



EL  
GOBIERNO  
DE TODOS



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 – 2021

## MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

ENERO, 2019

## Tabla de contenido

<b>I. PRESENTACIÓN</b> .....	3
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	4
<b>III. MARCO LEGAL</b> .....	8
<b>IV. ARTICULACIÓN CON LA CONSTITUCIÓN</b> .....	12
<b>V. ORIENTACIONES Y METAS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017 - 2021</b> .....	12
<b>VI. ORIENTACIONES PLAN DE PROSPERIDAD 2018 – 2021</b> .....	13
<b>VII. ALINEACIÓN AGENDA DE COORDINACIÓN INTERSECTORIAL</b> .....	14
<b>VIII. PLAN SECTORIAL</b> .....	14
<b>IX. PROCESOS INSTITUCIONALES</b> .....	14
<b>X. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: SITUACIÓN ACTUAL DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS</b> .....	16
<b>XI. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	17
<b>XII. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	18
<b>XIII. RIESGOS ESTRATÉGICOS</b> .....	22
<b>XIV. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	26

## I. PRESENTACIÓN

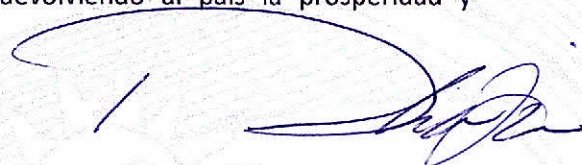


Con el propósito de contribuir al cumplimiento de los principios consagrados en la Constitución de la República, los objetivos expresados en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, Plan de Prosperidad 2018-2021, Agenda de Coordinación Intersectorial, y Plan Sectorial; así como la normativa vigente que rige la gestión de las finanzas públicas, el Ministerio de Economía y Finanzas desarrolla acciones orientadas a incrementar la eficiencia de la gestión institucional.

En este contexto, el Plan Estratégico Institucional, formulado para el periodo 2018-2021, constituye un instrumento clave de gestión que potencia la creación, adaptación, innovación y fortalecimiento de las capacidades institucionales, en función de las prioridades y objetivos planteados, tendientes a consolidar una adecuada sostenibilidad y coordinación de la política económica y finanzas públicas.

El presente Plan Estratégico constituye el documento oficial que marca el rumbo al que se dirige el Ministerio de Economía y Finanzas y expresa las estrategias institucionales para alcanzar la visión y los objetivos institucionales; así como por cada Subsecretaría y Coordinación General, lo cual deriva en la planificación operativa de todas y cada una de las unidades que conforman esta institución.

De esta manera, el Plan Estratégico conjuga los retos, anhelos y desafíos que aspira cumplir esta Cartera de Estado como parte del proyecto de transformación hacia una economía dinámica, garantizando el desarrollo de todos los ecuatorianos y devolviendo al país la prosperidad y esperanza.



**Richard Martínez Alvarado**  
**Ministro de Economía y Finanzas**

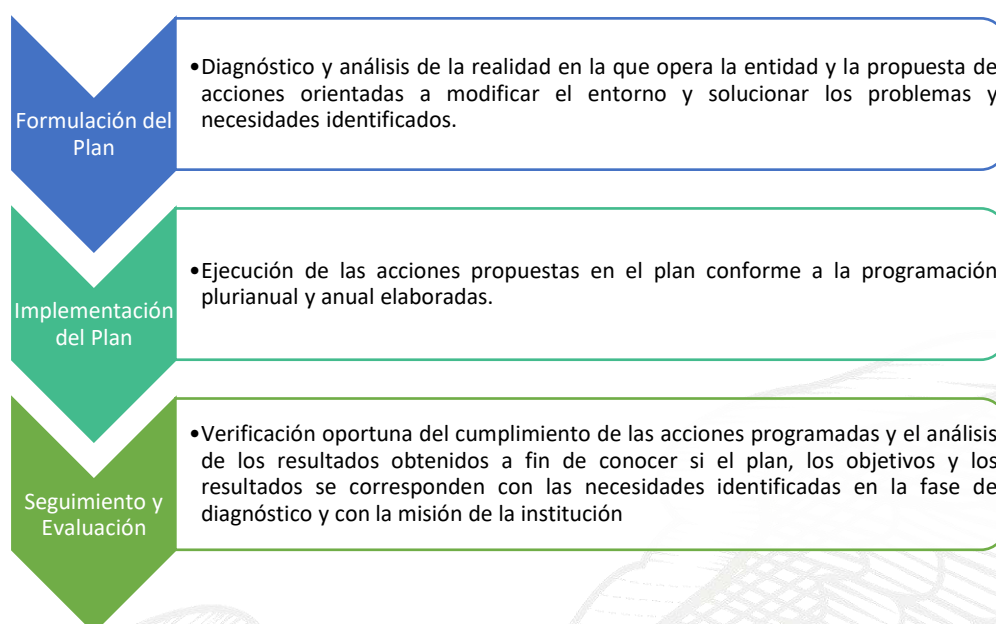
## II. MARCO METODOLÓGICO

La planificación estratégica del Ministerio de Economía y Finanzas 2018 – 2021, ha sido formulada de acuerdo al marco normativo vigente, la alineación establecida para la Planificación y Finanzas Públicas, así como los lineamientos emitidos por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), en la “Guía metodológica de planificación institucional (2011)”.

Los fundamentos metodológicos establecidos para el efecto son:

### 2.1. Ciclo de planificación

El ciclo de planificación desarrollado por el Ministerio de Economía y Finanzas cumple tres fases: formulación, implementación, y seguimiento y evaluación del plan. Los objetivos se miden a través de indicadores tendientes hacia una gestión institucional eficiente y eficaz.



### 2.2. Instrumentos de la Planificación – Alineación

A fin de que exista una verdadera articulación entre la planificación nacional, la planificación institucional y el presupuesto, la planificación del Ministerio de Economía y Finanzas incorpora a partir de sus elementos orientadores (misión, visión y objetivos estratégicos institucionales) las directrices provenientes de la Constitución, del Plan Nacional de Desarrollo, de las Agendas y Políticas Sectoriales, así como de las Agendas Zonales y las Agendas para la Igualdad; concretando la acción pública en la Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) y la Programación Anual de la Política Pública (PAPP).



### 2.3. Sistema de Planificación Estratégica Aplicado

En el Ministerio de Economía y Finanzas, el sistema de Planificación Estratégica Aplicado, constituye el conjunto de procesos de diagnóstico, direccionamiento y formulación de la planificación estratégica, implementación del plan operativo, así como las acciones de seguimiento a su ejecución, como instrumento de retroalimentación para los próximos ejercicios de planificación, de acuerdo al siguiente gráfico:

#### SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADO



Elaboración: Dirección de Planificación e Inversión, DPI

La gestión de la planificación estratégica y operativa del Ministerio de Economía y Finanzas se refleja a través de la herramienta metodológica de Gobierno Por Resultados (GPR).

## 2.4 Herramienta metodológica de Gobierno por Resultados (GPR)

Mediante Acuerdo Ministerial No. 1002 del 20 de diciembre de 2011, se emite la “Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados”, que es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permite orientar las acciones de las instituciones que conforman la Función Ejecutiva, al cumplimiento de objetivos y resultados esperados, en el marco de mejores prácticas de gestión.

La aplicación de GPR procura una gestión eficiente de planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles institucionales. Así, mediante la herramienta GPR se sistematiza y gestiona los referidos planes institucionales, monitoreando los resultados alcanzados. Adicionalmente, esta herramienta genera reportes para la toma de decisiones y sirve como fuente de información sobre el desempeño institucional.

El enfoque de la herramienta metodológica GPR se sustenta en la aplicación del Cuadro de Mando Integral y se asocia a las siguientes perspectivas: i) Ciudadanía, ii) Procesos, iii) Recursos Humanos y iv) Finanzas.

Entre los beneficios del uso de esta herramienta metodológica GPR, se destacan:

- Dar transparencia y continuidad a la gestión de las instituciones mediante la definición, alineación, seguimiento y actualización de planes estratégicos y operativos institucionales.
- Dar seguimiento continuo a los planes estratégicos y operativos, gestión de proyectos y gestión de procesos.
- La metodología y herramienta GPR integra varias soluciones en un solo sistema, soportado por mejores prácticas y metodologías de gestión:
  - i. Alineación vertical y horizontal del Estado
  - ii. Implementación de mejores prácticas de administración de proyectos
  - iii. Incremento de la madurez organizacional de administración de procesos
  - iv. Medición y gestión de resultados

Cabe mencionar que la metodología y herramienta GPR, permite realizar la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de resultados obtenidos de la gestión institucional.

Para la formulación de los objetivos estratégicos se consideraron los siguientes elementos:

Elementos de Planificación Estratégica en GPR	
Objetivos	“Qué”
Estrategias	“Cómo”
Indicadores y Metas	“Cuánto”
Riesgos	“Qué impediría”

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR)

## 2.5 Metodología para el levantamiento del Diagnóstico Estratégico

El proceso de diagnóstico se desarrolló bajo un enfoque participativo, para lo cual se realizaron talleres de identificación de puntos fuertes y débiles con Subsecretarías y Coordinaciones Generales, talleres de definición de necesidades y expectativas con delegados del Consejo Ciudadano Sectorial del MEF, entidades públicas, GAD, empresas públicas, banca pública y seguridad social, con el objetivo de recabar información multidisciplinaria.

En el proceso de diagnóstico estratégico se aplicó la herramienta de “Análisis FODA”; para la construcción de dicha matriz se utilizaron las siguientes fuentes:

- Reporte de cumplimiento de la Visión Institucional en el marco de las finanzas públicas, preparado por la Dirección de Planificación e Inversión, en el cual se consideraron los siguientes criterios a junio de 2017:
  - ✓ Gestión de calidad. – En este criterio se han analizado los procesos mejorados, los reconocimientos nacionales e internacionales obtenidos, la disponibilidad de la herramienta informática del Sistema Integrado de Gestión Financiera Sistema de Gestión de las Finanzas Públicas (e-SIGEF) y el desarrollo de la nueva herramienta del sistema, así como la Certificación Internacional ISO 9001:2008 del Centro de Servicios y la evolución del índice de satisfacción al cliente, medido de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios que han acudido al Centro de Servicios del Ministerio en la ciudad de Quito.
  - ✓ Confianza. - La medición de este criterio se ha realizado con base en los resultados del “Estudio de percepción para determinar el impacto de la comunicación respecto al cumplimiento de las obligaciones contraídas con los usuarios internos y externos del Ministerio de Finanzas”, realizado en mayo de 2017 por la empresa CAN&T.
  - ✓ Eficacia y eficiencia en la prestación de servicios. - Se han considerado los resultados obtenidos en los indicadores de nivel estratégico, registrados en la herramienta de Gobierno por Resultados (GPR).
  - ✓ Talento Humano. – Esta variable se ha medido con base en la evaluación de desempeño del personal del Ministerio y el nivel de instrucción.
  - ✓ Transparencia y rendición de cuentas. – El cumplimiento mensual en la publicación de la información en el Portal de Transparencia de la página web del Ministerio y el cumplimiento anual del proceso de Rendición de Cuentas, conforme la metodología de la Defensoría del Pueblo, han permitido evaluar este criterio.
- Informe de evaluación del Plan Estratégico 2014-2017 presentado por la Dirección de Información, Seguimiento y Evaluación.
- Matriz FODA presentada por el ex MCPE en el mes de julio de 2017.
- Resultados del Estudio de percepción del nuevo sistema, presentado por la empresa AYESA y el Corte Inglés.

### III. MARCO LEGAL

#### Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República, aprobada mediante referéndum en 2008, define en el Art. 276 que el régimen de desarrollo tiene como objetivos, entre otros, el de *“Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.” (...)*

El Art. 284 de la Constitución establece que la política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Así también, establece tres principios fundamentales que obligan a la organización integrada de la planificación y las finanzas públicas: sujeción a la planificación (Art. 280 y 293), sostenibilidad fiscal (Art. 286) y coordinación (Art. 226).

El principio de sujeción, establecido en los artículos 280 y 293, establece al Plan Nacional de Desarrollo (en adelante PND) como el instrumento al que se sujetarán, entre otros elementos, la programación y ejecución del presupuesto del Estado, así como la inversión y asignación de recursos. De esta manera, la planificación constituye la primera directriz para la asignación de recursos. En consecuencia, las finanzas públicas deberán manejarse de manera integrada con la planificación.

El principio de sostenibilidad fiscal se expresa en el artículo 286 de la Constitución. Este artículo desarrolla una “regla macrofiscal” al establecer restricciones para el financiamiento de egresos permanentes. El Presupuesto General del Estado, para cumplir esta regla, deberá contar con ingresos permanentes que cubran los egresos permanentes, de esta manera se afianza la sostenibilidad del presupuesto. Otra implicación adicional es que la regla obliga a que los ingresos no permanentes sólo se podrán destinar a inversión (egresos no permanentes). La sostenibilidad fiscal, entonces, complementa las directrices de la planificación y obliga a buscar un equilibrio entre las necesidades de gasto para cumplir los objetivos de desarrollo y la necesidad de garantizar una relación adecuada entre ingresos y egresos que pueda mantenerse en el tiempo.

Finalmente, esta necesidad de establecer un equilibrio lleva al tercer principio, el de coordinación. El Art. 226 de la Constitución establece el deber de coordinar que tienen las entidades del Estado y los



servidores públicos. De esta manera, se abre un espacio para buscar el equilibrio entre las necesidades de gasto para el desarrollo y las reglas del manejo del presupuesto que propenden a salvaguardar la sostenibilidad. Esta coordinación debe servir para que la planificación y el presupuesto funcionen de manera integrada en cumplimiento de los principios de sujeción y sostenibilidad.

Por otra parte, el Art. 154 establece a las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley: *“ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión.”*

## **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas expedido el 12 de octubre de 2010, establece como principales aportes de este cuerpo legal en el marco de las finanzas públicas, entre otros, los siguientes:

- Crea la sujeción del presupuesto a la planificación del desarrollo.
- Crea el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP), junto con nuevas competencias, atribuciones y responsabilidades al Ministerio responsable de las Finanzas Públicas.
- La gestión fiscal se la realiza en un marco plurianual para velar por la sostenibilidad fiscal.
- Incorporar un nuevo concepto de recursos públicos que incluye flujos y acervos (Stocks).
- Recuperación del principio de unidad y universalidad normativa en finanzas públicas.
- Facilita el financiamiento y operativiza el marco constitucional para el manejo del endeudamiento público como instrumento para el desarrollo.

En línea con los elementos fundamentales de la planificación y las finanzas públicas, el SINFIP (Arts. 81, 82, 83, 91, 93) tendrá como objetivos específicos los siguientes:

- La sostenibilidad, estabilidad y consistencia de la gestión de las finanzas públicas;
- La efectividad de la recaudación de los ingresos públicos;
- La efectividad y equidad de la asignación y uso de los recursos públicos;
- La sostenibilidad y legitimidad del endeudamiento público;
- La efectividad y el manejo integrado de la liquidez de los recursos del sector público;
- La gestión por resultados eficaz y eficiente;
- La adecuada complementariedad en las interrelaciones entre las entidades y organismos del sector público y, entre éstas y el sector privado; y,
- La transparencia de la información sobre las finanzas públicas.

Los principios del SINFIP son: legalidad, universalidad, unidad, plurianualidad, integralidad, oportunidad, efectividad, sostenibilidad, centralización normativa, desconcentración y descentralización operativas, participación, flexibilidad y transparencia.

## VISIÓN CONCEPTUAL CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS



Fuente: Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

### Código Orgánico Monetario y Financiero

En septiembre de 2014, se aprueba el Código Orgánico Monetario y Financiero, que tiene por objeto regular los sistemas monetario y financiero, así como los regímenes de valores y seguros del Ecuador. Este Código establece el marco de políticas, regulaciones, supervisión, control y rendición de cuentas que rige los sistemas monetario y financiero, así como los regímenes de valores y seguros, el ejercicio de sus actividades y la relación con sus usuarios.

Se establecen como objetivos del Código Orgánico Monetario y Financiero: i) Potenciar la generación de trabajo, la producción de riqueza, su distribución y redistribución; ii) Asegurar que el ejercicio de las actividades monetarias, financieras, de valores y seguros sea consistente e integrado; iii) Asegurar los niveles de liquidez de la economía para contribuir al cumplimiento del programa económico; iv) Procurar la sostenibilidad del sistema financiero nacional y de los regímenes de seguros y valores y garantizar el cumplimiento de las obligaciones de cada uno de los sectores y entidades que los conforman; v) Mitigar los riesgos sistémicos y reducir las fluctuaciones económicas; vi) Proteger los derechos de los usuarios de los servicios financieros, de valores y seguros; vii) Profundizar el proceso de constitución de un sistema económico social y solidario, en el que los seres humanos son el fin de la política pública; viii) Fortalecer la inserción estratégica a nivel regional e internacional; ix) Fomentar, promover y generar incentivos a favor de las entidades de la Economía Popular y Solidaria; y, x)

Promover el acceso al crédito de personas en movilidad humana, con discapacidad, jóvenes, madres solteras y otras personas pertenecientes a los grupos de atención prioritaria.

El Art. 13 del Código crea la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, parte de la Función Ejecutiva, responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores.

La Junta está conformada con plenos derechos por a) El ministro titular de la economía y finanzas públicas, quien lo presidirá y tendrá voto dirimente, b) El ministro titular de la planificación nacional del Estado, c) El ministro que sea delegado del Presidente de la República para representar al sector de la producción, y, d) Un delegado del Presidente de la República quien asumirá la presidencia en caso de ausencia del Presidente.

El Presidente de la Junta tiene como funciones: 1. Ejercer la representación de la Junta; 2. Ejecutar y dar cumplimiento a las decisiones de la Junta; 3. Convocar, presidir y dirigir las sesiones de la Junta; 4. Informar a la Junta sobre la ejecución y aplicación de las políticas y regulaciones; y, 5. Las demás que le encomiende la Junta.

#### **Decreto Ejecutivo No. 7 de 24 de mayo de 2017**

Art. 3.- Fusiónesse el Ministerio de Coordinación de Política Económica con el Ministerio de Finanzas y Modifíquese su denominación a Ministerio de Economía y Finanzas.

#### **Decreto Ejecutivo No. 116 de 17 de agosto de 2017**

Art. 1.- El Ministerio de Economía y Finanzas, dadas las nuevas atribuciones que debe asumir, contará con dos viceministerios, uno de Economía y otro de Finanzas dentro de la estructura orgánica, excepcionándose en tal sentido de lo previsto en el Decreto Ejecutivo No. 1 121 de 18 de julio de 2016. Cada uno de los viceministerios contará con las áreas agregadoras de valor necesarias para el cumplimiento de los fines y objetivos de esa Cartera de Estado.

Art. 2.- Encárguese al Ministerio de Economía y Finanzas el aseguramiento de la operatividad administrativa y financiera de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, en función de las necesidades que para el efecto levante la Secretaría Administrativa de este cuerpo colegiado.

#### **Decreto Ejecutivo No. 345 de 26 de marzo de 2018**

Artículo 6.- Designar al titular del Ministerio de Economía y Finanzas como el encargado de la articulación del Consejo Sectorial de lo Económico, actualmente Consejo Sectorial Económico Productivo

#### **Decreto Ejecutivo 439 de 14 junio de 2018**

Art 2.- Los Consejos Sectoriales son instancias de obligatoria convocatoria institucional, destinados a la revisión, articulación, coordinación, armonización y aprobación de la política ministerial e interministerial dentro de su ámbito y su ejecución al Plan Nacional de Desarrollo. Deberán coordinar sus acciones con la Secretaría General de la Presidencia.

## IV. ARTICULACIÓN CON LA CONSTITUCIÓN

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos: (...)

2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. (...)

**Art. 284.-** La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional. (...)
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo. (...)

**Art. 285.-** La política fiscal tendrá como objetivos específicos:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

**Art. 286.-** 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.

## V. ORIENTACIONES Y METAS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017 - 2021

### Objetivos Nacionales de Desarrollo

EJE 2	OBJETIVO 4
Economía al servicio de la sociedad.	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización.
POLÍTICAS PÚBLICAS	<b>4.1.</b> Garantizar el funcionamiento adecuado del sistema monetario y financiero a través de la gestión eficiente de la liquidez, contribuyendo a la sostenibilidad macroeconómica y al desarrollo del país.
	<b>4.2.</b> Canalizar los recursos económicos hacia el sector productivo, promoviendo fuentes alternativas de financiamiento y la inversión a largo plazo, con articulación entre la banca pública, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario.
	<b>4.3.</b> Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial.

**4.4.** Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.

**4.5.** Profundizar el equilibrio, la progresividad, la calidad y la oportunidad del gasto público, optimizando la asignación de recursos con un manejo sostenible del financiamiento público.

**4.6.** Fortalecer el sistema de dolarización, promoviendo un mayor ingreso neto de divisas; fomentando la oferta exportable no petrolera, el flujo neto positivo de financiamiento público y atrayendo inversión extranjera directa para garantizar la sostenibilidad de la balanza de pagos.

**4.7.** Incentivar la inversión privada nacional y extranjera de largo plazo, generadora de empleo y transferencia tecnológica, intensiva en componente nacional y con producción limpia; en sus diversos esquemas, incluyendo mecanismos de asociatividad y alianzas público-privadas, con una regulación previsible y simplificada.

## VI. ORIENTACIONES PLAN DE PROSPERIDAD 2018 – 2021

### Visión de Modelo Económico

Tener una economía dinámica, con un manejo responsable, transparente y disciplinado de los recursos y de las finanzas de todos.



## VII. ALINEACIÓN AGENDA DE COORDINACIÓN INTERSECTORIAL

### ESTRATEGIAS INTERSECTORIALES

- Optimizar el gasto y priorizar el uso de fondos públicos, en condiciones favorables de financiamiento y con un manejo adecuado de pasivos, a fin de generar condiciones fiscales sostenibles.

## VIII. PLAN SECTORIAL

### OBJETIVOS SECTORIALES

- Mejorar la calidad y oportunidad del gasto público a fin de alcanzar el equilibrio fiscal.
- Fortalecer la sostenibilidad fiscal a través del cumplimiento de las reglas macrofiscales.
- Gestionar en condiciones favorables el financiamiento y el cumplimiento del servicio de la deuda.

## IX. PROCESOS INSTITUCIONALES<sup>1</sup>

PROCESOS GOBERNANTES	
<b>Despacho Ministerial</b>	Dirige y ejerce la rectoría del sistema nacional de las finanzas públicas por delegación del Presidente o Presidenta de la República.
<b>Viceministerio de Finanzas Públicas</b>	Dirige, coordina y supervisa la formulación, programación, ejecución, control y evaluación del Sistema Nacional de Finanzas Públicas.
<b>Viceministerio de Economía</b>	Direccionamiento estratégico para la planificación, monitoreo y evaluación de la política económica.
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR	
<b>Gestión Nacional de Calidad del Gasto Público</b>	
<b>Gestión de la Política Fiscal</b>	Gestión nacional de la programación fiscal. Gestión nacional de estudios fiscales. Gestión nacional de estadísticas fiscales. Gestión nacional de equidad fiscal.
<b>Gestión del Sistema Presupuestario</b>	Gestión nacional de ingresos. Gestión nacional de egresos permanentes. Gestión nacional de egresos no permanentes. Gestión nacional de consistencia presupuestaria.
<b>Gestión del Financiamiento Público</b>	Gestión nacional de análisis de mercados financieros. Gestión nacional de negociación y financiamiento público. Gestión nacional de seguimiento y evaluación del financiamiento público.
<b>Gestión del Tesoro Nacional</b>	Gestión nacional del sistema único de cuentas. Gestión nacional de la caja fiscal. Gestión nacional de los presupuestos del tesoro.
<b>Gestión de Innovación de las Finanzas Públicas</b>	Gestión nacional de innovación conceptual y normativa.

<sup>1</sup> El Ministerio de Economía y Finanzas se encuentra en proceso de reestructura institucional de acuerdo a lo establecido en los Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439.

	<p>Gestión nacional de sistemas de información de las finanzas públicas.</p> <p>Gestión nacional de operaciones de los sistemas de las finanzas públicas.</p> <p>Gestión nacional del centro de servicios.</p>
<b>Gestión de Relaciones Fiscales</b>	<p>Gestión nacional de empresas públicas.</p> <p>Gestión nacional del resto del sector público.</p> <p>Gestión nacional de gobiernos autónomos descentralizados.</p>
<b>Gestión del Contabilidad Gubernamental</b>	<p>Gestión nacional de estados financieros.</p> <p>Gestión nacional de activos públicos.</p> <p>Gestión nacional de seguimiento de pagos y conciliación bancaria.</p>
<b>Gestión de Consistencia Macroeconómica</b>	<p>Gestión de consistencia macroeconómica.</p> <p>Gestión de coyunturas Económicas</p>
<b>Gestión de Planificación y Política Sectorial e Intersectorial</b>	<p>Gestión de políticas sectoriales e intersectoriales</p> <p>Gestión de planificación e inversión pública</p>
<b>Gestión de Eficiencia Institucional</b>	<p>Gestión del sector externo.</p> <p>Gestión de sector fiscal.</p> <p>Gestión de sector financiero monetario.</p> <p>Gestión de sector real.</p> <p>Gestión de seguros y mercado de valores.</p>
<b>PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA</b>	
<b>Coordinación General Jurídica</b>	<p>Gestión jurídica de administración financiera.</p> <p>Gestión jurídica de financiamiento público.</p> <p>Gestión jurídica patrocinio.</p> <p>Gestión jurídica de contratación pública, administrativa y laboral.</p>
<b>Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica</b>	<p>Gestión de planificación e inversión.</p> <p>Gestión información, seguimiento y evaluación.</p> <p>Gestión de relaciones internacionales.</p> <p>Gestión de procesos y mejora continua.</p> <p>Gestión de tecnologías y comunicación.</p>
<b>Gestión de Comunicación Social</b>	
<b>Gestión de Auditoría Interna</b>	
<b>PROCESOS HABILITANTES DE APOYO</b>	
<b>Coordinación General Administrativa Financiera</b>	<p>Gestión de logística institucional.</p> <p>Gestión de administración del talento humano.</p> <p>Gestión financiera.</p> <p>Gestión de certificación y documentación.</p>

Fuente: Acuerdos Ministeriales No. 254 de 23 de noviembre de 2011, No. 360 de 28 de noviembre de 2013, No. 004 de 07 de enero de 2013, No. MCPE-2014-019.

## X. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: SITUACIÓN ACTUAL DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS<sup>2</sup>

Conforme las mejores prácticas y de acuerdo a las directrices establecidas en la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por SENPLADES, se elaboró el Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Análisis FODA), lo que constituye el punto de partida de la presente planificación estratégica.

La identificación de los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efecto sobre la gestión institucional permitieron elaborar un diagnóstico que sirvió como insumo esencial para la formulación de la planificación estratégica de la institución, con los siguientes resultados:

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - MATRIZ FODA	
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como ente rector de las finanzas públicas, el MEF tiene la capacidad de desarrollar normativa en el ámbito financiero.</li> <li>- Transparencia en el manejo de las finanzas públicas.</li> <li>- Se cuenta con un plan estructurado con medidas de optimización, competitividad, de protección a los más vulnerables y de reactivación económica.</li> <li>- El Centro de Servicios cuenta con certificación de calidad ISO 9001:2008.</li> <li>- El MEF es líder en el proceso de evaluación financiera y no financiera del país en la herramienta de Desarrollo de Contabilidad (ADT) de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD).</li> <li>- Al mes de diciembre de 2018, la herramienta informática del Sistema Integrado de Gestión Financiera reporta una disponibilidad del 99,97%.</li> <li>- Sistema SIGADE actualizado a la versión 6 para la gestión y análisis de la deuda pública.</li> <li>- Existe permanente coordinación y comunicación con entidades de la administración pública, tributaria y del sector financiero público.</li> <li>- Se dispone oportunamente de Estados Financieros Consolidados del SPNF.</li> <li>- 83% de satisfacción del usuario del Centro de Servicios (En 2018 se registra un incremento del 11% en relación al 2017).</li> <li>- Se cuenta con una memoria institucional histórica sobre el diseño, la instrumentación y evolución de la política económica de los últimos 10 años, que reposa en el Viceministerio de Economía.</li> <li>- La fusión del MEF con el ex - MCPE amplía el ámbito de acción del Ministerio.</li> <li>- Talento humano competente, comprometido y con experiencia.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La herramienta informática del Sistema Integrado de Gestión Financiera está llegando a su máxima capacidad de vida útil.</li> <li>- Algunas áreas reportan problemas en la provisión oportuna de información entre las Subsecretarías de Política Fiscal, Financiamiento Público, Tesoro Nacional y Presupuesto.</li> <li>- Se reporta falta de oportunidad en la atención a requerimientos de entidades públicas, principalmente por demoras en procesos para solución de errores y en tiempo de respuesta del eSIGEF y eSByE, tanto en mesas de ayuda, call center, correos enviados a analistas y vía telefónica.</li> <li>- Conforme Estudio de Percepción entregado en mayo de 2017 por la empresa CAN&amp;T, el nivel de percepción sobre el cumplimiento del Ministerio con sus usuarios fluctúa entre el 9% y el 59% (ciudadanía 9%, proveedores del Estado 30%, servidores públicos 43% y GAD 59%).</li> </ul>

<sup>2</sup> El Ministerio de Economía y Finanzas se encuentra en proceso de reestructura institucional de acuerdo a lo establecido en los Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439. Información será revisada y actualizada de acuerdo a proceso de reestructura institucional.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiente número de especialistas en algunas áreas (reportan áreas de Presupuesto, Financiamiento Público, Calidad de Gasto, Viceministerio de Economía).</li> <li>- Bajo nivel de eficiencia en la ejecución del presupuesto de inversión institucional (76% en 2017 y 59,76% al mes de agosto de 2018).</li> <li>- Falta de levantamiento de procesos integrales (transversales entre subsecretarías) en el MEF.</li> <li>- Las atribuciones actuales de las Coordinaciones Regionales (Guayaquil y Cuenca) no reflejan todas las actividades ejecutadas por esas instancias. Únicamente se refieren a atribuciones de la Dirección del Centro de Servicios en esas plazas.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Ley de fomento productivo aprobada y el Plan Prosperidad en pro de la estabilidad, equilibrio financiero y mayor recaudación tributaria.</li> <li>- Mayores ingresos para el Estado por monetización de activos.</li> <li>- Avances tecnológicos permitirán la optimización de los procesos y el intercambio de información.</li> <li>- La convergencia a normas internacionales de contabilidad por parte del MEF permitirá acceder a créditos y mejorar la información financiera.</li> <li>- Apertura de entidades multilaterales como BID, CEPAL, BM y FMI para brindar apoyo presupuestario y cooperación técnica enfocados en el fortalecimiento institucional y eficiencia.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores exógenos adversos no controlables y shocks externos.</li> <li>- Concentración del financiamiento en el corto y mediano plazo.</li> <li>- Existen trámites engorrosos externos para la aprobación de proyectos de inversión.</li> <li>- Cambios constantes de autoridades y personal financiero en las entidades públicas.</li> <li>- Entrega inoportuna de información por parte de las entidades públicas.</li> <li>- Normativa contradictoria relacionada a la contratación pública y contabilidad gubernamental (falta de vinculación entre los clasificadores presupuestarios, las cuentas contables y el catálogo de productos del SERCOP).</li> <li>- Cambios en la legislación ecuatoriana, políticas y directrices generales.</li> <li>- Deficiente planificación y programación presupuestaria de las entidades del sector público.</li> <li>- Ataques informáticos de fuentes externas.</li> <li>- Incertidumbre y desinformación generada por analistas económicos y otros actores políticos a través de medios de comunicación.</li> </ul>

Fuente: Talleres con actores internos y externos año 2018.  
Elaborador por: DPI

## XI. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO<sup>3</sup>

<b>Misión</b>	Diseñar y ejecutar políticas económicas que permitan alcanzar la sostenibilidad, crecimiento y equidad de la economía y de la gestión de las Finanzas Públicas para impulsar el desarrollo económico y social del país.
<b>Visión</b>	Contar con una formulación óptima y gestión eficaz de la política económica y de las finanzas públicas, generando estabilidad económica con el aporte profesional de personas competentes y comprometidas con la misión institucional y con la ética, en beneficio de los ecuatorianos.

<sup>3</sup> Actualmente vigente en estatuto orgánico del MEF y en GPR institucional, información será revisada y actualizada de acuerdo a proceso de reestructura institucional, Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439.

## Valores y principios

Los valores y principios que sustentan la planificación estratégica del Ministerio de Economía y Finanzas constituyen pilares fundamentales de la gestión técnica del comportamiento de las personas que conforman esta Cartera de Estado:

<b>Responsabilidad</b>	El Ministerio de Economía y Finanzas tiene como premisa fundamental el precautelar los intereses del Estado ecuatoriano y los derechos de los ciudadanos, de sus usuarios, de sus proveedores, de su personal y de otros grupos humanos.
<b>Disciplina</b>	Observancia de los lineamientos en materia de presupuesto, endeudamiento, transparencia y rendición de cuentas para la presupuestación y ejercicio de los ingresos y gastos, así como para la contratación de deuda pública.
<b>Solidaridad</b>	Son las acciones socialmente responsables que el Ministerio de Economía y Finanzas impulsa a fin de mejorar la redistribución del ingreso y contribuir al buen vivir de los ecuatorianos.
<b>Transparencia</b>	El Ministerio se alinea al eje transversal del Gobierno, pues sus acciones son transparentes, cumpliéndose el proceso de rendición de cuentas y manteniendo estrategias de comunicación adecuadas que permiten entregar información oportuna, comprensible y actualizada en el ámbito de sus competencias.
<b>Honestidad e integridad</b>	Este valor constituye una condición fundamental de las personas que conforman el Ministerio de Economía y Finanzas, pues garantiza una gestión óptima, transparente, confiable, orientada a la excelencia, al cumplimiento de resultados y comprometida con los principios constitucionales y ministeriales.

## XII. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Actualmente vigente en estatuto orgánico del MEF y en GPR institucional, información será revisada y actualizada de acuerdo a proceso de reestructura institucional, Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439.

## MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### VISIÓN

Contar con una formulación óptima y gestión eficaz de la política económica y de las finanzas públicas, generando estabilidad económica con el aporte profesional de personas competentes y comprometidas con la misión institucional y con la ética, en beneficio de los ecuatorianos.

### MISIÓN

Diseñar y ejecutar políticas económicas y gestionar las finanzas públicas que permitan alcanzar la sostenibilidad, crecimiento y equidad de la economía para impulsar el desarrollo económico y social del país.

#### 1. CIUDADANÍA

Incrementar la eficiencia en la aplicación de políticas públicas de los distintos sectores económicos encaminadas al desarrollo de la economía y al fortalecimiento del esquema de dolarización, a fin de mantener la sostenibilidad macroeconómica.

#### 2. CIUDADANÍA

Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.

#### 3. PROCESOS

Incrementar la eficiencia institucional en el Ministerio de Economía y Finanzas.

#### 4. RECURSOS HUMANOS

Incrementar el desarrollo del talento humano en el Ministerio de Economía y Finanzas.

#### 5. FINANZAS

Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Ministerio de Economía y Finanzas.

## 12.1. Indicadores por objetivo estratégico

### Objetivo 2: Incrementar la eficacia, eficiencia y calidad en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de ejecución del gasto no permanente del PGE (Presupuesto devengado/Presupuesto Codificado)	90%	91%	92%	93%	Subsecretaría de Presupuesto

Mide el porcentaje promedio de la ejecución del presupuesto devengado frente al presupuesto codificado de egresos no permanentes de las instituciones que forman parte del Presupuesto General del Estado.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de cobertura de ingresos permanentes sobre egresos permanentes del PGE.	100%	100%	100%	100%	Subsecretaría de Presupuesto

Este indicador se relaciona con la aplicación del cumplimiento de la regla fiscal en la Proforma Presupuestaria, la misma que se realiza una vez al año, conforme lo establece el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Para el dato se registra sin considerar la CFDD.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Ingresos no petroleros del PGE sobre PIB.	17,01%	17,35%	16,93%	17,33%	Subsecretaría de Política Fiscal

Indicador que permite medir el nivel de participación de los ingresos no petroleros del PGE respecto al Producto Interno Bruto en la programación cuatrienal del Presupuesto General del Estado.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Gasto primario del PGE como porcentaje del PIB	19,50%	20,01%	19,22%	18,92%	Subsecretaría de Política Fiscal

Permite medir la relación del gasto del PGE (sin considerar el pago de intereses) respecto al Producto Interno Bruto

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de deuda pública desembolsada sobre deuda pública presupuestada	100%	100%	100%	100%	Subsecretaría de Financiamiento Público

Mide la consecución de desembolsos y/o colocaciones para el financiamiento del Presupuesto General del Estado sobre la meta establecida de consecución de financiamiento para el ejercicio fiscal vigente

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Número de boletines estadísticos de deuda pública, publicados	36	36	36	36	Subsecretaría Financiamiento Público

El indicador permite medir la transparencia de la información, a través de la publicación de los cuadros estadísticos consolidados de la deuda pública.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de Recaudación de excedentes de empresas públicas de la Función Ejecutiva	100%	100%	100%	100%	Subsecretaría de Relaciones Fiscales

Este indicador mide la gestión de recaudación de los excedentes que las empresas públicas de la Función Ejecutiva se comprometieron a transferir hacia esta Cartera de Estado sobre la base del contenido del Acuerdo Ministerial No. 382 del 30 de diciembre del 2014.

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de pagos efectuados respecto a los pagos autorizados	85,61%	86%	87%	88%	Subsecretaría del Tesoro Nacional

Con este indicador se mide el porcentaje de transferencias efectuadas por la Subsecretaría del Tesoro Nacional con respecto al total de autorizaciones de pago (presupuestarios y contables) realizadas por las entidades del Presupuesto General del Estado (PGE).

INDICADOR	METAS				RESPONSABLE
	2018	2019	2020	2021	
Porcentaje de cobertura en consolidación de Estados Financieros del Sector Público no Financiero	92%	93%	94%	95%	Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental

Para los Estados Financieros Consolidados del Sector Público no Financiero se consideran las entidades operativas desconcentradas de las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado, Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, Municipales y Parroquiales Rurales y Empresas Públicas que ingresaron la información con un trimestre de rezago en la presentación de estados financieros.

## 12.2. Estrategias por objetivo estratégico<sup>5</sup>

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular las políticas de sostenibilidad fiscal del sector público y coordinar su implementación.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar políticas, normas, procesos, lineamientos y análisis encaminadas hacia la gestión de finanzas públicas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizados los clasificadores y catálogos encaminados hacia la gestión de las finanzas públicas (presupuestarios - contables).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el nuevo Sistema Integrado de Gestión Financiera.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los procesos de vinculación y articulación de la planificación con el presupuesto.</li> </ul>
<b>*OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Incrementar la eficiencia institucional en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los procesos, servicios y uso óptimo de tecnologías en el MEF.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios de los aplicativos del Sistema Integrado de Administración Financiera.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la implementación del Plan de Seguridad de la Información.</li> </ul>
<b>*OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Incrementar el desarrollo del talento humano en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar políticas de gestión para el desarrollo del talento humano en los subsistemas de mayor relevancia que incentivan la eficiencia institucional.</li> </ul>
<b>*OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b> Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer mecanismos de optimización del gasto público en la institución</li> </ul>

Fuente: Unidades del MEF  
Elaborado por: DPI

## XIII. RIESGOS ESTRATÉGICOS<sup>6</sup>

La identificación y gestión de los riesgos estratégicos tiene como propósito reducir o mantener bajo control los factores que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos institucionales y normativa legal vigente, coadyuvando a la continuidad de los procesos y servicios que presta esta Cartera de Estado.

<sup>5</sup> Los indicadores y metas de procesos, recursos humanos y finanzas son definidos por los entes rectores (SENPLADES y MDT) cada año, por lo que pueden variar y no es posible establecer metas con un horizonte de 4 años.

<sup>6</sup> Actualmente vigente en estatuto orgánico del MEF y en GPR institucional, información será revisada y actualizada de acuerdo a proceso de reestructura institucional, Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439.

Como riesgos del objetivo estratégico: *Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público*, que podrían afectar a los resultados previstos en los indicadores estratégicos, se identifican los siguientes:

- *La falta de información oportuna de la activación de los pasivos contingentes del Sector Público CAUSARÍA desbalances en las finanzas públicas.*
- *Coyuntura económica adversa CAUSARÍA menor generación de ingresos tributarios y/o petroleros con afectación al cumplimiento de obligaciones.*
- *Condiciones desfavorables para el financiamiento CAUSARÍA demora y encarecimiento para la obtención del financiamiento.*

Respecto al objetivo estratégico homologado: *Incrementar la eficiencia institucional en el Ministerio de Economía y Finanzas*, se ha identificado como principal riesgo: *Cambio de autoridades CAUSARÍA atrasos en la gestión de las unidades y/o ajustes a su planificación.*

Para el objetivo homologado: *Incrementar el desarrollo del talento humano en el Ministerio de Economía y Finanzas*, se ha identificado el siguiente riesgo: *La falta de un clima laboral adecuado CAUSARÍA disminución en la eficacia de los procesos institucionales.*

Además, se ha identificado que el riesgo: *El retraso en los procesos administrativos CAUSARÍA incumplimiento en la ejecución del POA y PAI*, podría afectar el cumplimiento del objetivo homologado: *Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Ministerio de Economía y Finanzas.*

En este proceso, para cada uno de los riesgos estratégicos identificados, se han previsto acciones que permitan la gestión de dichas eventualidades. En la siguiente tabla se resumen los riesgos, su alineación a los cuatro objetivos estratégicos del Ministerio de Economía y Finanzas, las acciones previstas y la calificación del riesgo, que es el producto de la probabilidad de ocurrencia y su impacto en el cumplimiento de cada objetivo.

### CUADRO DE RIESGOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2014-2017

Nº	RIESGO	OBJETIVO ALINEADO	ACCIONES	CALIFICACIÓN (*)
1	La falta de información oportuna de la activación de los pasivos contingentes del Sector Público CAUSARÍA desbalances en las finanzas públicas.	Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La STN solicitará a la Subsecretaría de Financiamiento Público la búsqueda de mecanismos y alternativas financieras que permitan mantener una liquidez razonable en la caja fiscal para el cumplimiento de obligaciones del PGE u otras obligaciones del TN .</li> <li>2. La STN alertará a las Subsecretarías de Presupuesto y Política Fiscal, que se busquen alternativas en la ejecución presupuestaria en base a los ingresos reales de caja; y, políticas fiscales alternativas que permitan mitigar el impacto en la caja fiscal.</li> <li>3. La SPF informará a las autoridades sobre el comportamiento de los ingresos no petroleros.</li> <li>4. La SFP informará el estado de los laudos conforme a la información remitida por la Procuraduría General del Estado.</li> </ol>	48
2	Coyuntura económica adversa CAUSARÍA menor generación de ingresos tributarios y/o petroleros con afectación al cumplimiento de obligaciones.	Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La STN alertará a la Subsecretaria de Presupuestos, que sobre la real recaudación de ingresos de la caja fiscal se realice ajustes en el PGE.</li> <li>2. La STN alertará a la Subsecretaria de Financiamiento Público las necesidades temporales de recursos mediante informes periodicos sobre la posición de la Caja Fiscal para una gestión óptima del Tesoro.</li> <li>3. La SP realizará el informe de seguimiento a la recaudación de ingresos tributarios y/o petroleros.</li> </ol>	48
3	Condiciones desfavorables para el financiamiento CAUSARÍA demora y encarecimiento para la obtención del financiamiento	Incrementar la eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en la gestión de ingresos, gastos y financiamiento del sector público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La SFP monitoreará oportunamente las condiciones del mercado.</li> <li>2. La SFP buscará mecanismos alternativos de financiamiento a nivel local .</li> </ol>	36
4	El retraso en los procesos administrativos CAUSARÍA incumplimiento en la ejecución del POA y PAI	Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitorear la ejecución del POA- PAI.</li> </ol>	32
5	La falta de un clima laboral adecuado CAUSARÍA disminución en la eficacia de los procesos institucionales	Incrementar el desarrollo del talento humano en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal del MEF.</li> <li>2. Realizar campañas informativas</li> </ol>	30
6	Cambio de autoridades CAUSARÍA atrasos en la gestión de las unidades y/o ajustes a su planificación	Incrementar la eficiencia institucional en el Ministerio de Economía y Finanzas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones con las autoridades para la revisión de la planificación, en caso de ajustes, a partir de los 3 meses de posesión de la nueva autoridad</li> </ol>	8
(*) Probabilidad * impacto (más bajo: 1, más alto: 100)				

Fuente: Sistema de Gobierno por Resultados (GPR)

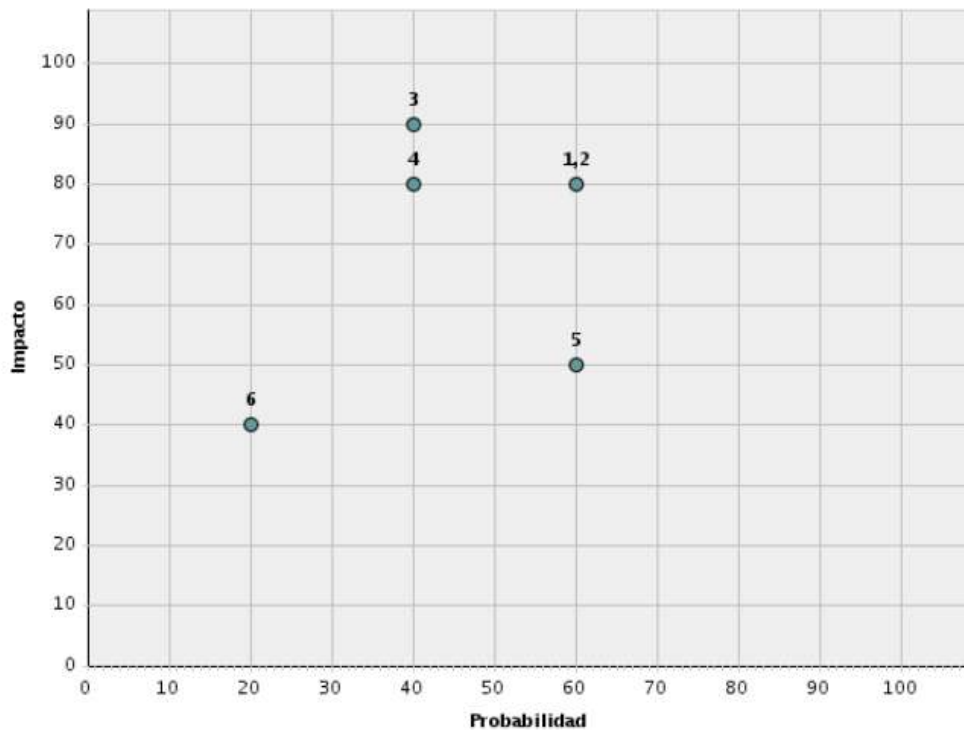
Finalmente, como resultado de valorar la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto o afectación del riesgo al cumplimiento de los objetivos, se obtiene la calificación del riesgo, la misma que se muestra de manera gráfica en el mapa de riesgos, que se presenta a continuación:



## MAPA DE RIESGOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2018-2021

Mapa de Riesgos

Las marcas rojas indican los riesgos más prioritarios, con calificación igual o mayor a 49



Fuente: Sistema de Gobierno por Resultados (GPR)

Los riesgos con una calificación igual o mayor a 49 se marcan en rojo. Para el Ministerio de Economía y Finanzas, los riesgos con una calificación de 48 puntos se gestionarán de manera prioritaria a través de un conjunto de acciones preventivas y contingentes.

## XIV. BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República del Ecuador, Decreto Legislativo 0, Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, Última modificación: 13 de julio de 2011.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Registro Oficial Suplemento 306 de 22 de octubre de 2010, Última modificación: 21 de agosto de 2018.
- Código Orgánico Monetario y Financiero, Registro Oficial Suplemento 332 de 12 de septiembre de 2014. Última modificación: 21 de agosto de 2018.
- Decretos Ejecutivos Nro. 7, 116, 345 y 439.
- Acuerdo Ministerial Nro. 0056 del Ministerio de Economía y Finanzas, de 30 de marzo de 2017, *“Metodología para la Gestión Integral de Riesgos del Ministerio de Economía y Finanzas”*.
- Acuerdo Ministerial 254 de 23 de noviembre de 2011.
- Acuerdo Ministerial 360 de 28 de noviembre de 2013, creación de la Dirección Nacional de Calidad del Gasto Público.
- Acuerdo Ministerial 004 de 07 de enero de 2013, creación de la Dirección Nacional de Seguimiento de Pagos y Conciliación Bancaria.
- Acuerdo Ministerial MCPE-2014-019, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Registro Oficial No. 175, Edición Especial, 30 de septiembre de 2014.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 *“Toda una vida”*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. SENPLADES, 2017.
- Agenda de Coordinación Intersectorial de lo Económico y Productivo.
- Plan de Prosperidad 2018-2021, Ministerio de Economía y Finanzas, septiembre de 2018.
- Guía Metodológica de Planificación Institucional, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y Políticas Públicas, 2011.
- Guía Metodológica de Gobierno por Resultados (GPR) 2011.
- Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados.
- Reportes Sistema de Gobierno por Resultados.