el lector pueda percibirla como una fotografía del objeto. De este modo, la descripción se convierte en un recurso fundamental para interpretar y comprender la dinámica del fenómeno estudiado.

Por otro lado, la investigación analítica se utiliza para estudiar conceptos y analizar el contenido de distintos documentos, informes, testimonios, entrevistas a profesionales en un tema en específico, hechos o restos históricos, de manera que el investigador sintetiza dicha información e interpreta los acontecimientos de acuerdo al contexto (M. García & García, 2012).

En el presente estudio, la aplicación de estos tipos de investigación permitió describir como se ha desarrollado la ejecución presupuestaria en la FDI durante el 2024 para identificar sus principales componentes y comprender la forma en que los recursos han sido gestionados en relación con los objetivos institucionales.

Asimismo, facilitó el análisis del contexto y las prácticas presupuestarias actuales, permitiendo responder a interrogantes clave sobre cómo y por qué se ejecutaron los recursos de determinada manera, sin emitir juicios previos de ineficiencia, sino enfocándose en el análisis objetivo de los hechos observados.

Método

El método empleado en la investigación es inductivo, ya que, se revisó información existente específica, en este caso los registros financieros y presupuestarios de la FDI para obtener conclusiones generales acerca del nivel de ejecución presupuestaria de la institución. Tal como lo explica Ordoñez (2025), el método inductivo consiste en la observación de fenómenos u hechos dentro de un contexto específico para sacar conclusiones generales, es decir, que va de lo particular a lo general.

Técnicas

Las técnicas de recolección de la información que se empleó fueron las siguientes:

Análisis documental

Esta técnica consiste en la extracción de información relevante, y en la organización, evaluación e interpretación de datos existentes en informes institucionales, expedientes, artículos académicos, libros o publicaciones digitales, siempre y cuando sean fuentes válidas y referentes al objeto de estudio (Corona, 2025). Por consiguiente, se realizó una revisión exhaustiva de documentos institucionales y normativos como son los informes financieros, lo cual, permitió identificar desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado, y sustentar técnicamente las recomendaciones propuestas.

Entrevista dirigida

Es una técnica cualitativa que comprende una conversación con preguntas estandarizadas o no estandarizadas entre el investigador y el entrevistado, la cual, genera conocimientos acerca de una temática específica (González-Veja et al., 2022). En este caso, se elaboró una guía de entrevista para obtener información cualitativa complementaria sobre los procesos internos de ejecución presupuestaria, de esta manera se logró entender con mayor claridad el contexto y ciertas prácticas administrativas que no siempre están documentadas.

Instrumentos

Matriz de análisis documental

Es un instrumento de investigación que consiste en la elaboración de una tabla cuyas filas indican los documentos o marcos normativos estudiados que sirven de base de la evidencia y las columnas son las variables que se van a revisar de cada documento, es decir, los temas, ejes o la presencia o ausencia de un ítem abordado en la investigación, los cuales, pueden obtenerse de acuerdo a los conocimientos previos del tema o después de la revisión de documentos. Las filas de la matriz deben organizarse en orden cronológico para observar la evolución de un tema, facilitar las comparaciones y la identificación de patrones (Codina, 2025).

Guía de entrevista

Es un instrumento donde se detallan los pasos que va a seguir el investigador o entrevistador para encaminar la entrevista y cumplir con el objetivo por el cual se desarrolla la misma. Está conformada tradicionalmente por una introducción, presentación de temas, preguntas

o cuerpo y cierre de la entrevista. Este esquema se emplea en las entrevistas estructuradas, mientras que, en aquellas que no son estructuradas es necesario llevar a cabo un estudio de todo lo relacionado con el entrevistado para realizar preguntas abiertas conforme avanza la entrevista (Universidad Estatal de Milagro, 2019).

Fuentes de información

Las fuentes de información empleadas en la investigación son las siguientes:

- Portal web de la FDI
- Normativas de la FDI
- Informes de exámenes especiales de la contraloría
- Estados financieros
- Plan Operativo Anual
- Plan Anual de contratación
- Registros contables y presupuestarios
- Normativa del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP)
- Normativa del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP)
- Artículos científicos
- Libros y revistas científicas

Población

La población de esta investigación está conformada por el personal del área financiera de la Federación Deportiva de Imbabura, el cual desempeña funciones clave en la planificación, ejecución, control y evaluación del presupuesto institucional correspondiente al año 2024. El grupo constituye la fuente primaria de información para el análisis técnico de la ejecución presupuestaria e incluye 3 funcionarios: contador general, tesorero institucional y administrador general.

En la presente investigación no se aplicó cálculo de muestra ni técnica de muestreo, debido a que estuvo conformado por una población pequeña y completamente accesible**.**

Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables

Objetivo general: Analizar la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura, en el año 2024.					
Objetivos específicos	**Variables**	**Indicadores**	**Técnicas de investigación**	**Instrumentos**	**Fuentes de información**
Identificar el proceso de ejecución presupuestaria y establecer las principales definiciones.	Proceso de ejecución presupuestaria	Programación presupuestaria Formulación presupuestaria Aprobación presupuestaria Ejecución presupuestaria Evaluación y seguimiento	• Análisis documental • Entrevista	• Matriz de análisis documental normativo. • Guía de entrevista semiestructurada.	• Portal web de la FDI • Normativas de la FDI • Informes de exámenes especiales de la contraloría • Normativa del SINFIP • Normativa del COPLAFIP • Artículos científicos • Libros y revistas científicas
Evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión de los recursos públicos.	Presupuesto de autogestión Presupuesto fiscal	Ingresos corrientes Ingresos de financiamiento Gastos corrientes Gasto de capital Ingresos corrientes Ingresos de financiamiento Gastos corrientes Gasto de capital	• Análisis documental	• Matriz de análisis documental referente a indicadores de ejecución presupuestaria.	• Registros contables y presupuestarios • Estados financieros • Plan Operativo Anual • Plan Anual de Inversión Deportiva
Proponer recomendaciones de control para fortalecer el proceso de ejecución presupuestaria	Proceso de ejecución presupuestaria	Programación presupuestaria Formulación presupuestaria Aprobación presupuestaria Ejecución presupuestaria Evaluación y seguimiento	• Entrevista	• Guía de entrevista focalizada en control y recomendaciones.	• Fuente primaria: entrevistado del dpto. financiero

Nota: Elaboración propia

Procedimiento y análisis de datos

Procedimiento general

El análisis de datos se realizó en varias etapas, comenzando con la recolección de información financiera y documental directamente en la Federación Deportiva de Imbabura (FDI). Posteriormente, se llevó a cabo el procesamiento y depuración de datos en el software Microsoft Excel, en donde se elaboraron matrices comparativas para el correspondiente análisis y evaluación de la eficiencia, eficacia y alineación de la ejecución presupuestaria con los objetivos institucionales.

Parámetros estadísticos empleados

Se emplearon los siguientes parámetros para el análisis estadístico:

- Porcentajes: Para expresar el grado de cumplimiento presupuestario respecto al monto asignado.
- Tablas de frecuencia y gráficos de barras: Para visualizar la distribución de los datos.

CAPÍTULO III
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo expone los resultados obtenidos del proceso investigativo, integrando tanto la información derivada del análisis documental como los hallazgos procedentes de la entrevista aplicada al responsable financiero de la Federación Deportiva de Imbabura (FDI). El análisis de los resultados debe fundamentarse en la triangulación de las fuentes, combinando las evidencias técnicas como la revisión de la normativa y los testimonios de actores involucrados, lo que permite obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado.

En ese sentido, la aplicación de la entrevista semiestructurada aportó información importante sobre los procedimientos limitaciones y mecanismos de control que intervienen en la ejecución Presupuestaria Institucional durante el año 2024, se identificaron percepciones, experiencias y valoraciones que complementan y explican la información financiera observada en el documento oficial.

La información recolectada fue depurada y analizada de acuerdo con las siguientes temáticas afines con la investigación: planificación presupuestaria, ejecución, control interno y normativas, dificultades operativas y oportunidades de mejora. Como resultado se presenta interpretaciones narrativas con redacción académica formal que resumen las respuestas del entrevistado manteniendo la fidelidad del sentido y significado original.

Desarrollo de variable administrativo

Entrevista aplicada al administrador general

Entrevistado: Dr. Fausto Guillermo Lima Soto Fecha: 01 de diciembre 2025

Administrador general de la FDI

Entrevistador: Roberth Imbaquingo

Planificación presupuestaria

1. **¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto anual?**

La planificación presupuestaria en la Federación Deportiva de Imbabura se ejecuta bajo un esquema técnico-normativo, en el cual se consideran dos fuentes de financiamiento: asignaciones del gobierno central de la República del Ecuador y bajo recursos de autogestión institucional.

Inicialmente se establece un proceso con la formulación del Plan Operativo Anual (POA), alineado a la normativa emitida por el Ministerio del Deporte y Cultura, Ministerio de Educación y las disposiciones de Finanzas Públicas.

Los recursos fiscales se destinan prioritariamente a gastos corrientes como remuneraciones de entrenadores, personal administrativo y los servicios básicos durante los primeros meses, para garantizar la operatividad institucional y culminar las actividades presupuestadas previamente. Esta modalidad se debe a las restricciones presupuestarias del Estado, por las cuales, no se planifican grandes proyectos de inversión con estos fondos.

Los recursos de autogestión (principalmente arrendamiento de escenarios deportivos) se utilizan para mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura y para cubrir actividades no financiadas por el presupuesto estatal.

Finalmente, la planificación del presupuesto anual se consolida mediante un sistema de seguimiento y evaluación continúo de ejecución, permitiendo evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos, realizar ajustes en caso de ser necesario y respaldar en la toma de decisiones estratégicas, asegurando la sostenibilidad financiera, eficiencia y transparencia en la gestión institucional.

2. **¿Qué actores participan en la elaboración del presupuesto?**

   Intervienen tres departamentos financieros principales:

   - **Departamento Técnico Metodológico:** encargado del desarrollo del POA en donde se definen las metas, las actividades deportivas y los respectivos requerimientos logísticos.
   - **Departamento Financiero:** responsable de la transformación del POA en matrices presupuestarias, formulación del presupuesto conforme a techos asignados por el Ministerio del Deporte y gestión de la aprobación del mismo.
   - **Administración General:** a cargo de la revisión y validación de la propuesta del POA antes de ser aprobado por el Directorio.

3. **¿En qué medida la planificación responde a las necesidades institucionales?**

La planificación es eficiente pero la ejecución tiene limitantes por los recursos disponibles. Por ende, la institución se maneja por prioridades y algunas necesidades o actividades planificadas no son financiadas por restricciones presupuestarias.

Para seleccionar las actividades a financiar se toma en cuenta criterios de cobertura como: población, impacto deportivo, viabilidad financiera y la seguridad institucional. Esta

selección se encuentra bajo criterios mencionados que permiten priorizar los recursos, sin embargo, persiste una brecha importante entre la demanda y la disponibilidad presupuestaria.

4. **¿Qué dificultades se presentan durante la ejecución del presupuesto?**

Los principales problemas que se presentó en la federación deportiva de Imbabura en el año 2024 son las siguientes: limitaciones para llevar a cabo actividades no planificadas, incremento de los costos logísticos en periodos de competencias (transporte coma hospedaje, alimentación) la reducción del presupuesto institucional es de aproximadamente 3 millones a 878,000 en el 2024, además de retrasos en los desembolsos estatales. Estas variables afectan la planificación inicial y obligan a realizar ajustes constantes.

5. **¿Qué factores afectan significativamente la ejecución presupuestaria?**

Los factores más relevantes que afectan la ejecución presupuestaria son: retrasos en transferencias del Estado, cambios imprevistos en calendarios deportivos nacionales y crisis económica nacional.

En 2024 se registraron retrasos acumulados aproximados de USD 127.000 correspondientes a asignaciones pendientes, lo que impactó directamente en la ejecución oportuna de actividades.

6. **¿Cuáles son los mecanismos de control presupuestario durante la ejecución?**

Los mecanismos de control presupuestario durante la ejecución son los establecidos en la normativa pública: presupuesto codificado y reformado, comprometido, devengado, pagado y saldo por devengar. Además, se utilizan sistemas contables para el monitoreo permanente de la ejecución, evaluación de disponibilidad de recursos y toma de decisiones.

Control interno y normativas

7. **¿Qué mecanismos de control interno existen para monitorear la ejecución?**

El control interno opera en varios niveles que enumero a continuación: revisión técnica de la responsable de presupuesto, supervisión de la administración financiera, revisión y autorización de la administración general, conocimiento y aprobación del directorio.

Se aplican controles previos al compromiso, devengado y pago. Los recursos de autogestión están sujetos obligatoriamente a auditoría conforme al artículo 37 de la Ley del Deporte.

8. **¿Con qué frecuencia se realizan auditorías internas o externas como parte de su sistema de control interno y cumplimiento normativo?**

El control interno es permanente durante todo el ejercicio fiscal, es decir durante los 365 días del año, mientras que, la auditoría externa se realiza anualmente y posterior al cierre fiscal. Para el ejercicio 2024, la auditoría externa se ejecutó en el primer trimestre de 2025, evaluando cumplimiento normativo, ejecución presupuestaria y uso de recursos.

9. **¿Qué normativas o lineamientos rigen la ejecución presupuestaria en la FDI?**

Aunque la Federación es una entidad privada sin fines de lucro, al administrar recursos públicos debe aplicar normativa pública, entre ellas: Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Normas de Control Interno, Ley del Deporte, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y disposiciones del ente rector del deporte.

10. **¿Considera que se cumple con dichas normativas?**

El cumplimiento de las normativas es alto, pero no absoluto, ya que, en todo sistema de control existe un margen de error técnico. Un claro ejemplo, es en las auditorías donde se aplican pruebas por muestreo estadístico, pero no se evalúa al 100% del universo, lo cual, siempre dejará un margen de error.

En lo que respecta a nuestra institución, se hace un esfuerzo muy importante para proteger y optimizar los recursos, mantener controles previos y concurrentes de los procesos, cumplir con las normativas, tener buenos resultados, y por supuesto atender los logros deportivos, que es nuestra misión principal.

Propuestas y mejoras

11. **¿Qué herramientas serían necesarias para mejorar el control presupuestario?**

Para mejorar el control presupuestario se requiere la implementación de softwares especializados en gestión pública, sistemas integrados de seguimiento presupuestario en tiempo real y herramientas digitales de análisis financiero, así como, la automatización de reportes de ejecución. Sin embargo, la principal limitante es el costo de estos sistemas tecnológicos.

12. **¿Qué cambios propondría para optimizar la ejecución del presupuesto en próximos periodos?**

La optimización de la ejecución del presupuesto no depende solo de recursos, sino de disciplina administrativa, control oportuno y adaptación tecnológica, por consiguiente, los cambios que propondría son: fortalecer los manuales de procesos y flujos de aprobación,

mejorar la planificación con escenarios presupuestarios alternativos, capacitación continua en normativa pública y gestión financiera, automatización progresiva de procesos y mayor diversificación de ingresos por autogestión.

Análisis de la entrevista

Planificación presupuestaria institucional

La información que se evidencia en la entrevista proporcionada, es que la planificación presupuestaria de la Federación de Imbabura se estructura tomando en cuenta las asignaciones fiscales provenientes del Ministerio del Deporte y de los ingresos de autogestión. En ese sentido el entrevistado explica que los dos componentes del presupuesto se articulan para cubrir las necesidades administrativas, operativas y deportivas provinciales de forma anual. Sin embargo, manifiesta que los sistemas presupuestarios establecidos por el ente rector resultan insuficientes para satisfacer completamente la demanda institucional, lo cual provoca que varios eventos o actividades planificadas no cumplan o no puedan ejecutarse de forma efectiva con los recursos estatales

Además, se identificó que la planificación se rige por lineamientos normativos estrictos, que determinan los rubros financiables y no financiables. Este marco condiciona las decisiones técnicas relacionadas con el mantenimiento y la logística, y este hecho se evidencia en que la FDI no tiene escenarios deportivos propios y asume gastos adicionales por uso de infraestructura administrada por terceros.

En general, el análisis de la entrevista evidencia que a pesar de que la planificación presupuestaria está bien estructurada tiene limitaciones derivadas de las restricciones en los recursos monetarios, lo cual afecta la gestión oportuna frente a las necesidades reales de la institución.

Ejecución presupuestaria

La información recolectada permite afirmar que la ejecución presupuestaria está constituida por las siguientes fases: certificación, compromiso, devengamiento y pago. De acuerdo con el entrevistado, la institución emplea procesos sistemáticos de registro y verificación que permiten controlar cada operación financiera y evitar sobregiros o asignaciones indebidas de recursos.

Sin embargo, dentro del desarrollo de la entrevista surgió la mención de una problemática que sugiere que la ejecución es cambiante y no se desarrolla de acuerdo con lo

planificado y los factores que condicionan estos cambios son las reprogramaciones de actividades deportivas, incrementos de precios en alimentación o transporte y retrasos en transferencias estatales. Estas condiciones provocan subejecuciones en ciertos rubros y sobre ejecuciones en otros, lo que obliga a efectuar constantes reformas presupuestarias.

A nivel general, se puede afirmar que la ejecución presupuestaria se caracteriza por una gestión técnica adecuada pero vulnerable por factores externos a la institución.

Control interno y cumplimiento normativo

En cuanto al control interno, el entrevistado destaca que los procesos presupuestarios son revisados por varios miembros antes de ser aprobados como son: el responsable de presupuesto, analistas financieros, administración general y, finalmente, directorio institucional. Estas etapas permiten verificar que cada rubro ejecutado sea justificado y respaldado con documentos legales.

Aún con este modelo de verificación, se evidencia que el cumplimiento normativo no alcanza un nivel perfecto y siempre existe un margen de error humano o técnico, y aunque el personal posee experiencia, algunas directrices no están actualizadas o no se aplican con rigurosidad en todos los casos. Asimismo, se identificó que pese a ser una entidad privada sin fines de lucro necesita regirse por normativa pública.

Dificultades operativas en el proceso presupuestario

Entre las dificultades operativas más relevantes que comentó el entrevistado se encuentran:

- Actividades deportivas que no constan en el cronograma y generan gastos adicionales.
- Factores externos que dificultan la realización de eventos deportivos, como protestas o cambios de calendarios deportivos.
- Aumento en los costos logísticos.
- Reducción progresiva del presupuesto fiscal asignado.

El entrevistado señala que, el presupuesto actual es significativamente menor en un 15% en relación con años anteriores. Por tal motivo, hay limitación en la cobertura de eventos

y los deportistas se ven obligados a cubrir una parte de sus viáticos. Estos hallazgos evidencian la brecha entre lo planificado y lo ejecutado realmente.

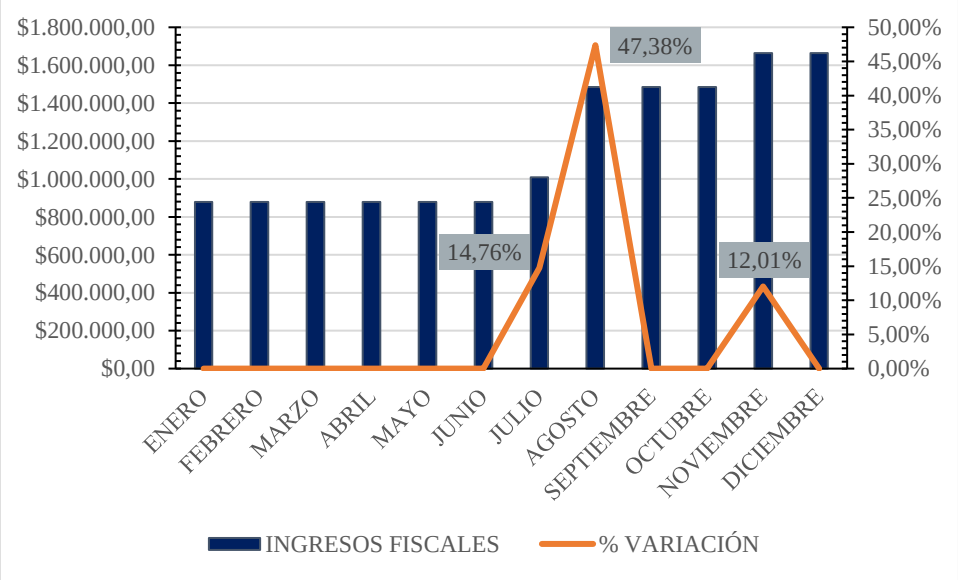
Propuestas y oportunidades de mejora

Al analizar la información recolectada en la entrevista se logra identificar que existe una necesidad marcada de optimizar los procesos del ciclo presupuestario y de modernizar los sistemas utilizados para control y reporte. El entrevistado destaca que la automatización permitiría reducir errores y fortalecer la trazabilidad de las operaciones financieras, asimismo, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con: actualización de manuales y procedimientos interno, automatización y tecnificación de sistemas, mayor claridad en los lineamientos emitidos por los entes rectores, capacitación continua del personal técnico y administrativo, reducción de la resistencia al cambio en los procesos institucionales.

Análisis de la ejecución presupuestaria de fondos de la Federación Deportiva de Imbabura

Para analizar el flujo de ingresos de recursos fiscales a la Federación Deportiva de Imbabura durante el 2024 se presenta la siguiente figura:

Figura 2. *Variación de los ingresos fiscales por meses durante el 2024*



Fuente: Estados de ejecución presupuestaria Federación Deportiva de Imbabura 2024.

La Federación deportiva de Imbabura es una entidad que maneja sus ingresos fiscales con asignaciones cuatrimestrales. Sin embargo, en la figura 2 se puede apreciar que durante el primer semestre el presupuesto permaneció constante en USD 878.470,17, posteriormente en julio ingresó USD 129.643,58 (14,76%), en agosto el presupuesto presentó el incremento más

significativo del año equivalente a USD 477600,00 (47,38%), mientras que en noviembre el Ministerio del Deporte desembolsó USD 178.448,40 (12,01%), registrando un presupuesto fiscal de USD 1.664.162,15 en el año 2024.

De acuerdo con Aucay y Chuni (2026), el monto del presupuesto fiscal de la FDI es similar al de la Federación Deportiva de Azuay (FDA) que alcanzó los $1.616.584,18 en el 2024, y estuvo conformado en las dos federaciones exclusivamente por transferencias del sector público, registradas dentro del grupo de ingresos.

Además, estos resultados guardan concordancia con la información presentada por (Cetre et al., 2024) quienes evaluaron el presupuesto asignado al Ministerio del Deporte ecuatoriano y encontraron que las asignaciones en el sector del deporte dependen de factores económicos externos y sus fluctuaciones, especialmente, del precio del petróleo, impuestos y deuda pública, de esta manera las asignaciones presupuestarias de las instituciones se ven afectadas y limita su capacidad operativa.

Por lo tanto, se evidencia que las variaciones en los ingresos fiscales de la FDI observadas en la presente investigación están condicionadas por los factores económicos externos anteriormente mencionados. Además, demuestran que existe falta de organización en la asignación de recursos estatales, lo cual, genera retraso en los pagos. Por tal motivo, el área contable debe sustentar sus gastos básicos como agua, luz, internet mediante los ingresos de auto gestión y de igual manera el pago de nómina se cubre mediante una sustitución de fuente, la cual consiste en realizar un crédito a la cuenta de gastos de fiscales para realizar la cancelación de sueldos y cuando se asigne el presupuesto poder encerar el cruce que se efectúa entre estas cuentas.

Una vez analizado el flujo de ingresos fiscales, resulta pertinente determinar las principales partidas de gastos fiscales reflejadas en la siguiente tabla:

Tabla 3. *Gastos fiscales por partidas principales 2024.*

Partida	Descripción	Asignación Inicial (USD)	Reformas (USD)	Asignación Codificada (USD)	Devengado (USD)	Pago (USD)	Saldo por Devengar (USD)	% Ejecución
51	Egresos en Personal	405.979,95	-14.268,75	391.711,20	383.006,41	383.006,41	8.704,79	97,78 %
53	Bienes y Servicios de Consumo	431.629,44	769.973,82	1.201.603,26	1.043.693,51	1.043.693,51	157.909,75	86,86 %

Partida	Descripción	Asignación Inicial (USD)	Reformas (USD)	Asignación Codificada (USD)	Devengado (USD)	Pago (USD)	Saldo por Devengar (USD)	% Ejecución
57	Otros Egresos Corrientes	15.410,60	49.296,79	64.707,39	62.191,40	62.191,40	2.515,99	96,11 %
Total Egresos Corrientes (5)		**853.019,99**	**805.001,86**	**1.658.021,85**	**1.488.891,32**	**1.488.891,32**	**169.130,53**	**89,80 %**
84	Bienes de Larga Duración	25.450,18	-19.310,38	6.139,80	6.139,80	6.139,80	0,00	100,00 %
Total Egresos de Capital (8)		**25.450,18**	**-19.310,38**	**6.139,80**	**6.139,80**	**6.139,80**	**0,00**	100,00 %
Total General		**878.470,17**	**785.691,48**	**1.664.161,65**	**1.495.031,12**	**1.495.031,12**	**169.130,53**	**89,84 %**

Fuente: Cédula presupuestaria de gastos fiscales Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la tabla 3 se puede observar que la mayor cantidad de recursos fueron destinados a la partida Bienes y Servicios de Consumo cuyo monto devengado alcanzó USD 1.043.693,51 equivalente al 86,86 % de ejecución, seguida por la partida de Egresos en Personal la cual obtuvo una ejecución del 97,78 %.

En lo que respecta a las reformas en las principales partidas, se evidenció una reducción significativa en la partida de Bienes de Larga Duración por USD 19.310,38, demostrando que la institución priorizó la utilización de los recursos destinados a inversión.

A nivel global, la ejecución de los recursos fiscales fue de 89,84% durante el año 2024, la cual indica una gestión presupuestaria eficiente con un cumplimiento adecuado de las obligaciones institucionales, pero con la existencia de recursos que no pudieron emplearse completamente durante el ejercicio fiscal debido a las transferencias estatales irregulares.

Aucay y Chuni (2026), encontraron que de manera similar a la FDI, la FDA concentra la mayor parte de sus gastos en la partida de egresos corrientes, no obstante el monto fue mayor ya que alcanzó los USD 1.506.544, 18, representando el 93,19 % del total. Esto evidencia que las federaciones destinan la mayor parte de los recursos a las actividades operativas y administrativas dispensables para una buena gestión institucional. Por su parte, los egresos de capital presentan una baja asignación de recursos fiscales para inversión durante el ejercicio fiscal analizado.

Por consiguiente, los saldos existentes sin ejecutar sugieren la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, monitoreo y ejecución presupuestaria para mejorar el aprovechamiento de los fondos fiscales asignados.

Con el objetivo de profundizar en el análisis de la ejecución de los fondos fiscales, se identifican los principales rubros que conforman los gastos corrientes de la institución en la tabla presentada a continuación:

Tabla 4. *Principales rubros en los gastos corrientes 2024*

Rubro	Presupuesto (USD)	Ejecutado (USD)	Diferencia (USD)
Salarios unificados	285,041.30	279,238.33	5,802.97
Honorarios servicios civiles	252,621.04	249,265.99	3,355.05
Atención a delegaciones deportivas	249,314.06	249,280.00	34.06
Infraestructura	122,285.78	0.00	122,285.78
Pasajes al interior	82,917.07	82,912.87	4.20
Pasajes al exterior	105,300.00	90,682.39	14,617.61
Bonos deportivos	53,967.20	53,948.80	18.40
Uniformes deportivos	66,395.41	59,483.93	6,911.48
Implementos deportivos	57,877.89	57,862.94	14.95
Seguros	56,959.81	55,670.41	1,289.40

Fuente: Estados de ejecución presupuestaria Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la tabla 4 se evidencia que los valores presupuestados de los principales rubros de gastos corrientes se mantuvieron cercanos a los montos ejecutados, mientras que las diferencias son atribuidas principalmente a los retrasos en las asignaciones estatales. El rubro al que se le asignó un mayor presupuesto y tuvo un alto valor ejecutado fue salarios unificados, lo que confirma que el gasto en personal es prioritario dentro del presupuesto institucional.

Por otra parte, los rubros con diferencias mínimas entre lo presupuestado y ejecutado fueron la atención a delegaciones deportivas, implementos deportivos y bonos deportivos, esto destaca una adecuada planificación y control de los recursos destinados directamente al desarrollo de las actividades deportivas y al apoyo de los atletas

Sin embargo, se logró detectar dos rubros con desviaciones importantes, la infraestructura que no presentó ejecución, esto indica que no se realizó inversiones en mejoramiento o mantenimiento de infraestructura deportiva y el rubro de pasajes al exterior con una diferencia significativa entre lo presupuestado y ejecutado de USD 14.617,61, lo cual

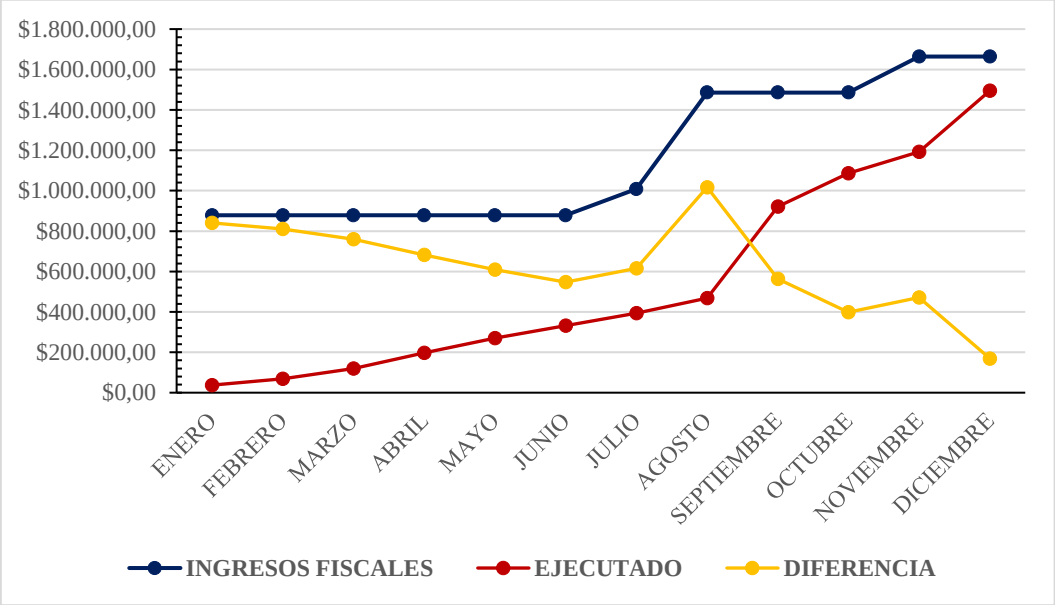
sugiere que la participación en competencias internacionales fue menor a la inicialmente planificada.

En general, la Federación Deportiva de Imbabura mantuvo una ejecución eficiente en la mayoría de los rubros de gasto corriente, aunque existió falta de ejecución en infraestructura y en gastos de participación internacional reflejando limitaciones que incidieron en el cumplimiento integral de la planificación presupuestaria establecida para el año 2024.

Esta situación de falta de ejecución en los rubros de infraestructura y gastos de participación internacional, responden al planteamiento de Jácome y Delgado (2017), quienes señalan que a mayor presupuesto asignado a una entidad deportiva hay la posibilidad de destinar una mayor cantidad de recursos a incentivos, implementación deportiva, infraestructura, entre otros rubros que permitan alcanzar mejores resultados como en este caso de la FDI serían los gastos de pasajes al exterior.

Para complementar el análisis del gasto fiscal, se presenta a continuación una representación gráfica de la presenta la variación mensual de los ingresos fiscales, el presupuesto ejecutado y la diferencia presupuestaria de la Federación Deportiva de Imbabura durante el año 2024.

Figura 3. *Análisis de los estados de ejecución presupuestaria de los recursos fiscales 2024*



Fuente: Estados de ejecución presupuestaria Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la Figura 3 se observa que los ingresos fiscales se mantienen sin asignación estatal adicional entre enero y junio, en julio reporta un primer incremento, en agosto se registra el aumento más significativo y finalmente en noviembre los ingresos alcanzan USD 1.664.162,15.

En lo que respecta al presupuesto ejecutado presenta un crecimiento continuo a la par con los ingresos fiscales, a mayor asignación se registra una mayor ejecución. Por lo tanto, durante el primer semestre se refleja un nivel de ejecución bajo iniciando con aproximadamente USD 30.000 en enero y llegando a ejecutar USD 330.000 en junio. A partir de julio que se produce la acreditación estatal por lo que la ejecución se acelera considerablemente, alcanzando cerca de USD 1.500.000 en diciembre.

Por otra parte., la diferencia entre ingresos y lo ejecutado evidencia una tendencia decreciente, en donde entre enero y junio la diferencia disminuye de aproximadamente USD 850.000 a USD 550.000, lo que indica que la institución fue incrementando progresivamente su capacidad de ejecución presupuestaria. Por ello, en agosto se registra una diferencia superior a USD 1.000.000 debido al mayor incremento de los ingresos fiscales; sin embargo, a partir de septiembre la brecha se reduce drásticamente, llegando a cerca de USD 170.000 en diciembre.

De forma general, se logró mejorar significativamente la ejecución de los recursos fiscales durante el segundo periodo del año 2024, reduciendo la diferencia entre los ingresos recibidos y los recursos efectivamente ejecutados. Este flujo de los fondos estatales evidencia que una gestión financiera eficiente al cierre del ejercicio fiscal, establece una proporción de los recursos asignados más operativa, cumpliendo de tal manera las actividades y los objetivos institucionales

De manera similar, Giraldo Sánchez y Pico Macías (2025) en su investigación hallaron que en la Federación Deportiva de Manabí durante el periodo 2019 – 2023, existió una mayor ejecución de los procesos al cierre del ejercicio fiscal, lo cual, demostró una ineficacia en la ejecución con respecto a la planificación inicial.

Además de los recursos transferidos estatales, la Federación Deportiva de Imbabura genera sus propios ingresos como se muestra a continuación en la tabla 5:

Tabla 5. *Ingresos de autogestión por partidas principales 2024*

Partida	Nombre	Inicial (USD)	Reformas (USD)	Codificado (USD)	Devengado (USD)	Recaudado (USD)	Saldo por devengar (USD)	% Ejecución
1	Ingresos corrientes	148.692,12	17.578,00	166.270,12	139.642,78	126.382,81	26.627,34	84%
13	Tasas y contribuciones	3.335,00	0,00	3.335,00	6.823,58	6.823,58	(3.488,58)	205%
14	Ventas de bienes y servicios	55.668,90	0,00	55.668,90	41.334,21	41.334,21	14.334,69	74%
17	Rentas de inversiones y multas	89.688,22	0,00	89.688,22	91.484,99	78.225,02	(1.796,77)	102%
19	Otros ingresos	0,00	17.578,00	17.578,00	0,00	0,00	17.578,00	0%
3	Ingresos de financiamiento	0,00	14.771,77	14.771,77	14.771,77	14.771,77	0,00	100%
37	Saldos disponibles	0,00	14.771,77	14.771,77	14.771,77	14.771,77	0,00	100%
	Total Ingresos	**148.692,12**	**32.349,77**	**181.041,89**	**139.642,78**	**126.382,81**	**41.399,11**	**77%**

Fuente: Cédula presupuestaria de ingresos de autogestión Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la tabla 5 se observa que en el ejercicio fiscal 2024, la Federación Deportiva de Imbabura obtuvo un ingreso codificado de autogestión de USD 181.041,89 y de este monto devengó USD 139.642,78, y logró recaudar efectivamente USD 126.382,81, lo que nos demuestra que presentó una ejecución de ingresos de autogestión del 77%. El nivel de ejecución mencionado evidencia que existe una gestión favorable al generar recursos propios, aunque no recaudó una parte de los ingresos previstos por diferentes factores que afectan a la FDI como son la pérdida de ingresos proyectados en arriendos de las instalaciones deportivas.

La fuente principal de financiamiento correspondió a los ingresos corrientes que alcanzaron una ejecución efectiva del 84%, mostrando reformas que incrementaron lo codificado específicamente en las partidas de Tasas, Contribuciones, Rentas de Inversiones y Multas. Por consiguiente, los ingresos de estas partidas superaron el monto programado en el POA, lo cual resulta beneficioso para la institución. Al contrario, los ingresos provenientes de la cuenta Ventas de Bienes y Servicios registraron un cumplimiento de apenas el 74% sumado a un recaudo menor a lo planificado. Asimismo, en el registro de Otros Ingresos no presentó

ejecución efectiva pese a que se asignó un monto dentro del presupuesto. Está situación perjudico de manera negativa la ejecución general de los ingresos de autogestión.

Adicionalmente, se evidencia que los ingresos de financiamiento provenientes de saldos disponibles de ejercicios fiscales anteriores equivalentes a USD 14.771,77 fueron incorporados mediante reforma presupuestaria y se ejecutaron en su totalidad, lo que indica un buen aprovechamiento de los recursos remanentes. En definitiva, los resultados demuestran que la captación de ingresos de autogestión es aceptable. Sin embargo, aún requiere fortalecer la planificación para que las estimaciones presupuestarias sean más certeras, principalmente en lo codificado y lo recaudado, con la finalidad de mejorar el nivel de ejecución para que la federación pueda generar más ingresos de autogestión que puedan ser destinados a la inversión en períodos futuros.

Aucay y Chuni (2026) hallaron que la FDA tuvo un ingreso de autogestión que ascendió a USD 1.066.966,99 en 2024, y fue casi 6 veces mayor al codificado por la FDI que fue de USD 181.041,89. En ambas organizaciones se concentró de manera principal en los ingresos corrientes provenientes de actividades operativas recurrentes relacionadas con la prestación de servicios deportivos y al uso de la infraestructura institucional. En cuanto, a los ingresos de financiamiento alcanzaron una participación del 4,96 % y 8,16, en la FDA y FDI, respectivamente. Por consiguiente, existe una dependencia limitada a las operaciones financieras como parte de los ingresos de autogestión.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla el cumplimiento alcanzado de los gastos de autogestión por partidas principales durante el periodo 2024:

Tabla 6. *Gastos de autogestión por partidas principales 2024*

Partida	Descripción	Asignación Inicial (USD)	Reformas (USD)	Asignación Codificada (USD)	Devengado (USD)	Pago (USD)	Saldo por Devengar (USD)	% Ejecución
51	Egresos en Personal	13.074,29	13.629,87	26.704,16	26.465,34	22.454,94	238,82	99,11 %
53	Bienes y Servicios de Consumo	82.995,65	17.488,70	100.484,35	90.653,22	90.410,10	9.831,13	90,22 %
56	Egresos Financieros	936,00	1.240,55	2.176,55	1.693,82	1.693,82	482,73	77,82 %
57	Otros Egresos Corrientes	13.350,00	(8.944,83)	4.405,17	4.370,73	4.370,73	34,44	99,22 %
58	Transferencias o	38.036,18	9.235,98	47.272,16	36.334,22	36.334,22	10.937,94	76,87 %

	Donaciones Corrientes							
Total Egresos Corrientes		**148.392,12**	**32.650,27**	**181.042,39**	**159.517,33**	**155.263,81**	**21.525,06**	**88,11 %**
84	Bienes de Larga Duración	300,00	(300,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Total General		**148.692,12**	**32.350,27**	**181.042,39**	**159.517,33**	**155.263,81**	**21.525,06**	**88,11 %**

Fuente: Cédula presupuestaria de gastos de autogestión Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la tabla 6 se puede evidenciar que a nivel global se ejecutó un 88,11% ($159.517, 33) de los gastos codificados con la reforma presupuestaria por USD 32.350,27, lo que permite aseverar que se emplea de manera satisfactoria y eficiente los recursos propios destinados al apoyo de las actividades de la institución.

En lo que respecta al presupuesto, se concentró mayoritariamente en la partida de Bienes y Servicios de Consumo, representando más de la mitad de los recursos utilizables (55,81%). Esta partida alcanzó una ejecución del 90,22 %, cuyo monto fue destinado para gastos esenciales a nivel institucional, como mantenimiento, transporte, alimentación, materiales deportivos y contratación de servicios.

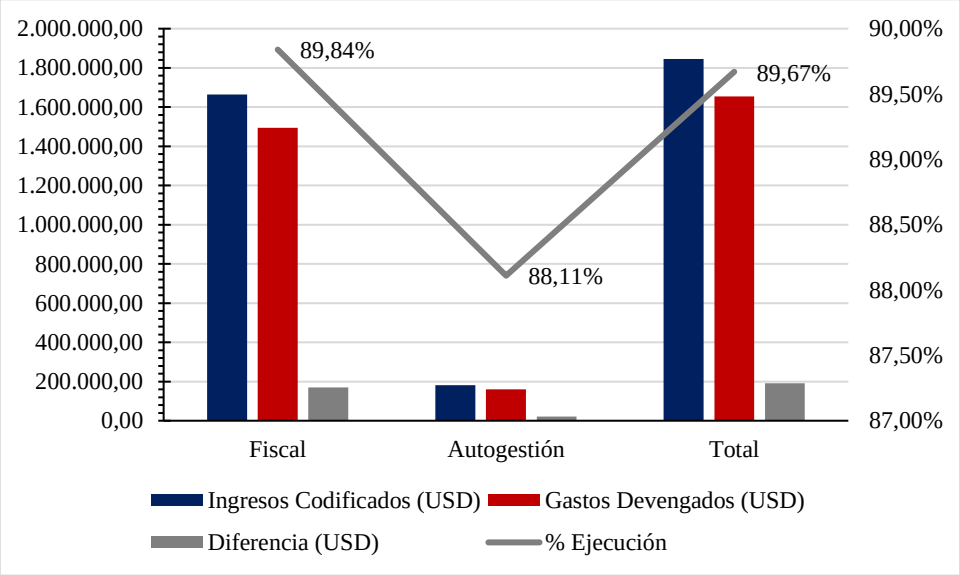
Por otra parte, los Egresos en Personal y los Otros Egresos Corrientes muestran una mejor ejecución, con porcentajes de 99,11 % y 99,22 %, respectivamente, estos niveles de cumplimiento permiten determinar que hubo una adecuada gestión de obligaciones laborales, beneficios sociales, impuestos, seguros y otros compromisos necesarios para el funcionamiento de la FDI. En el caso de las Transferencias o Donaciones Corrientes alcanzaron un 76,87 %, de ejecución que se destinaron a ayudas bancarias para deportistas y obligaciones con jubilados patronales. Igualmente, los Egresos Financieros registran un 77,82 %, destinados al pago de intereses y costos financieros que forman parte de las obligaciones de la institución.

Por su parte, la partida de Bienes de Larga Duración no presentó una adecuada ejecución ya que su asignación inicial fue eliminada mediante una reforma, lo cual permite priorizar los gastos operativos y corrientes sobre las inversiones en activos. Por lo tanto, los resultados analizados muestran que la FDI mantiene una adecuada administración de los recursos de autogestión con niveles de cumplimiento muy aceptable en la mayoría de las partidas presupuestarias a excepción de los bienes de larga duración cuya asignación inicial fue revocada.

Aucay y Chuni (2026) evidenciaron en sus resultados que los gastos con recursos de autogestión de la FDA en el ejercicio fiscal 2024 se concentraron en los gastos corrientes, mientras que los gastos de capital registraron una asignación de USD 8.000,00. En contraste, la FDI destinó la mayor parte de los recursos de autogestión a los gastos corrientes, pero no destinó ningún monto a los gastos de capital.

Con el propósito de integrar un análisis y obtener una visión más completa de la gestión financiera institucional, a continuación, se presenta una representación gráfica comparativa entre los recursos fiscales y de autogestión:

Figura 4. *Análisis general de la ejecución presupuestaria de recursos fiscales y de autogestión 2024*



Fuente: Cédula presupuestaria de ingresos y gastos fuente 0 y fuente 1 Federación Deportiva de Imbabura 2024.

En la Figura 4 se puede observar que los ingresos fiscales representan la mayor fuente de financiamiento institucional cuyo monto fue de USD 1.664.161,65, siendo aproximadamente el 90 % del total de recursos administrados por la Federación Deportiva de Imbabura en el ejercicio fiscal del 2024. De estos ingresos estatales se devengó USD 1.495.031,12 con un nivel de ejecución presupuestaria del 89,84 %. De este modo, se aprecia que la institución deportiva tiene una adecuada capacidad institucional para hacer uso de los recursos del Estado, a pesar de que existieron valores sin ejecutar completamente al cierre del ejercicio fiscal.

Por su parte, los recursos de autogestión presentaron una asignación codificada de USD 181.042,39, menor en relación a los recursos fiscales. De estos ingresos se devengó USD 159.517,33 y su nivel de ejecución fue del 88,11%. Estos resultados señalan que los ingresos generados por la institución contribuyeron principalmente al financiamiento de gastos operativos y actividades deportivas complementarias.

Al comparar y analizar ambas fuentes de financiamiento, se aprecia que los niveles de ejecución presentan comportamientos semejantes, ya que difieren solamente en 1,73 puntos porcentuales entre los recursos fiscales (89,84 %) y los de autogestión (88,11 %). Por lo tanto, se puede afirmar que la Federación Deportiva de Imbabura mantuvo criterios de gestión relativamente similares para administrar los recursos estatales y de autogestión.

De manera conjunta, la FDI administró un presupuesto total de USD 1.845.204,04, devengó USD 1.654.548,45 y obtuvo una ejecución global de 89,67 %, mientras que la diferencia entre los recursos codificados y los efectivamente ejecutados fue de aproximadamente USD 190.655,59. Estos resultados evidencian que la FDI logró ejecutar cerca de nueve de cada diez dólares presupuestados durante el ejercicio fiscal analizado.

Al igual que los niveles de ejecución de la FDI, de acuerdo con el análisis de Giraldo Sánchez y Pico Macías (2025), la ejecución presupuestaria de la Federación Deportiva de Manabí (FDM) en el periodo 2019 a 2023 fue mayor al 85%. Además, en las dos federaciones realizaron modificaciones en el POA, en el caso de la FDM llevaron a cabo 25 reajustes aprobados por el Ministerio del Deporte.

Como indica López-Salazar y Montenegro-Cueva (2026), estos niveles de ejecución son producto de múltiples retos que enfrentan las organizaciones: recursos económicos limitados, multiplicidad de partes interesadas, alta demanda de transparencia y rendición de cuentas, así como la presión por resultados reales de formación deportiva en el ámbito formativo y competitivo.

En definitiva, se evidencia una gestión presupuestaria eficiente con altos niveles de ejecución tanto a nivel fiscal como de autogestión. Sin embargo, también se aprecia una marcada dependencia de las asignaciones estatales. En consecuencia, se ve la necesidad de fortalecer los mecanismos de autogestión mediante estrategias que permitan diversificar las

fuentes de financiamiento, reducir la dependencia y fortalecer la sostenibilidad financiera de la Federación Deportiva de Imbabura en próximos ejercicios fiscales.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El estudio permitió determinar que la ejecución del presupuesto de la Federación Deportiva de Imbabura se realizó dentro de un marco técnico y un conjunto de regulaciones del ciclo presupuestario ecuatoriano. El marco presupuestario, la planificación y la formulación se basaron en las directrices del organismo regulador, lo que permitió una adecuada alineación de los objetivos institucionales y la financiación presupuestaria. Fue un proceso que se desarrolló siguiendo las fases claramente definidas de programación, reforma, asignación codificada, devengado y saldo por devengar que orientaron el uso adecuado de los recursos públicos y de autogestión durante el ejercicio fiscal 2024, tomando en cuenta los principios de transparencia, legalidad, control fiscal y rendición de cuentas.

- Los resultados nos demuestran que la administración de La Federación Deportiva de Imbabura demostró un nivel de eficiencia y eficacia de devengados global del 89,67 %, de la ejecución del presupuesto codificado. La ejecución de gastos de la planilla y el consumo de bienes y servicios como rubros estratégicos de gasto reflejan la propuesta de la planificación y la operacionalización del presupuesto. También, las variaciones reportadas en algunos rubros se enmarcaron en superiores al 76,87%, sin comprometer la estabilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que constata de los recursos disponibles durante el año 2024. No obstante, la existencia de saldos sin ejecutar y la fuerte dependencia de recursos de autogestión reflejan oportunidades de mejora en el aprovechamiento del presupuesto y en el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera.

- El análisis realizado permitió establecer que, la FDI cuenta con mecanismos de control interno y supervisión presupuestaria, existen oportunidades de mejora relacionadas con la automatización de procesos, la capacitación del personal y el fortalecimiento de la autogestión para incrementar la eficiencia operativa y financiera.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer la etapa de programación presupuestaria a través del diseño de escenarios al financiamiento alternativos de esta manera nos permitirá que se reduzca en gran medida el impacto financiero que mantiene la FDI causados por los retrasos del estado o la disminución presupuestaria permitiendo la mejorar la capacidad de respuesta institucional con eficiencia y eficacia.

- Implementar un sistema de seguimiento continuo que permita observar indicadores avances físicos y financieros que nos permita detectar cualquier desviación y lograr una mejor forma de optimizar los recursos asignados tanto como fiscales y de auto gestión.

- Desarrollar e impulsar estrategias o proyectos orientadas a incrementar los ingresos de autogestión que ayude a la institución a la mejora continua y al desarrollo, basándose en sus misión y visión completándose de forma gradual con herramientas tecnológicas que mantengan el seguimiento presupuestario y reduzca el riesgo de depender en gran medida de recursos fiscales.

BIBLIOGRAFÍA

Alay, O., & Velasteguí, Y. (2018). *Propuesta para mejorar la captación de recursos de autogestión de la Federación Deportiva del Guayas*. http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/16678

Albán, V., & Betancourt, V. (2023). *Presupuestos empresariales como herramienta de aprendizaje contable*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. https://www.espoch.edu.ec/news/nuevo-libro-politecnico-presupuestos-empresariales-como-herramienta-de-aprendizaje-contable/

Asamblea Nacional República del Ecuador. (2024). *Incumplimiento en asignaciones a las federaciones deportivas fue analizado con los ministros del Deporte y de Finanzas*. https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/93397-incumplimiento-en-asignaciones-las-federaciones

Aucay, B., & Chuni, C. (2026). *Evaluación al ciclo presupuestario de la Federación Deportiva del Azuay del ejercicio fiscal 2024*. Universidad de Cuenca.

Benavides, M. (2019). *Naturaleza jurídica del Presupuesto General del Estado y su control de constitucionalidad en el Ecuador*. Universidad San Francisco de Quito.

Burgos, X., & Quiñónez, M. (2024). Eficiencia en la planificación presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Membrillal. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, *27*(3). http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index

Calán, T., & Moreira, G. (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados. *Revista Científica UISRAEL*, *5*(1), 9–22. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9467639

Cetre, K., Calderón, J., Freire, C., & Andrade, M. (2024). Distribución del presupuesto público al Ministerio de Deporte en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, *XXX*(4), 274–290. https://www.researchgate.net/publication/401752129_Distribucion_del_presupuesto_publico_al_Ministerio_de_Deporte_en_Ecuador

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Pub. L. Tercer Suplemento del Registro Oficial 587. 22 octubre 2010.

Codina, L. (2025, April 18). *Uso de matrices para analizar y sintetizar información en scoping reviews (revisiones de alcance)*. https://www.lluiscodina.com/matriz-de-revision-de-la-literatura/

Comité Olímpico Ecuatoriano. (2023). *Federaciones Ecuatorianas exigen se respete dinero del deporte – Comité Olímpico Ecuatoriano*. https://coe.org.ec/2023/03/federaciones-ecuatorianas-exigen-se-respete-el-dinero-del-deporte/

Constitución de La República Del Ecuador, Pub. L. Decreto Legislativo 0. Registro Oficial 449. 20 octubre 2008, 449.

Corona, P. (2025). Análisis Documental: Fundamento metodológico en la investigacion científica. *ARCHIVOS DE MEDICINA*, *21*, 1661. https://doi.org/10.36648/1698-9465-21-1661

Dávila, L., Heredia, P., Lara, T., & Loor, J. (2024). Las empresas públicas en Ecuador: historia y evolución. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(2). https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1948

Federación Deportiva de Imbabura. (2023). *¿Quienes Somos?* https://fdi.com.ec/web/quienes-somos/

García, F., Pineda, D., Hidalgo, K., & Espinosa, C. (2022). Los procesos de contratación pública en el Ecuador y su incidencia en los presupuestos del Sector Público durante los años 2020 y 2021. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional, ISSN-e 2550-682X, Vol. 7, Nº. 12 (DICIEMBRE 2022), 2022, Págs. 692-709*, *7*(12), 692–709. https://doi.org/10.23857/pc.v7i8

García, M., & García, M. (2012). Los métodos de investigación. In S. de P. Universidad de Murcia (Ed.), *Guía práctica para la realización de trabajos fin de grado y trabajos fin de Máster* (pp. 101–116). https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-135806/12%20metodologc3ada-1-garcia-y-martinez.pdf

Giraldo Sánchez, M. J., & Pico Macías, M. E. (2025). Gestión administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria: Federación Deportiva de Manabí 2019 – 2023. *Reincisol.*, *4*(8), 1243–1268. https://doi.org/10.59282/reincisol.v4(8)1243-1268

González-Veja, A., Molina, R., López, A., & López, G. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *New Trends in Qualitative Research*, *14*. https://doi.org/10.36367/NTQR.14.2022.E571

Guerrero, V., Altamirano, S., Guerrero, R., & Ruiz, R. (2025). Gestión de recursos públicos y generación de valor público: revisión sistemática (2020-2024) Public resource management and public value generation: systematic review (2020-2024). *Revista INVECOM*. https://orcid.org/0009-0000-2878-9195

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, *4*(3), 163–173. https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

Haro, A., Chisag, E., Ruiz, J., & Caicedo, J. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(2). https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927

Jácome, X., & Delgado, J. (2017). Medición de la eficiencia en las organizaciones de deporte formativo mediante un modelo DEA Measuring efficiency in sports organizations using a DEA model. *Revista Espacios*, *38*(29), 10.

Jarrín, S. (2024). *Gestión presupuestaria y competencias de los GAD* . https://doi.org/10.17163/abyaups.80.601

Jiménez, K., Romero, J., & Ordóñez, J. (2023). *Guía Introductoria de Gestión Pública* (Primera).

León-Fernández, J. (2025). El contrato de trabajo en las federaciones deportivas provinciales del Ecuador. *Revista Jurídica Crítica y Derecho*, *6*(10), 55–63. https://doi.org/10.29166/CYD.V6I10.6966

Ley Del Deporte, Educación Física y Recreación, Pub. L. Ley 0. Registro Oficial Suplemento No. 255. 11 de agosto de 2010. Retrieved www.lexis.com.ec

Ley Orgánica de Empresas Públicas, Pub. L. Ley 0. Registro Oficial Suplemento No. 48. 16 de octubre de 2009.

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a La Información Pública, Pub. L. Segundo Suplemento del Registro Oficial No.245. 7 de febrero de 2023.

López-Salazar, M., & Montenegro-Cueva, E. (2026). Gestión por procesos como herramienta de eficiencia organizacional: Diseño de un mapa de procesos en una federación deportiva provincial del Ecuador [Process management as a tool for organisational efficiency: Designing a process map for a provincial spor. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, *6*(especial), 142–151. https://doi.org/10.62574/rmpi.v6iespecial.505

May-Alvaro, S., Hernández, D., & Delgado-Cih, G. (2021). Indicadores administrativos usados para medir la efectividad de un sistema de información administrativo. *593 Digital Publisher CEIT*, *6*(6–1), 194–206. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.859

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Glosario de términos Informes de seguimiento y evaluación presupuestaria*. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/01/Glosario-seguimiento.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas*.

Ministerio del Deporte. (2022). *Resolución Nro. MD-DPI-2022-0721*. https://www.deporte.gob.ec/

Ministerio del deporte. (2024). *Lineamientos para el seguimiento y evaluación 2024*. https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/05/ANEXO-1-Lineamientos-de-Seguimiento-y-Evaluacion-POA-y-PAID-2024.pdf

Ordoñez, Á. (2025). Metodología académica con aplicación a las investigaciones sociales: enfoques, tipos, métodos y diseños. *Revista Científica Sociedad & Tecnología*, *8*(2), 335–357. https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/es/article/view/484/871

Piña-Ferrer, L. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, *VIII*(15). https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440

Pinto, A., & Camarena, J. (2025). El rol de la planificación presupuestaria en la mitigación del riesgo financiero y la gestión de la liquidez corporativa. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *6*(3). https://doi.org/10.56712/latam.v6i3.4121

Proaño, W., Tualombo, J., Macías, F., & Marcillo, D. (2023). *Gestión administrativa y financiera para tomar decisiones en las entidades del sector público* (ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D, Ed.; 1era ed.).

Reglamento Del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Pub. L. Decreto Ejecutivo 489. Registro Oficial Suplemento 383. 26 noviembre 2014 (2014).

Rodríguez, J. (2020). *Análisis de las políticas públicas y el marco organizacional vinculado al deporte de alto rendimiento de Ecuador* [Universidad Andina Simón Bolívar]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7458

Rueda, S. (2020). *Diseño de una propuesta para la estructura administrativa de las federaciones deportivas provinciales que norme el uso del gasto público* [Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador]. http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/18730

Siavichay, A., & Zhinin, D. (2026). *Auditoría de Gestión a la Federación Deportiva Del Azuay, periodos 2023-2024* [Universidad de Cuenca]. https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/48428

Universidad Estatal de Milagro. (2019). *Técnicas e instrumentos de investigación*. UNEMI Online. https://sga.unemi.edu.ec/media/recursotema/Documento_202043015231.pdf

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2021). Hemeroteca UNAD. *Revista Publicaciones e Investigación*, *15*(3). https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/issue/view/499/266

Vaicilla-González, M., Narváez-Zurita, C., Erazo-Álvarez, J., & Torres-Palacios, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(10). https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716

ANEXOS

Anexo 1. RUC de la Federación Deportiva de Imbabura



Consulta de RUC

RUC
1091708988001

Razón social
FEDERACION DEPORTIVA DE IMBABURA

Estado contribuyente en el RUC
ACTIVO

Representante legal
Nombre/Razón Social: LIMA SOTO FAUSTO GUILLERMO
Identificación: 0400873410

Contribuyente fantasma NO

Contribuyente con transacciones inexistentes NO

Actividad económica principal
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE PROGRAMAS DESTINADOS A PROMOVER EL BIENESTAR PERSONAL EN EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE; ADMINISTRACIÓN DE POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ADOPTADAS EN ESOS ÁMBITOS Y DE LOS FONDOS CORRESPONDIENTES, CONCESIÓN DE BECAS PÚBLICAS A ARTISTAS.

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría
SOCIEDAD	GENERAL	

Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial
SI	SI	NO

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
1928-11-16	2025-01-16		

Anexo 2. Estado de resultados

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA

1

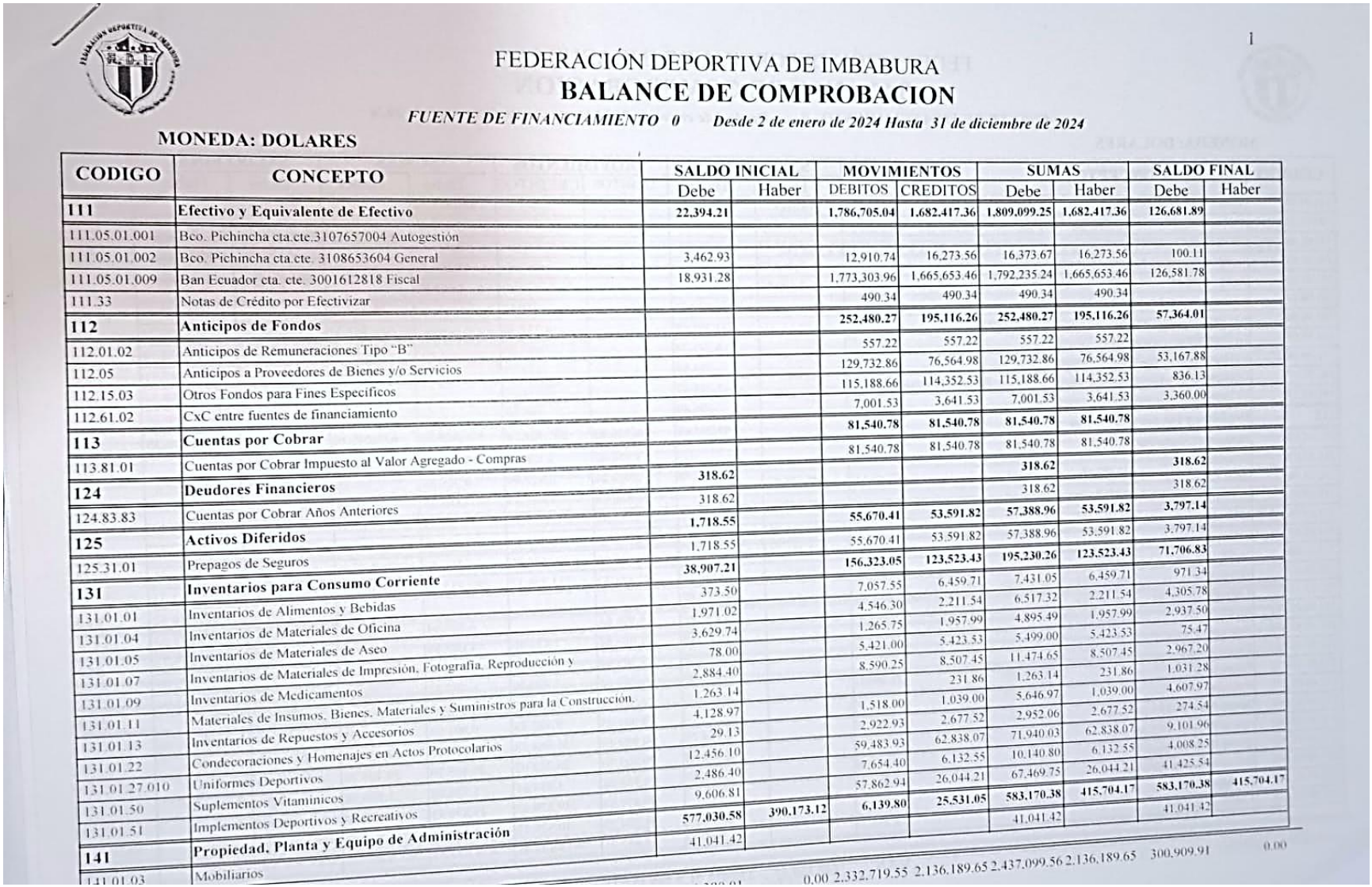
ESTADO DE RESULTADOS

FUENTE DE FINANCIAMIENTO 0 *Desde 2 de enero de 2024 Hasta 31 de diciembre de 2024*

MONEDA: DOLARES

CODIGO	CONCEPTO	INGRESOS	GASTOS
	RESULTADO DE OPERACIÓN		
633.01.06	Salarios Unificados		279.238.33
633.02.03	Decimotercer Sueldo		22.299.61
633.02.04	Decimocuarto Sueldo		15.385.67
633.06.01	Aporte Patronal		34.084.49
633.06.02	Fondo de Reserva		23.366.88
633.07.04	Compensación por Desahucio		7.112.50
633.07.07	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones		1.518.93
634.01.01	Agua Potable		7.029.82
634.01.04	Energía Eléctrica		9.912.76
634.01.05	Telecomunicaciones		2.877.19
634.02.01	Transporte de Personal		3.557.91
634.02.02	Fletes y Maniobras		2.390.00
634.02.05	Espectáculos Culturales y Sociales		7.509.50
634.02.21	Servicios Personales Eventuales sin Relación de Dependencia		460.00
634.02.26	Servicios Médicos Hospitalarios y Complementarios		3.000.00
634.02.35	Servicio de Alimentación		30.495.92
634.02.52	Afiliaciones e Inscripciones a Deportistas - Entrenadores		5.193.01
634.02.99	Otros Servicios Generales		199.35
634.03.01	Pasajes al Interior		82.912.87
634.03.02	Pasajes al Exterior		90.682.39
634.03.03	Viáticos y Subsistencias en el Interior		27.222.10
634.03.07	Gastos para la Atención a Delegados Extranjeros y Nacionales. Deportistas. Entrenadores y		249.280.00
634.03.10	Bono Deportivo a Deportistas - Entrenadores y Delegados		53.948.80
634.03.11	Incentivo por resultados deportivos		24.114.00
634.04.02	Edificios. Locales. Recidencias y Cableado Estructurado (Instalación. Mantenimiento y		12.964.24
634.04.05	Vehículos (Servicio para Mantenimiento y Reparación)		2.561.88
634.04.19	Instalación. Mantenimiento y Reparación de Bienes Deportivos		6.600.00
634.06.06	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios		249.265.99
634.07.03	Arrendamiento de Equipos Informáticos		1.175.00
634.08.01	Alimentos y Bebidas		6.459.71
634.08.03	Combustibles y Lubricantes		7.006.78
634.08.04	Materiales de Oficina		2.211.53
634.08.05	Materiales de Aseo		1.957.99
634.08.07	Materiales de Impresión, Fotografía. Reproducción y Publicaciones		5.423.53
634.08.09	Inventarios de Medicamentos		8.507.44
634.08.11	Insumos. Bienes. Materiales y Suministros para la Construcción. Eléctricos. Plomería.		231.86
634.08.13	Repuestos y Accesorios		1.039.00
634.08.22	Condecoraciones y Homenajes en Actos Protocolarios		2.677.52
634.08.27	Uniformes Deportivos		57.138.07
634.08.50	Suplementos Vitaminicos		6.132.55
634.08.51	Implementos deportivos y recreativos		26.044.21
634.45.08	Bienes Artísticos. Culturales. Bienes Deportivos y Símbolos Patrios		2.602.50
634.45.12	Implementos deportivos		4.607.82

Anexo 3. Balance de comprobación – fuente de financiamiento 0



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA

BALANCE DE COMPROBACION

FUENTE DE FINANCIAMIENTO 0 *Desde 2 de enero de 2024 Hasta 31 de diciembre de 2024*

MONEDA: DOLARES

CODIGO	CONCEPTO	SALDO INICIAL		MOVIMIENTOS		SUMAS		SALDO FINAL	
		Debe	Haber	DEBITOS	CREDITOS	Debe	Haber	Debe	Haber
111	**Efectivo y Equivalente de Efectivo**	**22,394.21**		**1,786,705.04**	**1,682,417.36**	**1,809,099.25**	**1,682,417.36**	**126,681.89**	
111.05.01.001	Bco. Pichincha cta.cte.3107657004 Autogestión								
111.05.01.002	Bco. Pichincha cta.cte. 3108653604 General	3,462.93		12,910.74	16,273.56	16,373.67	16,273.56	100.11	
111.05.01.009	Ban Ecuador cta. cte. 3001612818 Fiscal	18,931.28		1,773,303.96	1,665,653.46	1,792,235.24	1,665,653.46	126,581.78	
111.33	Notas de Crédito por Efectivizar			490.34	490.34	490.34	490.34		
112	**Anticipos de Fondos**			**252,480.27**	**195,116.26**	**252,480.27**	**195,116.26**	**57,364.01**	
112.01.02	Anticipos de Remuneraciones Tipo "B"			557.22	557.22	557.22	557.22		
112.05	Anticipos a Proveedores de Bienes y/o Servicios			129,732.86	76,564.98	129,732.86	76,564.98	53,167.88	
112.15.03	Otros Fondos para Fines Específicos			115,188.66	114,352.53	115,188.66	114,352.53	836.13	
112.61.02	CxC entre fuentes de financiamiento			7,001.53	3,641.53	7,001.53	3,641.53	3,360.00	
113	**Cuentas por Cobrar**			**81,540.78**	**81,540.78**	**81,540.78**	**81,540.78**		
113.81.01	Cuentas por Cobrar Impuesto al Valor Agregado - Compras			81,540.78	81,540.78	81,540.78	81,540.78		
124	**Deudores Financieros**	**318.62**				**318.62**		**318.62**	
124.83.83	Cuentas por Cobrar Años Anteriores	318.62				318.62		318.62	
125	**Activos Diferidos**	**1,718.55**		**55,670.41**	**53,591.82**	**57,388.96**	**53,591.82**	**3,797.14**	
125.31.01	Prepagos de Seguros	1,718.55		55,670.41	53,591.82	57,388.96	53,591.82	3,797.14	
131	**Inventarios para Consumo Corriente**	**38,907.21**		**156,323.05**	**123,523.43**	**195,230.26**	**123,523.43**	**71,706.83**	
131.01.01	Inventarios de Alimentos y Bebidas	373.50		7,057.55	6,459.71	7,431.05	6,459.71	971.34	
131.01.04	Inventarios de Materiales de Oficina	1,971.02		4,546.30	2,211.54	6,517.32	2,211.54	4,305.78	
131.01.05	Inventarios de Materiales de Aseo	3,629.74		1,265.75	1,957.99	4,895.49	1,957.99	2,937.50	
131.01.07	Inventarios de Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y	78.00		5,421.00	5,423.53	5,499.00	5,423.53	75.47	
131.01.09	Inventarios de Medicamentos	2,884.40		8,590.25	8,507.45	11,474.65	8,507.45	2,967.20	
131.01.11	Materiales de Insumos, Bienes, Materiales y Suministros para la Construcción,	1,263.14			231.86	1,263.14	231.86	1,031.28	
131.01.13	Inventarios de Repuestos y Accesorios	4,128.97		1,518.00	1,039.00	5,646.97	1,039.00	4,607.97	
131.01.22	Condecoraciones y Homenajes en Actos Protocolarios	29.13		2,922.93	2,677.52	2,952.06	2,677.52	274.54	
131.01.27.010	Uniformes Deportivos	12,456.10		59,483.93	62,838.07	71,940.03	62,838.07	9,101.96	
131.01.50	Suplementos Vitamínicos	2,486.40		7,654.40	6,132.55	10,140.80	6,132.55	4,008.25	
131.01.51	Implementos Deportivos y Recreativos	9,606.81		57,862.94	26,044.21	67,469.75	26,044.21	41,425.54	
141	**Propiedad, Planta y Equipo de Administración**	**577,030.58**	**390,173.12**	**6,139.80**	**25,531.05**	**583,170.38**	**415,704.17**	**583,170.38**	**415,704.17**
141.01.03	Mobiliarios	41,041.42				41,041.42		41,041.42	
		0.00	2,332,719.55	2,136,189.65		2,437,099.56	2,136,189.65	300,909.91	0.00

Anexo 4. Balance de comprobación – fuente de financiamiento 1

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE IMBABURA

BALANCE DE COMPROBACION

FUENTE DE FINANCIAMIENTO 1 *Desde 2 de enero de 2024 Hasta 31 de diciembre de 2024*

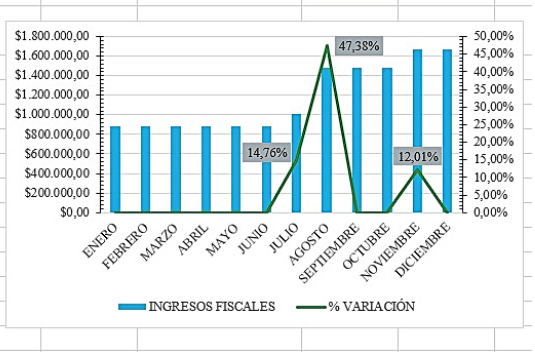
MONEDA: DOLARES

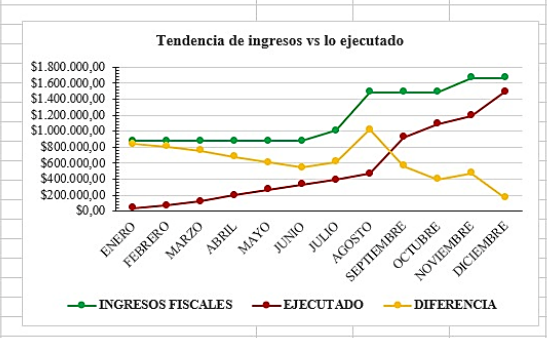
CODIGO	CONCEPTO	SALDO INICIAL		MOVIMIENTOS		SUMAS		SALDO FINAL	
		Debe	Haber	DEBITOS	CREDITOS	Debe	Haber	Debe	Haber
111	**Efectivo y Equivalente de Efectivo**	**30,366.20**		**461,949.35**	**486,422.49**	**492,315.55**	**486,422.49**	**5,893.06**	
111.01	Cajas Recaudadoras	37.70		150,610.93	150,648.63	150,648.63	150,648.63		
111.05.01.001	Bco. Pichincha cta.cte.3107657004 Autogestión	30,328.50		307,168.48	331,603.92	337,496.98	331,603.92	5,893.06	
111.05.01.009	Ban Ecuador cta. cte. 3001612818 Fiscal								
111.33	Notas de Crédito por Efectivizar			4,169.94	4,169.94	4,169.94	4,169.94		
112	**Anticipos de Fondos**	**25,520.81**		**190,594.54**	**182,848.47**	**216,115.35**	**182,848.47**	**33,266.88**	
112.01.02	Anticipos de Remuneraciones Tipo "B"	91.97		2,063.68	591.97	2,155.65	591.97	1,563.68	
112.04	CxC Clientes por Bienes o Servicios	268.80			268.80	268.80	268.80		
112.05	Anticipos a Proveedores de Bienes y/o Servicios			8,975.87	8,975.87	8,975.87	8,975.87		
112.13.01.010	Caja Chica Autogestión	500.00				500.00		500.00	
112.15.03	Otros Fondos para Fines Específicos	120.00		39,763.30	39,103.30	39,883.30	39,103.30	780.00	
112.40.02	Retenciones IVA en ventas	7,648.42		1,796.81	9,099.87	9,445.23	9,099.87	345.36	
112.61.02	CxC entre fuentes de financiamiento	16,891.62		137,994.88	124,808.66	154,886.50	124,808.66	30,077.84	
113	**Cuentas por Cobrar**	**4,207.50**		**166,755.40**	**156,561.98**	**170,962.90**	**156,561.98**	**14,400.92**	
113.13	Cuentas por Cobrar Tasas y Contribuciones			6,823.58	6,823.58	6,823.58	6,823.58		
113.14	Cuentas por Cobrar Venta de Bienes y Servicios			41,334.21	41,334.21	41,334.21	41,334.21		
113.17	Cuentas por Cobrar Rentas de Inversiones y Multas	3,765.54		91,603.12	82,671.61	95,368.66	82,671.61	12,697.05	
113.81.01	Cuentas por Cobrar Impuesto al Valor Agregado - Compras			4,836.49	4,836.49	4,836.49	4,836.49		
113.81.02	Cuentas por Cobrar Impuesto al Valor Agregado – Ventas	441.96		19,090.50	17,828.59	19,532.46	17,828.59	1,703.87	
113.83.17	Cuentas por Cobrar Años Anteriores Renta de Inversiones y Multas			2,745.54	2,745.54	2,745.54	2,745.54		
113.83.81	Cuentas por Cobrar Años Anteriores Impuesto al Valor Agregado-Compras			321.96	321.96	321.96	321.96		
124	**Deudores Financieros**	**6,365.81**		**3,067.50**	**8,881.21**	**9,433.31**	**8,881.21**	**552.10**	
124.83.17	Cuentas por Cobrar Años Anteriores Renta de Inversiones y Multas	552.10		2,745.54	2,745.54	3,297.64	2,745.54	552.10	
124.83.81	Cuentas por Cobrar Años Anteriores Impuesto al Valor Agregado-Compras	5,813.71		321.96	6,135.67	6,135.67	6,135.67		
125	**Activos Diferidos**	**2,215.10**		**2,463.58**	**3,361.61**	**4,678.68**	**3,361.61**	**1,317.07**	
125.31.01	Prepagos de Seguros	2,215.10		2,463.58	3,361.61	4,678.68	3,361.61	1,317.07	
131	**Inventarios para Consumo Corriente**	**12,975.15**		**14,047.23**	**15,520.46**	**27,022.38**	**15,520.46**	**11,501.92**	
131.01.02	Inventarios de Vestuario, Lenceria, Prendas de Protección y Accesorios para	547.46		1,852.15	1,195.64	2,399.61	1,195.64	1,203.97	
131.01.04	Inventarios de Materiales de Oficina	657.34		629.52	878.00	1,286.86	878.00	408.86	
131.01.05	Inventarios de Materiales de Asco	534.02		0.01	106.59	534.03	106.59	427.44	
	VAN	70,414.24	0.00	827,312.05	840,255.99	897,726.29	840,255.99	57,470.30	0.00

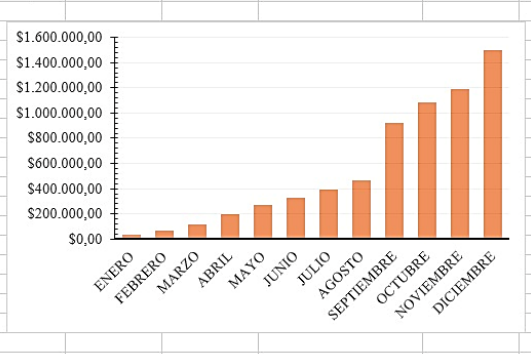
2026/02/26 03:53:13 PM

Anexo 4. Tabulación de datos en Excel

MES	INGRESOS FISCALES	EJECUTADO	DIFERENCIA	% VARIACIÓN
ENERO	878470,17	37319,68	841150,49	0,00%
FEBRERO	878470,17	68729,66	809740,51	0,00%
MARZO	878470,17	119155,69	759314,48	0,00%
ABRIL	878470,17	196396,59	682073,58	0,00%
MAYO	878470,17	269224,52	609245,65	0,00%
JUNIO	878470,17	331203,51	547266,66	0,00%
JULIO	1008113,75	392945,79	615167,96	14,76%
AGOSTO	1485713,75	468617,64	1017096,11	47,38%
SEPTIEMBRE	1485713,75	921823,16	563890,59	0,00%
OCTUBRE	1485713,75	1086774,65	398939,1	0,00%
NOVIEMBRE	1664162,15	1192652,3	471509,85	12,01%
DICIEMBRE	1664162,15	1495031,62	169130,53	0,00%







Fuente de financiamiento	Ingresos Codificados (USD)	Gastos Devengados (USD)	Diferencia (USD)	% Ejecución
Fiscal	1.664.161,65	1.495.031,12	169.130,53	89,84%
Autogestión	181.041,89	159.517,33	21.524,56	88,11%
Total	**1.845.203,54**	**1.654.548,45**	**190.655,09**	**89,67%**

0,90188514

