



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**TEMA:**

ANÁLISIS PRESUPUESTARIO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO, PROVINCIA DE  
TUNGURAHUA, PERÍODO 2014-2017

**AUTOR:**

RAMIRO JOEL CARRERA VARGAS

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el SR. RAMIRO JOEL CARRERA VARGAS, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante

**DIRECTOR**

Ing. Oscar Iván Granizo Paredes

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Ramiro Joel Carrera Vargas declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 01 de Febrero de 2017

Ramiro Joel Carrera Vargas

C.C. 1804114435

## **ADEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida y por permitirme el haber llegado hasta este momento importante de mi formación profesional. A mis padres por ser el pilar fundamental y por demostrarme su apoyo incondicional sin importar las diferencias de mis opciones. A mi familia en general por haberme guía hacia la cima y a la vez compartir buenos y malos momentos.

**Ramiro Joel Carrera Vargas**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por guiarme en el transcurso de mis estudios y darme las fuerzas para superar los obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida; también por u confianza y el apoyo brindado que sin duda han corregido mis faltas lo cual hace que se sientan orgullosos de la persona en la cual me he convertido.

**Ramiro Joel Carrera Vargas**

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Adedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de figuras.....	xi
Resumen .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1. Formulación del Problema .....	4
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	5
1.3.1. Objetivo General .....	5
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA. ....	6
2.2.1 Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales .....	6
2.2.2 El Presupuesto General del Estado .....	6
2.2.3 Entes financieros .....	7
2.2.4 Principios presupuestarios.....	8
2.2.5 Sector Público .....	10
2.2.6 Presupuesto Público .....	11
2.2.7 Conceptos Del Presupuesto Público .....	13
2.2.8 Organización de los presupuestos del sector público no financiero .....	20

2.2.9	Presupuesto Financiero.....	20
2.2.10	Ventajas y Desventajas del Presupuesto .....	23
2.2.11	Principios del Presupuesto .....	23
2.2.12	Características del Presupuesto Público .....	24
2.2.13	Técnicas Aplicadas en el Proceso Presupuestario Público .....	25
2.2.14	Tipos de Clasificación Presupuestaria .....	29
2.2.15	El Presupuesto Municipal Alcances y Límites .....	30
2.3.	IDEA A DEFENDER .....	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		33
3.1	MODALIDAD.....	33
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	33
3.3.1	Método Inductivo.....	33
3.3.2	Método Deductivo.....	34
3.3.3	Observación.....	34
3.3.4	Encuestas y Entrevista .....	34
3.3.5	Instrumentos.....	34
3.4	ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN .....	35
3.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS. ....	36
3.6	INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN DE ENTREVISTA.....	48
CAPÍTULO IV: PROPUESTA .....		52
4.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	52
4.2	ANTECEDENTES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO .....	52
4.3	SÍMBOLOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO .....	53
4.4	LA EMPRESA.....	54
4.4.1	Filosofía Corporativa .....	54
4.4.2	Misión .....	54
4.4.3	Visión.....	55
4.4.4	Información general .....	55

4.4.5	Objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	55
4.4.6	Valores rectores de la entidad.....	56
4.4.7	Organigrama.....	58
4.4.8	Estados financieros.....	60
4.4.9	Análisis financiero vertical.....	63
4.5	JUSTIFICACIÓN.....	75
4.6	ANÁLISIS PRESUPUESTARIO.....	75
4.6.1	Direccionamiento Estratégico.....	76
4.6.2	Análisis Estratégico.....	77
4.7	ESTRATEGIAS OBTENIDAS DEL ANÁLISIS FODA.....	82
4.8	INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA.....	83
4.8.1	Descripción de indicadores.....	94
	CONCLUSIONES.....	96
	RECOMENDACIONES.....	97
	BIBLIOGRAFÍA.....	98
	ANEXOS.....	100



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Clasificación de los Ingresos y los Gastos.....	17
Tabla 2:	Tipos de Presupuesto .....	22
Tabla 3:	Ventajas y desventajas del Presupuesto.....	23
Tabla 4:	Planificación Presupuestaria. ....	36
Tabla 5:	Realización de Actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	37
Tabla 6:	Elaboración del presupuesto institucional. ....	38
Tabla 7:	Utilización adecuada de los recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero. ....	39
Tabla 8:	Realización de proyectos. ....	40
Tabla 9:	Inconvenientes con la falta de recursos para la realización de obras.....	41
Tabla 10:	Falencias en la distribución de partidas presupuestarias. ....	42
Tabla 11:	Manejo de recursos financieros en la entidad. ....	43
Tabla 12:	Manejo y control presupuestario emitidos por organismos de control.....	44
Tabla 13:	Toma de decisiones por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero. ....	45
Tabla 14:	Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación.....	46
Tabla 15:	Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación a través de la eficiencia, eficacia y economía. ....	47
Tabla 17:	Direccionamiento estratégico .....	76
Tabla 18:	Diagnostico Estratégico - Análisis Externo .....	77
Tabla 19:	Análisis Externo.....	78
Tabla 20:	Matriz EFE del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	79
Tabla 21:	Diagnostico Estratégico- Análisis Interno .....	80
Tabla 22:	Análisis Interno.....	81
Tabla 23:	Indicadores.....	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Sector Público .....	10
Gráfico 2:	Proceso Presupuestario. ....	16
Gráfico 3:	Estructura Funcional Programática del Municipio .....	32
Gráfico 4:	Planificación Presupuestaria. ....	36
Gráfico 5:	Realización de Actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	37
Gráfico 6:	Elaboración del presupuesto institucional. ....	38
Gráfico 7:	Utilización adecuada de los recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero. ....	39
Gráfico 8:	Realización de proyectos. ....	40
Gráfico 9:	Inconvenientes con la falta de recursos para la realización de obras.....	41
Gráfico 10:	Falencias en la distribución de partidas presupuestarias. ....	42
Gráfico 11:	Manejo de recursos financieros en la entidad. ....	43
Gráfico 12:	Manejo y control presupuestario emitidos por organismos de control....	44
Gráfico 13:	Toma de decisiones por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero. ....	45
Gráfico 14:	Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación.....	46
Gráfico 15:	Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación a través de la eficiencia, eficacia y economía. ....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fotografía Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	53
Figura 2: Escudo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	53
Figura 3: Bandera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.....	54
Figura 4: Organigrama Estructural.....	58
Figura 5: Organigrama Funcional .....	59

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo realizar el análisis presupuestario del Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, período 2014-2017, mediante la utilización de indicadores de eficiencia y eficacia, con el fin de determinar el uso adecuado de los recursos y las falencias existentes para así poder solucionarlas, ya que son importantes para el desarrollo de la entidad, haciendo énfasis en los clientes externos e internos, con una adecuada toma de decisiones. Para realizarlo se revisó documentos y se identificó las asignaciones presupuestarias de las partidas de ingresos y gastos, análisis de documentos soporte que indican el comportamiento de su funcionamiento, por ende con los datos obtenidos se analizó partiendo de los estados financieros y del análisis FODA para determinar los objetivos estratégicos y su cumplimiento que se los hace mediante la utilización de indicadores de eficiencia y eficacia, y establecer el desenvolvimiento del negocio, con ello evitando el desgaste de los recursos en proyectos no factibles. Por consiguiente realizada la parte teórica de las variaciones del presupuesto público asignado y ejecutado se trasladó al análisis mediante la aplicación de fórmulas de los indicadores de gestión que permitieron observar el mal uso de los recursos ya que el presupuesto asignado por el Gobierno Nacional utilizaron para el pago de cuentas de años anteriores como también de proyectos y obras que no se han llevado a cabo en la planificación, mismas que son para el bienestar del Cantón.

**Palabras Clave:** Análisis presupuestario, eficiencia, eficacia, objetivos estratégicos, ingresos y gastos.

Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The present research work has the objective of carrying out the budgetary analysis of the Department of the Autonomous Municipal Government of Canton Santiago Quero, during the 2014-2016 period, through the use of indicators of efficiency and effectiveness, in order to determine the appropriate use of resources and the existing shortcomings in order to be able to solve them, since they are important for the development of the entity, emphasizing the external and internal clients, with an appropriate decision making. In order to do this, documents were reviewed, and the budgetary allocations of the items of income and expenses were analyzed, analysis of supporting documents that indicate the behavior of its operation, therefore the obtained data was analyzed based on the financial statements and the SWOT analysis, to determine the strategic objectives and their fulfillment that are made through the use of indicators of efficiency and effectiveness, and establish the development of the entity, thereby avoiding the wastage of resources in feasible projects. Consequently, the theoretical part of the changes in the public budget allocated and executed was transferred to the analysis through the application of the management indicators that allowed to observe the misuse of resources since the budget allocated by the National Government used for the payment of accounts from previous years as well as projects and works that have not been carried out in the planning, the same ones that are for the well-being of the Canton.

**Keywords:** Budget analysis, efficiency, effectiveness, strategic objectives, income and expenditure. .

## INTRODUCCIÓN

Realizar la investigación sobre el presupuesto de una entidad pública significa hacer un análisis exhaustivo y minucioso de los estados financieros, de la manera como se ha realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

El presupuesto sintetiza la parte económica y financiera en el plan anual de la entidad, el cual es el referente para la asignación de los recursos a utilizarse en la ejecución de obras que permitirá a la ciudadanía vivir en condiciones de igualdad y equidad, todo en beneficio de los habitantes.

En definitiva el presupuesto es de suma importancia, mediante él se anticipan los resultados a obtener en un período determinado ya que sirve como medida de control por parte de la administración para determinar si durante su ejecución existieron desviaciones o falencias; inclusive que el presupuesto público constituye uno de los elementos administrativos de que se vale la acción del gobierno para alcanzar sus metas; en consecuencia, el objeto del presente trabajo está enfocado en el análisis de los aspectos teóricos, legales y prácticos del presupuesto público.

El principal objetivo del presente trabajo investigativo es realizar el análisis presupuestario del Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero Provincia de Tungurahua, período 2014-2017, a fin de determinar si los recursos han sido distribuidos y utilizados de manera equitativa favoreciendo a los sectores más necesitados y el impacto que genera esta inversión en la economía. Cabe mencionar que en el Sector Público se aplica de manera estricta la base legal, debido a que son entidades pertenecientes al Estado por lo que sus operaciones y procedimientos estarán ligados siempre a leyes y normativas que rigen cada una de sus funciones.

Para ello en el análisis se debe verificar si los recursos designados para el periodo 2014-2016, han alcanzado los objetivos planteados en la investigación se han desarrollado cuatro capítulos, en el Primero se plantea el problema investigativo, de

manera contextual y resumida analizando desde sus orígenes hasta llegar a plantear una posible solución, tomando en cuenta la importancia, justificación y el procedimiento a seguir en base a un objetivo general y otros específicos.

En el capítulo II se presenta el marco teórico producto de la revisión de documentación e información bibliográfica relacionada con el presupuesto en el sector público y los indicadores a aplicarse para un excelente funcionamiento de la entidad.

El Capítulo III tiene relación con el marco metodológico aplicado durante la investigación y hace referencia a la metodología utilizada para obtener la información necesaria.

Finalmente el capítulo IV presenta los resultados de la investigación, enfocados en el análisis del presupuesto del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, provincia de Tungurahua basado en los indicadores de eficiencia y eficacia, como también mediante el análisis interno y externo.

### **Hallazgos:**

Los hallazgos de más relevancia encontrados en la realización del trabajo de titulación se presentan a continuación:

Falencias en la utilización de los recursos que son asignados por el Gobierno Nacional para bienestar del Cantón.

Falta de coordinación en la realización de sus funciones.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, Provincia de Tungurahua cumple funciones que exigen responsabilidad, eficiencia y eficacia, en cuanto al registro contable, rentas, avalúos y catastros, bodega, recaudación y proveeduría, y debido a la gran carga de trabajo existente en relación al cumplimiento de estas actividades, no se ha podido realizar una evaluación al presupuesto, a través de un análisis que permita determinar la eficiencia y eficacia con la que se está manejando los fondos y si los mismos están generando los beneficios planeados.

Considerando que el presupuesto es el principal instrumento de política pública, en el cual se concretizan los objetivos de gobierno, siendo asimismo un mecanismo redistributivo de la riqueza; el no conocer su nivel de cumplimiento en relación a las metas e impactos previstos se vuelve una debilidad, afectado además directamente a la toma de decisiones de la administración.

Los desafíos que enfrenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero para propiciar un progreso sostenible, lo obligan a obtener mayor eficiencia en su gestión, así como a cumplir con metas que aseguren la prudencia y el equilibrio en el manejo del presupuesto, con los sistemas de control y la transparencia en su ejecución, ya que el costo de oportunidad de los recursos mal utilizados generalmente es sumamente alto.

Finalmente el análisis presupuestario permitirá obtener de manera clara y concisa la utilización de sus recursos en cada una de las actividades realizadas mismas que son para el bienestar de la población, de modo que dichos recursos deben ser manejados de manera eficiente y eficaz por parte del Director Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero en el período 2014-2017.



### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿El análisis presupuestario del departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, Provincia de Tungurahua, permite mejorar su gestión?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**Área:** Análisis Presupuestario del Departamento Financiero.

**Espacio:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, Provincia de Tungurahua.

**Tiempo:** año 2014 - 2017

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación parte del análisis presupuestario en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero por ello es relevante e indispensable contar con un análisis que propicie una rendición de cuentas de los funcionarios públicos frente a la ciudadanía y que colabore en la corrección de cualquier desvío de esfuerzos, lo que además mantendrá a la administración informada y facilitará la toma de decisiones.

Es importante contar con un análisis del manejo presupuestario, ya que permite efectuar el examen y explicación de los principales componentes de los ingresos y del gasto público y su impacto en las actividades económicas, políticas y sociales, además que se podrá identificar las prioridades de la gestión pública, con el fin de constatar el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones Gobierno Autónomo Descentralizado, tendientes a ejecutar los programas y proyectos contenidos en el Plan de Gobierno, materializados a través del presupuesto público.

Para el desarrollo de la investigación se contó con el apoyo del director financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado, el cual facilitó toda la información necesaria para la ejecución del mismo pues considera que es una prioridad para la entidad y la

ciudadanía conocer de forma clara y concisa sobre el manejo de los recursos institucionales.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Efectuar el análisis presupuestario del departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero para verificar su eficiencia durante los periodos 2014 - 2017

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar las asignaciones presupuestarias de las partidas de ingresos y gastos.
- Analizar las variaciones del presupuesto asignado y ejecutado del Cantón Santiago de Quero.
- Aplicar indicadores de eficiencia y eficacia al presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de revisar la bibliografía de varias instituciones de nivel superior y las fuentes bibliográficas; se ha determinado que existen varios temas sobre el manejo presupuestario en el sector público.

### **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

#### **2.2.1 Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales**

**Artículo 53.- Naturaleza Jurídica.-** Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón. (COOTAD, 2014)

#### **2.2.2 El Presupuesto General del Estado**

El Presupuesto General del Estado es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los Ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los Gastos de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, entre otros; de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo. (Ministerio de Finanzas, 2015)

El Presupuesto del Gobierno Central (PGC) es la parte del Presupuesto General del Estado (PGE) directamente administrada por el Gobierno y sus instituciones, a través del Ministerio de Finanzas.

El estado tiene un presupuesto que será distribuido a las instituciones públicas de acuerdo a las prioridades establecidas a los ingresos y gastos con los que cuenta el país.

1. El Gobierno Central tiene su propio presupuesto. Antes debemos entender que al decir Gobierno Central hablamos de la Presidencia de la República, Vicepresidencia de la República, Ministerios y Secretarías de Estado y sus entidades adscritas, también están los presupuestos de las Funciones Legislativas (Asamblea Nacional), la Función Judicial (Corte Nacional de Justicia), además del Consejo Nacional Electoral y la Corte Constitucional.
2. Organismos de control y regulación como la Contraloría, Superintendencia de Bancos y Compañías, Defensoría del Pueblo, etc. De la misma manera, instituciones autónomas y descentralizadas con personería jurídica, como Correos del Ecuador, Ferrocarriles, que son instituciones creadas por ley para prestar un servicio público, también tienen su presupuesto.
3. Hay presupuesto de las instituciones de seguridad social creadas por ley, como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
4. Existe Presupuesto de los Ingresos Pre asignados por ley (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD), es decir, que anticipadamente según las necesidades de los municipios, prefecturas, juntas parroquiales se destina un porcentaje de los recursos del Presupuesto General del Estado para estos gobiernos locales.
5. Existen presupuestos de los Fondos creados por ley, determinada mediante aprobación de la Asamblea Nacional para financiar programas y / o proyectos prioritarios.

### **2.2.3 Entes financieros**

Constituyen entes financieros los organismos, entidades, fondos o proyectos creados por ley, decreto u ordenanza, con existencia propia e independiente, que administran

recursos y obligaciones del Estado, bajo cuya responsabilidad estará el funcionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera. (Ministerio de Finanzas, 2015)

#### **2.2.4 Principios presupuestarios**

Los presupuestos públicos se regirán bajo los siguientes principios:

##### **Universalidad**

Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos, no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto. (Ministerio de Finanzas, 2015)

##### **Unidad**

El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios. (Ministerio de Finanzas, 2015)

##### **Programación**

“Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se programen en el horizonte anual y plurianual”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

##### **Equilibrio y estabilidad**

“El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## **Plurianualidad**

“El presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## **Eficiencia**

La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## **Eficacia**

“El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## **Transparencia**

“El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## **Flexibilidad**

“El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos para la consecución de los objetivos y metas de la programación”. (Ministerio de Finanzas, 2015)

## Especificación

El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá. (Ministerio de Finanzas, 2015)

### 2.2.5 Sector Público

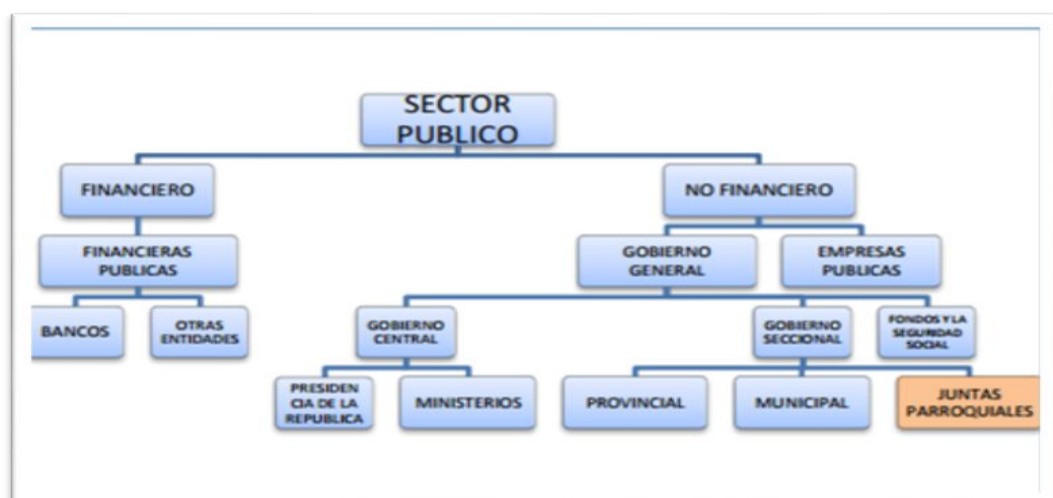
Constituye las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la constitución.

#### Entidades Financieras y No Financieras

Constituyen entes financieros los organismos, entidades, fondos o proyectos creados por ley, decreto u ordenanza, con existencia propia e independiente, que administran recursos y obligaciones del Estado. (Estado, 2009)

#### Clasificación del Sector Público

Gráfico 1. Sector Público



Fuente: Presupuesto General del Estado  
Elaborado por: Autor

### **2.2.6 Presupuesto Público**

El Ministerio de Finanzas Públicas lo define así: “El presupuesto público es el límite de gastos que una entidad puede realizar durante un año, de acuerdo a los ingresos que espera recibir, y debe ser la expresión financiera de los programas y proyectos que ejecutará para alcanzar los objetivos del plan de gobierno.” (Finanzas M. d., 2003)

El presupuesto público permite estimar los recursos con que se contara y distribuirlos de acuerdo a las prioridades de gobierno, entre las distintas instituciones.

Es considerado como un instrumento a través del cual el Poder Legislativo establece los niveles máximos de gastos que el Poder Ejecutivo puede realizar, así como también autoriza el endeudamiento y las aplicaciones financieras en que éste puede incurrir, en un determinado período anual.

Estos niveles de gastos, endeudamiento y aplicaciones financieras se definen en un contexto financiero que contempla una estimación de recursos públicos, que finalmente pueden ser superiores o inferiores a lo originalmente previsto.

El responsable de su formulación y ejecución es el Poder Ejecutivo, mientras que el Poder Legislativo lo aprueba, convirtiéndolo en ley antes del comienzo de cada ejercicio.

Los gastos aprobados surgen de los bienes y servicios que el Estado, en sus tres poderes, se propone producir y proveer a la sociedad. Estos bienes y servicios están estructurados en programas, los cuales son ejecutados por organismos, instituciones o entes públicos.

También se autoriza la planta de recursos humanos y otras operaciones como el otorgamiento de avales o los préstamos a terceros.

Durante el transcurso de un ejercicio, los niveles autorizados de gastos, endeudamiento y aplicaciones financieras pueden modificarse en función de las necesidades surgidas con posterioridad a la aprobación de la ley, o por cambios en el contexto económico que



implique que los recursos estimados o las fuentes financieras autorizadas inicialmente no puedan alcanzarse.

Una vez concluido el ejercicio presupuestario, el Poder Ejecutivo debe remitir al Poder Legislativo la ejecución presupuestaria, para su aprobación. Esta remisión se realiza mediante el documento con rango constitucional, denominado 'Cuenta de Inversión'. (Pública, s.f.)

Por lo tanto este instrumento de gobierno constituye el motor de la administración del Estado y, alrededor de él, se desenvuelve gran parte de la vida económica del país. Son pocas las decisiones cotidianas de la política y administración que no estén vinculadas con los ingresos y egresos del presupuesto público. Entre estas decisiones, se pueden mencionar las siguientes:

- Cuando el Estado crea o suprime impuestos.
- Cuando aporta recursos para el financiamiento de las universidades.
- Cuando crea o suprime cargos públicos.
- Cuando decide llevar adelante un proyecto de inversión.
- Cuando aumenta las remuneraciones de los servidores públicos.

Inclusive el presupuesto público implica:

- (a) Fijar metas específicas;
- (b) Ejecutar planes para alcanzar las metas y
- (c) Comparar en forma periódica los resultados reales de las metas las cuales incluyen tanto los objetivos a nivel global del Estado como las metas específicas de las unidades individuales que lo conforman, además el presupuesto presupone igualmente una planificación, organización, coordinación y control. Asimismo, el presupuesto público proporciona estándares cuantitativos con respecto a los cuales se puede medir y comparar los recursos del Estado, así como señala las desviaciones entre el consumo estándar y el real, convirtiéndose en un dispositivo de control.

Es importante especificar además, que el presupuesto público generalmente presenta un resumen de los gastos programados y del nivel previsto de ingresos para un determinado ejercicio fiscal que en si comprende la totalidad de las actividades gubernamentales en sus diferentes clasificaciones: administrativa, económica, funcional, y los montos asignados para financiarlas. También, establece un medio para informar el grado en que se han realizado dichas actividades y para controlar las erogaciones.

En general, el presupuesto público es una necesidad, por parte de las autoridades del Estado, de satisfacer determinadas demandas de la población mediante la aplicación de los recursos que el mismo gestiona que a la vez representa la exposición financiera de un programa de gobierno, y como tal debe dar cuenta explícitamente de sus actos, detallando en forma individual los planes que se requieren para la concreción de las políticas preestablecidas.

Finalmente, la popularidad del presupuesto público como mecanismo de control financiero se apoya en gran medida en su fácil aplicación; cabe mencionar que vivimos en un mundo en el cual casi todo se expresa en unidades monetarias (tributarias), de tal manera que controlar la distribución monetaria es muy importante tanto para el Estado como para las entidades de la función pública, por cuanto que el presupuesto público es de gran utilidad para controlar todas las actividades realizadas por los mismos.

### **2.2.7 Conceptos Del Presupuesto Público**

-El presupuesto es un plan de acción cuantitativo y auxiliar de la administración y el control y abarca todas las fases de las operaciones (ventas, producción, distribución, financiamiento). (Horgren)

-El presupuesto público es uno de los principales instrumentos del Plan Operativo Anual (POA), en el cual se asignan los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por el gobierno.

-El presupuesto constituye una herramienta que le permite a la entidad pública cumplir con la producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la población de conformidad con el rol asignado al Estado en la economía.

El presupuesto público moderno tiene dos elementos fundamentales: uno, relacionado con los objetivos y los resultados esperados y, el otro, con la programación y asignación de los recursos necesarios para el cumplimiento de dichos objetivos.

Esta relación, objetivo versus recursos, es la que le da sentido al presupuesto, de lo contrario, sólo sería un listado de compras del gobierno a realizar en un ejercicio financiero.

### **Alcances Conceptuales del Sector Público**

**Alcance Público.-** Gobernar implica tomar decisiones políticas globales y específicas para dirigir la acción de una entidad pública.

**Alcance Administrativo.-** Este tipo de alcance se considera: planear, dirigir, coordinar, informar, supervisar, evaluar y presupuestar las actividades a cargo de una entidad pública, de tal forma que se pueda disponer en forma previa a la ejecución de las acciones.

**Alcance Económico Financiero.-** Desde el punto de vista financiero el presupuesto significa origen y destino de los flujos financieros como contrapartida al movimiento económico generado por sus variables reales.

**Alcance Jurídico.-** La aprobación del presupuesto por parte de la función Legislativa, implica los límites de las acciones que debe realizar la administración para el cumplimiento de las actividades que le corresponde.

#### **2.2.7.1 Objetivos del Presupuesto**

- Constituirse en la expresión anual física y financiera del Plan Operativo Anual, en cuanto al proceso de producción de bienes y servicios para la población.
- Propiciar la vinculación de los sistemas de planificación y presupuesto.
- Conseguir que el presupuesto sea un instrumento de política fiscal que coadyuve a la estabilización de la economía del país.

- Apoyar el proceso de descentralización y desconcentración financiera y administrativa, llevando los programas, actividades y proyectos, para que se administren en el lugar mismo de su ejecución, a través de la creación de unidades ejecutoras.
- Constituirse en un verdadero instrumento de gestión, a partir de la programación presupuestaria y a través de la fijación de metas de los programas, actividades o proyectos.

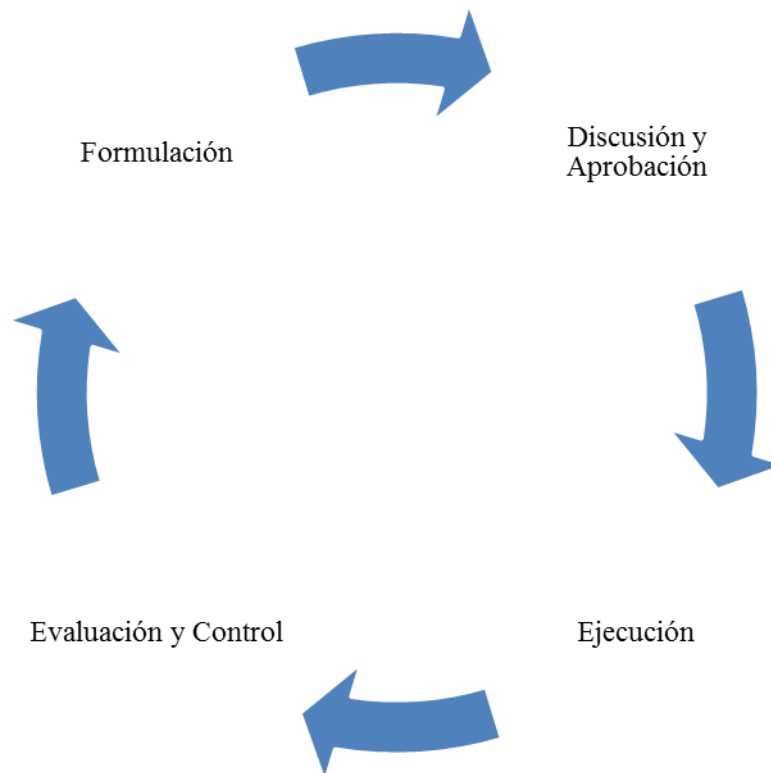
#### **2.2.7.2 Análisis Presupuestario**

No es más que el examen y explicación de los principales componentes de los ingresos y del gasto público y su impacto en las actividades económicas, políticas y sociales del país mismo que están en el presupuesto; además que la gobernabilidad democrática exige una fiscalización eficaz de las finanzas públicas de modo que en ellas se expresan las prioridades de la gestión pública, que tiene la finalidad de constatar el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones y deberes del estado, tendientes a ejecutar los programas y proyectos contenidos en el plan de gobierno materializados a través de presupuesto público.

#### **2.2.7.3 Proceso Presupuestario**

Es el conjunto de etapas o ciclos que cumple cada presupuesto final que involucran varios actores; entonces el Proceso Presupuestario está conformado por las siguientes etapas:

**Gráfico 2.** Proceso Presupuestario.



**Fuente:** Ministerio de Finanzas  
**Elaborado por:** Autor

**Formulación:**

Es la fase del proceso presupuestario en que se articulan las propuestas de acción y producción de los Entes demandantes de recursos financieros (autogestión, fiscales o de financiamiento) con los catálogos y clasificadores presupuestarios.

Además permite presentar en forma organizada, de fácil manejo y comprensión el documento llamado pro forma presupuestaria, así mismo permite estandarizar y unificar la información fiscal para efectos de integración y consolidación, esto se logra gracias al ordenamiento lógico de códigos y catálogos de las asignaciones presupuestarias de ingresos y gastos que permita construir estadísticas fiscales para la información y sobre todo la rendición de cuentas y control del gasto público.

Constituyen tres mecanismos fundamentales para su elaboración:

## Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos

Constituyen los elementos principales de ordenamiento y de organización de las asignaciones presupuestarias y distingue el origen o fuente de la clasificación económica de los ingresos (corriente, capital, financiamiento) y el uso o destino de la naturaleza objeto del gasto (corriente, producción, inversión, obra pública, adquisición de activos y amortización de deuda pública). Su uso es obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público no financiero.

Su modificación o actualización es de exclusiva responsabilidad del Ministerio de Economía y Finanzas, por lo tanto ninguna institución puede crear o suprimir los ítem establecidos en los clasificadores presupuestarios. Los clasificadores presupuestarios son herramientas normativas que sirven para agrupar en rubros y cuentas los ingresos y egresos de acuerdo a determinados elementos de análisis y decisión de las autoridades.

Los clasificadores se utilizan en todo el proceso y ciclo presupuestario tanto en la fase de formulación como en las etapas de ejecución y evaluación de las operaciones económicas financieras del sector público.

### Clasificación de los Ingresos y los Gastos:

**Tabla 1.** Clasificación de los Ingresos y los Gastos.

<b>INGRESOS</b>	<b>GASTOS</b>
<b>Por el origen:</b> <b>Tributarios:</b> Impuestos Tasas Contribuciones especiales y de mejoras  <b>No tributarios:</b> Venta de Bienes y Servicios Rentas de Inversiones (Patrimoniales) Aportes o Transferencias y Donaciones Endeudamiento	<b>Por el destino:</b> Gastos en Personal de: Consumo Producción Inversión Bienes y Servicios de: Consumo Producción Inversión Infraestructura Física: Muebles Inmuebles Gastos Financieros Otros Gastos Amortización de la Deuda

**Fuente:** Ciclo Presupuestario

**Elaborado por:** Autor

## **Discusión y Aprobación:**

De acuerdo a lo que indica la Constitución Política de la República, la Ley Orgánica del Presupuesto y el Código Municipal, para el caso de cada tipo de entidad, el proceso de discusión y aprobación, de su presupuesto se realiza en diferentes instancias por cada tipo de estas entidades:

**Entidades Descentralizadas:** son entidades que se encargan de prestar ciertos servicios especializados o técnicos, actúan con personalidad jurídica y patrimonio propios según les asigne la ley pero están bajo la tutela de un Organismo del Estado.

**Entidades Autónomas:** son aquellas que actúan independientemente, y en cumplimiento de las funciones que le atribuyen las leyes, sin subordinación a ninguno de los Organismos del Estado. Tienen personalidad jurídica y patrimonio propio.

**Municipalidad:** Es el ente encargado del gobierno, administración y funcionamiento de los municipios, actúan por delegación de Estado y gozan de autonomía, es decir no están subordinadas a ningún Organismo del Estado.

## **Ejecución:**

La etapa de ejecución del presupuesto público debe entenderse como la realización de avances en el logro de las metas y objetivos de las instituciones, por medio de la producción de los bienes y servicios que las entidades brindan a la población, a través de la combinación de insumos (recurso humano, compra de medicamentos, etc.), los cuales deben ser comprados a los proveedores del Estado.

Por ejemplo cada vez que pagamos la cuota mensual de nuestra casa, la comida, el transporte y realizamos los gastos necesarios para lograr un objetivo o alcanzar una meta como cambiar nuestro vehículo o ampliar nuestra casa, nosotros estamos ejecutando el presupuesto.

Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de

obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. La ejecución presupuestaria se debe realizar sobre la base de las directrices establecidas por el Ministerio de Finanzas y comprende la formulación, seguimiento, programación de la ejecución presupuestaria, las modificaciones al presupuesto y las operaciones presupuestarias. (Finanzas M. d., 2010)

### **Evaluación y control:**

Al igual que nosotros cuando hemos alcanzado un objetivo y reflexionamos sobre lo fácil o difícil que fue lograr nuestras metas, las entidades públicas también deben determinar si con la realización de las metas propuestas para los programas y proyectos aprobados, lograron cumplir con el papel que les corresponde desempeñar de acuerdo a su razón de ser, si fueron transparentes en el uso de los recursos, si lograron mejorar la realidad de la población con la ejecución de los recursos, determinando las causas y recomendando las medidas correctivas para mejorar la capacidad de ejecución en un próximo presupuesto.

Hace referencia también al control de la administración pública y la fiscalización de los bienes y recursos del Estado y tiene los siguientes propósitos:

- a) Contribuir al fortalecimiento de la capacidad de los funcionarios públicos para ejecutar el presupuesto y lograr los objetivos planteados utilizando de la mejor manera los recursos públicos.
- b) Contribuir a la transparencia del qué hacer de las entidades públicas.
- c) Promover la responsabilidad de los empleados públicos para que puedan dar cuenta por el manejo de los bienes y recursos públicos y por los resultados obtenidos de su gestión.

Como podemos ver, el proceso presupuestario está compuesto por una serie de pasos a seguir el cual se va entrelazando año con año con los procesos de los años siguientes. Estos procesos no solo son utilizados por las instituciones públicas, también son aplicados en cualquier otro tipo de organización ya sean públicas o privadas con fines de lucro o sin este fin, igual en las grandes o pequeñas. (Públicas, 2014)



## **2.2.8 Organización de los presupuestos del sector público no financiero**

Los presupuestos del sector público no financiero se distinguirán en los siguientes grupos:

- Presupuesto General del Estado
- Presupuestos de las Empresas Públicas
- Presupuestos de los Organismos Seccionales Autónomos

## **2.2.9 Presupuesto Financiero**

Es la proyección de ingresos o egresos de distintos orígenes en un período determinado de índole financiera y económica que pueden llegar a modificar los resultados proyectados de la entidad y una vez analizados dan lugar al producto final, denominado “Presupuesto Financiero Operativo”.

El presupuesto financiero es un elemento dinámico que requiere actualizaciones permanentes, debido a que en algunas partidas presupuestarias requieren corrimiento de fechas y otras afectan el monto de las estimaciones transformando directamente la estructura de dicho presupuesto

### **2.2.9.1 Periodos Presupuestarios**

El plazo presupuestario debe ser el año operativo, que permite tener en cuenta las condiciones del mercado en general y de cada cliente en particular.

¿Cuál debe ser el mes de inicio y de cierre del referido período anual? Existen dos posibilidades:

- Tomar el año calendario como base de presupuestación.
- Define en función del ejercicio económico legal de la entidad.

## **2.2.9.2 Tipos de Presupuesto**

### a) Presupuesto Financiero Base

Es la primera versión del movimiento proyectado de fondos que luego sirve como punto de partida del presupuesto financiero operativo que sólo se trata de la estimación con apertura mensual de ingresos y egresos, inclinando en las proyecciones todos los hechos relacionados con la empresa que tengan implicaciones financieras en el período que se está presupuestando. Estos hechos se denominan “módulos de información para proyección financiera”.

Sobre la base de los resultados que arroje, se tomarán decisiones ya sea si el mismo arrojó déficit o superávit; debe aceptarse que las finanzas limitan lo económico y muchas veces una excelente proyección económica debe descartarse o adaptarse por limitaciones financieras.

### Presupuesto Financiero Operativo

El Presupuesto Financiero Base, adaptado y ajustado conforme a las distintas decisiones tomadas, da lugar a lo que denominamos “presupuesto financiero operativo”. Si existe un PE adoptado por la organización, validado mediante el Presupuesto Financiero Base y las correspondientes decisiones en materia de ajuste y equilibrio, el Presupuesto Financiero Operativo adquiere el carácter de hoja de ruta, que va indicando los pasos necesarios para alcanzar los objetivos. En función de esto, es sumamente importante la actualización de la información financiera que puede tener su origen en dos aspectos básicos:

- Modificación de las pautas económicas
- Ajustes de índole financiera

El primero modifica la proyección económica y como consecuencia directa obliga a considerar la totalidad del Presupuesto Financiero Operativo, iniciando nuevamente el proceso de toma de decisiones tendientes a lograr su equilibrio o ajuste. La segunda posibilidad tiene relación financiera, lo que lleva a la organización a efectuar ajustes de

tipo temporario dentro del período presupuestario, como pueden ser la reconsideración de plazos de pagos o toma de préstamos. Estos ajustes no modifican el Presupuesto Financiero Operativo del período pero son captados por dos subproductos del mismo:

- Presupuesto financiero mensual (PFM)
- Presupuesto financiero semanal (PFS)

Estos dos asimilan los impactos de los hechos reales, reprocesando la información financiera a fin de que el Presupuesto Financiero mantenga su concepción de herramienta de control.

**Tabla 2.** Tipos de Presupuesto

<b>TIPO</b>	<b>PERÍODO PRESUPUESTARIO</b>	<b>CORTES CONTROL</b>	<b>DE</b>
Financiero Base	12 meses	Mensual	
Financiero Operativo	12 meses	Mensual	
Financiero Mensual	Mes	Semanal	
Financiero Semanal	Semanal	Diario	

**Fuente:** Presupuesto Financiero Operativo

**Elaborado por:** Autor

Reproduciendo la secuencia, el proceso se inicia en la concepción del presupuesto económico y financiero base. Ambos intercambian información, además de alimentarse de información tanto financiera como económica. El siguiente paso es convertir el Presupuesto Financiero Base en el Presupuesto Financiero Operativo aplicando las decisiones de ajuste y equilibrio donde corresponde. Los costos e ingresos financieros que los ajustes producen deben ser captados por el económico, porque son variables que afectan el resultado proyectado. Esto implica la posibilidad de reajustar el Presupuesto Financiero Base, con lo cual se reinicia el ciclo.

## 2.2.10 Ventajas y Desventajas del Presupuesto

**Tabla 3.** Ventajas y desventajas del Presupuesto.

(Roca, 2004)

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Dirige los esfuerzos hacia alternativas posibles más rentables.	Sus datos a ser estimados están sujetos al juicio de quienes lo determinan.
Indica aquellas áreas que carecen de control.	Ayuda pero no suple a la administración.
Proporciona estándares de desempeño.	Su implantación es costosa y requiere tiempo, por lo cual los resultados que se deriven del mismo no son inmediatos; por esta razón, muchas empresas prefieren trabajar a la deriva y no enmarcan su actuación financiera en un plan presupuestal.

**Fuente:** Presupuesto Sector Público

**Elaborado por:** Autor

## 2.2.11 Principios del Presupuesto

Programación.- Por su naturaleza misma, el presupuesto tiene un contenido y forma de programación, es decir, el presupuesto debe expresar con claridad los objetivos y metas, las acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos y metas y el cálculo de los recursos estimados expresados en unidades de medida traducidas a variables monetarias denominadas asignaciones presupuestarias o créditos presupuestarios. (Fabricio, 2011)

Equilibrio.- El presupuesto público debe formularse y aprobarse en condiciones reales, de tal manera que los egresos sean equivalentes a los ingresos y correspondan a los recursos totales estimados a recaudar en el ejercicio presupuestario; cualquier diferencia debe ser financiada con recursos provenientes de la capacidad de endeudamiento de las entidades públicas en los términos y niveles legales, realistas y concretos.

Transparencia.- Hace referencia a la acuciosidad y especificidad con que se deben expresar los elementos presupuestarios.

Universalidad.- Sustenta la necesidad de que aquello que constituye materia del presupuesto debe ser incorporado en él. Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga de presupuesto. Si este sólo fuera la expresión financiera del programa de gobierno, no cabría la inclusión de los elementos en términos físicos, con lo cual la programación quedaría trunca. En la concepción tradicional se consideraba que este principio podía exponerse cabalmente bajo la “prohibición” de la existencia de fondos extra-presupuestarios.

Racionalidad.- Implica formular y ejecutar presupuestos justos, es decir, no realizar gastos costosos e impedir el desperdicio y el mal uso de los recursos. También se relaciona con la optimización en la satisfacción de las necesidades públicas, es decir, tratar lo más que se pueda utilizando lo menos posible.

Flexibilidad.- Se refiere a la no rigidez de las estructuras de las categorías programáticas y de los créditos presupuestarios, es decir, que el presupuesto puede ser modificado de acuerdo a la evaluación de los resultados y a las disposiciones legales y normas técnicas previamente establecidas.

Difusión.- El documento (presupuesto público), debe ser ampliamente difundido, toda vez que constituye el instrumento del gobierno para un ejercicio financiero, mediante el cual se concreta la realización y producción de bienes y servicios públicos en beneficio de la sociedad, los mismos que se financian con la contribución de toda la población. (Fabricio, 2011)

### **2.2.12 Características del Presupuesto Público**

A pesar de que en todos los organismos públicos se llevan a cabo las mismas etapas del proceso presupuestario, las características de realización de las mismas son diferentes según el tipo de organismo del que se trate, es decir,

- Si bien los anteproyectos de presupuesto de todos los organismos del sector público deben responder a la política presupuestaria que para dicho sector define el más alto nivel de gobierno; las metodologías, formularios e instructivos para elaborar los presupuestos de las de las empresas públicas son diferentes a los del gobierno central y a los de los organismos autónomos. En este último caso, tienen bastantes similitudes con los del gobierno central, salvo que incluyen proyecciones de estados económicos y financieros.
- Normalmente son diferentes los órganos responsables de la aprobación de los presupuestos y también son diferentes los conceptos que se aprueban. En el ámbito del gobierno central e incluso de los organismos descentralizados, la aprobación significa un límite para gastar. En el caso de las empresas públicas, la aprobación significa conformidad con las políticas de la empresa y no implica limitaciones en el nivel del gasto.
- El régimen de modificaciones presupuestarias para el gobierno central y para los organismos autónomos implica restricciones y limitaciones congruentes con el carácter de aprobación de los créditos presupuestarios, mientras que para las empresas públicas, dicho régimen es mucho más flexible y reglamentado básicamente en el interior de las empresas.
- La programación de la ejecución es aplicable al gobierno y a los organismos descentralizados, pero ella asume características diferenciales para las empresas públicas.

En materia de evaluación, la que se realiza en el nivel del gobierno central y organismos autónomos está orientada a medir grados de avances o desvíos con relación a la programación, vinculando variables físicas y financieras. En el caso de las empresas públicas, además se debe evaluar la situación económica, financiera y patrimonial, adoptando criterios e indicadores similares a los que utiliza el sector privado.

### **2.2.13 Técnicas Aplicadas en el Proceso Presupuestario Público**

Los métodos empleados y por emplear dentro del sector público, se han preparado tomando en cuenta diversas técnicas, como son: tradicional o clásica, por programas, presupuesto base cero, planeación-programación-presupuestación, y las técnicas híbridas que resultan de combinaciones entre una o más de las anteriores.

### **2.2.13.1 Presupuesto tradicional o clásico**

Se utiliza para presupuestar en el sector público cabe mencionar que para simplificar, se entenderá por presupuesto tradicional o clásico, a un instrumento financiero y de control que subordina la consideración de los aspectos físicos de metas y de recursos reales del presupuesto a la adquisición y contratación de los bienes y servicios según su naturaleza, que sólo constituyen medios para el cumplimiento de los objetivos.

En la mayoría de los casos, el presupuesto tradicional se presenta por partidas presupuestarias en capítulos asociados a la estructura organizativa del nivel institucional considerado.

#### Ventajas:

- Es muy sencilla de aplicar y no requiere de personal altamente calificado. Su sencillez es precisamente lo que ha dificultado su erradicación.
- Se basa más en la intuición que en la razón.

#### Limitaciones:

- La técnica no se vincula con un proceso consiente y racional de planificación.
- No permite la gerencia por objetivos o resultados, por tanto, se diluye la responsabilidad por el logro de las políticas y objetivos institucionales.
- Al no contemplar aspectos físicos de metas y de recursos reales, se dificulta la conformación de indicadores de gestión.
- Dificulta la proyección de presupuestos para ejercicios futuros.

### **2.2.13.2 Presupuesto Base Cero**

Se basa en que cada gerente, jefe de oficina o de programas debe justificar el presupuesto solicitado en forma completa y con todos los detalles, es decir, partiendo de cero y comprobando, de una manera convincente, el uso de los recursos.

En este sentido, cada responsable debe preparar “un paquete de decisión” incluyendo un análisis de costos, propósitos, alternativas, evaluación de resultados e incluso el señalamiento de las consecuencias que ocasionará la adopción de determinado paquete.

La técnica en análisis requiere la existencia de un sistema de planificación mediante el cual se le fijan a los organismos los objetivos y metas que estiman alcanzar en un período determinado, para así, facilitar las tareas de identificación detallada de las operaciones y actividades, así como las alternativas y costos necesarios que permitan la materialización de los planes.

En conocimiento de las políticas, objetivos y metas, se procede a comparar el presupuesto con el plan, determinando las alternativas entre metas y costos establecidos en los paquetes de decisión, lo que permite la elaboración del presupuesto base cero para el ejercicio considerado.

#### Ventajas:

- El tipo de presupuesto en análisis, se podría afirmar que es una variante del presupuesto por programas, en el sentido de que ambas técnicas requieren para su efectiva aplicación, la presencia en el presupuesto de todos los elementos de la programación, como son los objetivos, las metas, los recursos reales y, por valoración de estos, los recursos financieros.
- La diferencia básica consiste en el enfoque metodológico de ambas técnicas, por ende el presupuesto base cero al prepararse exigiendo el fundamento de lo que se va a presupuestar como si todo fuera nuevo, requiere de procedimientos más exigentes que el presupuesto por programas.
- El presupuesto base cero es útil para los responsables de la gerencia del presupuesto dentro de la organización. El gerente, jefe de oficina o de programa tiene una mayor conciencia de la importancia que tiene su participación activa en la elaboración cuidadosa de cada paquete de decisión, lo que se traduce en la preparación más racional del presupuesto.



### Limitaciones:

- El presupuesto base cero requiere para su éxito, la existencia de un sistema de planificación que le proporcione los elementos de la programación fundamental, lo que hasta la fecha no se ha podido lograr, en parte, porque los planes cuando se los formula, lo que han ofrecido son unos lineamientos generales, sin que se informe de las operaciones que deben orientar la formulación presupuestaria del sector público y de las instituciones que lo conforman.
- En hacer un uso más racional de los recursos, el presupuesto base cero origina una gran cantidad de papeleo dentro de los organismos que dificulta y entorpece la formulación del presupuesto.
- El presupuesto base cero, como técnica, requiere de una administración pública con recursos humanos altamente capacitados y con una estructura organizativa que emplee una avanzada tecnología de producción, aspecto que está íntimamente relacionado con las economías de escala de producción existentes en un momento dado.

### **2.2.13.3 Sistema de Planeación, Programación y Presupuestación**

Ayuda al usuario a tener una visión plurianual de las acciones que realiza el Estado, considerando en su contenido los objetivos gubernamentales agrupados en programas para el período considerado.

### Ventajas:

Son indiscutibles, pues la forma de acometer el proceso presupuestario del sector público se hace utilizando un método de avanzada, que contempla como contenido presupuestario a todos los elementos de la programación presupuestaria, lo que facilita, no solamente los análisis presupuestarios sino también la asignación de recursos en forma más racional, a la vez también ofrece información muy valiosa para la estructuración plurianual de los presupuestos gubernamentales.

### Limitaciones:

Mencionan que son las mismas que tienen el presupuesto por programas y el base cero, en cuanto implican no disponer de un eficiente sistema de planificación, carencia de funcionarios capacitados para el uso de la técnica, dificultad en la cuantificación y medición de la producción pública, en particular, del establecimiento de las unidades de medida, entre otras.

#### **2.2.13.4 Presupuesto por Programas**

Emplear el presupuesto por programas en organismos públicos pilotos, y dependiendo de los resultados se podrá extenderla a todo el sector público.

Aplicar conjuntamente con el presupuesto tradicional hasta tanto llegara el momento propicio para su puesta en vigencia con la nueva modalidad. Como también aplicarlo el presupuesto en todo el sector público; este fue el camino seguido por la mayoría de los países, con el inconveniente de que la estructura se hizo adaptando la estructura programática del presupuesto a la estructura organizativa.

Cabe mencionar que surge porque las instituciones producen bienes y servicios terminales que atienden al logro de políticas, por lo que la estructura programática debe ser examinada anualmente.

#### **2.2.14 Tipos de Clasificación Presupuestaria**

El sector público realiza una gran cantidad de operaciones de ingresos y gastos para cumplir con sus actividades; por tal razón, para analizar cada una de ellas hace necesario darle cuerpo a la gran variedad de información estadística que se desprende de tales transacciones. En este sentido, la información puede ser clasificada, (Martner, 1962), atendiendo a seis criterios:

- Clasificación institucional.
- Clasificación por objeto del gasto.
- Clasificación de financiamiento.

- Clasificación regional.
- Clasificación sectorial.
- Clasificación programática.

Clasificación institucional.- Responde a la siguiente interrogante: ¿quién produce el recurso o hace el egreso?; la respuesta puede ser la siguiente: nivel institucional, organismos funcionales, ministerios y entidades federales, municipios, institutos autónomos, sociedades civiles, fundaciones y empresas son aquellas que identifican al sujeto institucional.

Clasificación de cuentas.- Es la identificación del recurso por origen y del gasto por objeto: Grupo; Partida, Genérica, Específica y Sub-específica que es el centro neurálgico del sistema de información y conlleva la categorización y seguimiento de la ejecución presupuestaria y las transacciones pertinentes.

Clasificación de financiamiento.- Responde a cómo se financia, es decir, origen o fuentes del financiamiento.

Clasificación regional.- Responde a la pregunta: ¿dónde se hace? Lo cual permite el agrupamiento geográfico-espacial.

Clasificación sectorial.- Responde a la pregunta: ¿Cuál sector del plan económico social es afectado? Es decir: Sectores y Sub-sectores, mismos que representa la orientación política del recurso gasto.

Clasificación programática.- Responde a: ¿qué se va a hacer? Es decir, Programa, Sub-programa, Proyecto, Obra y Actividad. Es la identificación financiera de las políticas de desarrollo.

### **2.2.15 El Presupuesto Municipal Alcances y Límites**

Las Municipalidades se rigen por presupuestos anuales como instrumentos de administración y gestión, por ende la constitución establece que cada municipalidad provincial y distrital debe aprobar su respectivo presupuesto institucional. A su vez la

ley orgánica de municipalidades -Ley N° 23853- establece las siguientes competencias municipales relacionadas con el presupuesto:

- a) Acordar su régimen de organización interior.
- b) Votar su presupuesto.
- c) Administrar sus bienes y rentas.
- d) Crear, modificar, suprimir y exonerar sus contribuciones, arbitrios y derechos conforme a ley.

Sin embargo, las normas legales emitidas por el gobierno central, como la ley anual de presupuesto y sus normas complementarias, y la ley de racionalidad y límites en el gasto público, dada en el año 2001, limitan las facultades de los municipios en las distintas fases del proceso presupuestario.

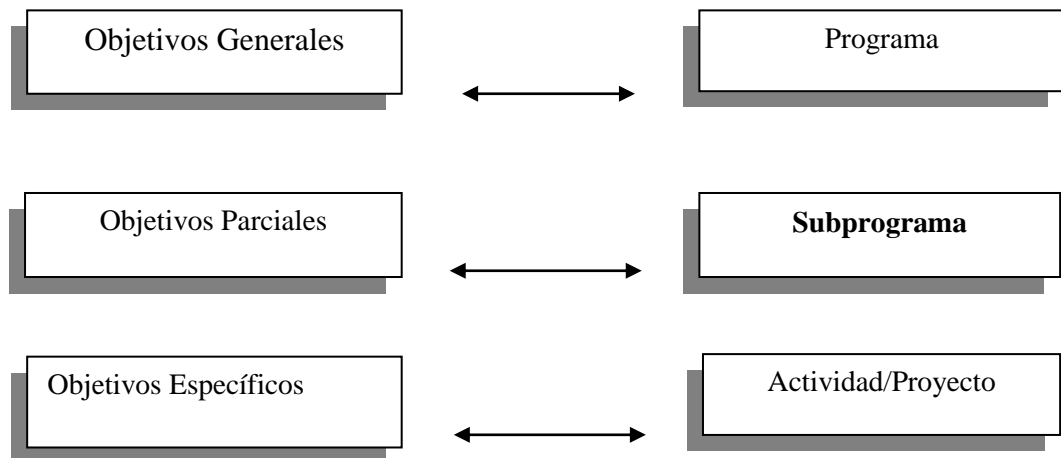
En la fase de programación presupuestaria el gobierno local establece los objetivos institucionales (generales, parciales y específicos) del pliego para el año fiscal, los cuales se basan en los Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico o el Plan Integral de Desarrollo que vayan a ser desarrollados en ese Año Fiscal.

Aprobada la propuesta de objetivos generales por el alcalde, éste debe establecer la prioridad de cada uno de ellos suscribiendo el documento denominado Escala de Prioridades.

Para ello los objetivos generales que se definan para un determinado año Fiscal, inciden en los programas que seleccione el Municipio para dicho período. Por tanto, cada programa seleccionado por el Municipio debe estar asociado al menos a un objetivo general, pudiendo darse el caso que un determinado objetivo general incida en varios programas.

Los objetivos parciales y específicos los determina la oficina de presupuesto y deben guardar coherencia con los objetivos generales, de tal manera la determinación del conjunto de objetivos institucionales debe permitir vincularlos fácilmente con las categorías presupuestarias que conformen la Estructura Funcional Programática del Municipio, de acuerdo al siguiente esquema:

**Gráfico 3.** Estructura Funcional Programática del Municipio



**Fuente:** Análisis del Presupuesto Público  
**Elaborado por:** Autor

### 2.3. IDEA A DEFENDER

El Análisis Presupuestario del Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero permitirá la optimización de los recursos administrativos y financieros.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD**

Esta investigación se fundamentó en un estudio descriptivo, en base a la recolección de datos versus una teoría que permitió el análisis presupuestario en busca de la optimización de los recursos y tiempo realizando las actividades con eficiencia y eficacia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero para una adecuada la toma de decisiones en el mismo.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

- De campo: el proceso investigativo fue ejecutado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.
- Documental y bibliográfica: Se realizó una recopilación de información teórica bibliográfica sobre el tema investigado, además de documentos otorgados por la entidad, así como también los estados financieros para su respectiva revisión y análisis.
- Descriptiva: Se llegó a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las investigadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

En la investigación se dará a conocer con datos reales la situación en la que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.3.1 Método Inductivo.**

Se aplicó un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de la situación y procesos que se realizan dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

del Cantón Santiago de Quero. Para ello se realizaron encuestas, entrevistas y la observación directa de todas las actividades que se desarrollan en la entidad.

### **3.3.2 Método Deductivo.**

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al escoger la información necesaria patrimonial y presupuestal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, así como también obtener información de manera global de la estructura, las políticas y procedimientos utilizados en la entidad pública.

### **3.3.3 Observación**

Esta técnica se utilizó para observar de manera objetiva el desempeño en el área financiera a fin de identificar como se realizan el manejo de recursos en cada una de las actividades en la entidad, para su posterior análisis.

### **3.3.4 Encuestas y Entrevista**

Con la encuesta se obtuvieron datos que de otro modo serían muy difíciles de conseguir, ya que vienen del personal más entendido en la materia, en este caso se considerará a la muestra representativa al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, Provincia de Tungurahua.

### **3.3.5 Instrumentos**

Son aquellos que permiten obtener información real y útil para el desarrollo de la investigación los mismos son:

- Ficha de observación
- Guía de entrevista
- Cuestionario

### **3.4 ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**

El personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero; son los siguientes:

Contadora:

1) Lic. Norma Sánchez

Auxiliar de Contabilidad:

2) María Belén Bayas

Proveeduría:

3) Tecnólogo Gonzalo López

Director de Planificación:

4) Ing. Jair Guzmán

Director de Obras Públicas:

5) Ing. Manuel Sánchez

Recursos Humanos:

6) Ing. Luis Carvajal



### 3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS.

#### ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO

##### 1.- ¿Sabe usted en qué consiste la planificación presupuestaria y como se elabora?

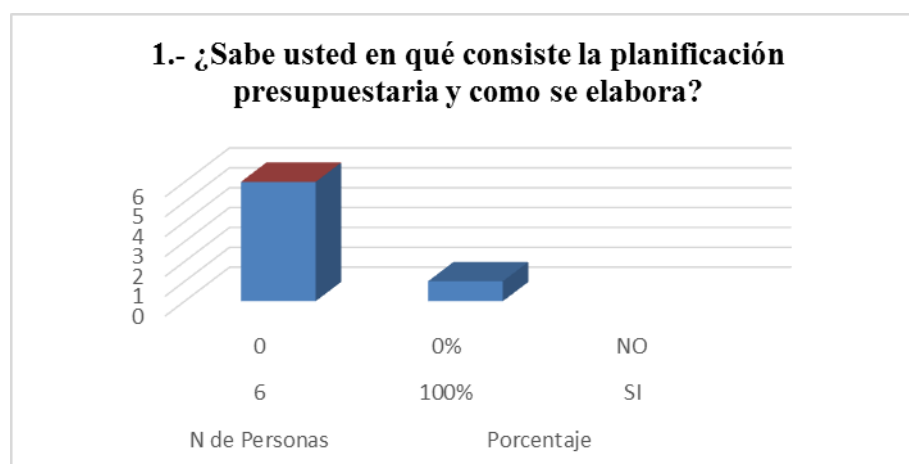
**Tabla 4.** Planificación Presupuestaria.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaboración por:** Autor

**Gráfico 4.** Planificación Presupuestaria.



**Fuente:** Tabla N° 4

**Elaboración por:** Autor

### ANÁLISIS

De acuerdo a los datos arrojados de las encuestas se pudo observar que el 100% del personal manifiesta que sabe de lo que se trata la planificación presupuestaria la cual permite que su labor sea eficiente que permite llevar a cabo una gestión efectiva de la actividad de la entidad en el corto plazo.

## 2.- ¿Conoce usted si la entidad planifica técnicamente el presupuesto institucional?

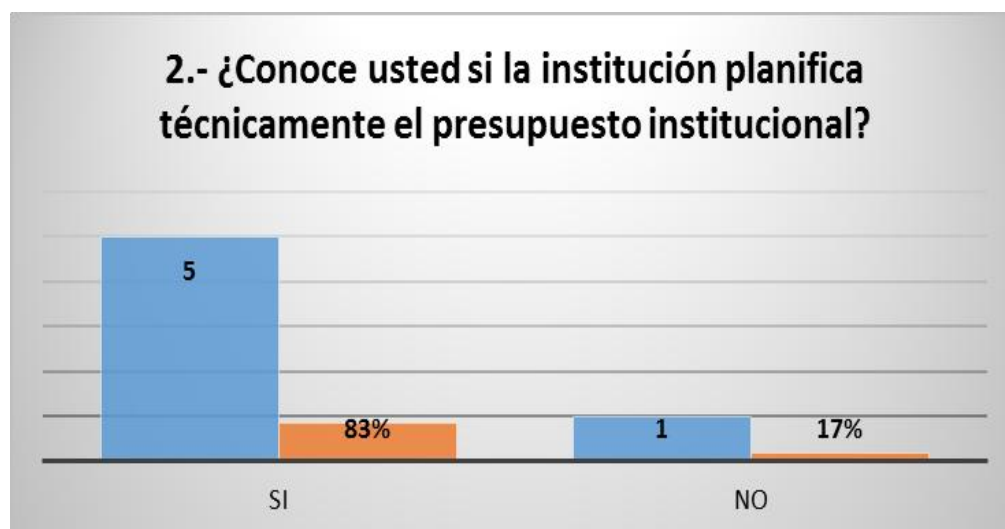
**Tabla 5.** Realización de Actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	5	83%
NO	1	17%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 5.** Realización de Actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Autor

## ANÁLISIS

El 83% del personal manifiesta que si conoce la planificación del presupuesto institucional, mientras que el 17% dice que no conoce debido que a que no está al tanto de los procedimientos ya que no todo el personal tiene acceso al manejo de los recursos.

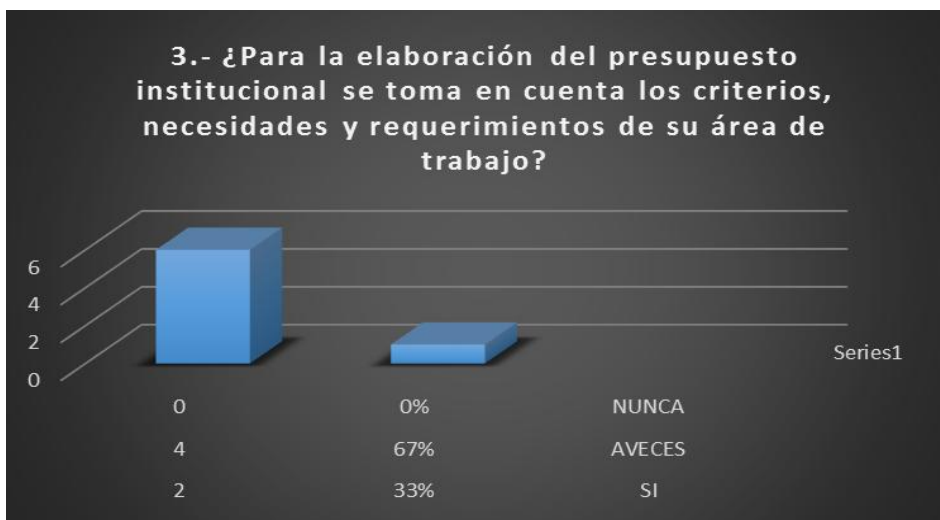
**3.- ¿Para la elaboración del presupuesto institucional se toma en cuenta los criterios, necesidades y requerimientos de su área de trabajo?**

**Tabla 6.** Elaboración del presupuesto institucional.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	2	33%
A VECES	4	67%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 6.** Elaboración del presupuesto institucional.



**Fuente:** Tabla N° 6  
**Elaborado por:** Autor

## ANÁLISIS

El 67% de los encuestados manifiesta que solo a veces se toman en cuenta los criterios, necesidades y requerimientos de su área de trabajo debido a que solo el financiero y contador solo los encargados de cómo se distribuirán los recursos para la realización de los proyectos; y el 33% dice que si ya que algunas decisiones le corresponden a todo el personal de la entidad.

**4.- ¿Previa la elaboración del presupuesto se elabora el Plan Operativo Anual y Plan Anual de Contrataciones de cada unidad y departamento institucional?**

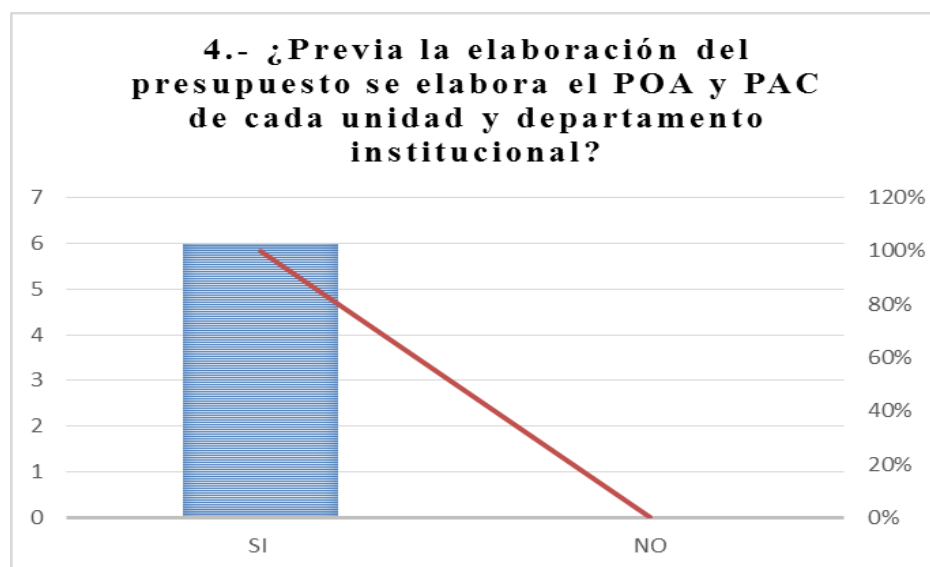
**Tabla 7.** Utilización adecuada de los recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 7.** Utilización adecuada de los recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Autor

**ANÁLISIS**

De acuerdo a los datos el 100% manifiesta que si se elabora el Plan Operativo Anual y Plan Anual de Contrataciones una vez realizado el presupuesto a utilizarse en cada una de las actividades.

**5.- ¿La ejecución de proyectos por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal están adecuadamente financiados en el presupuesto?**

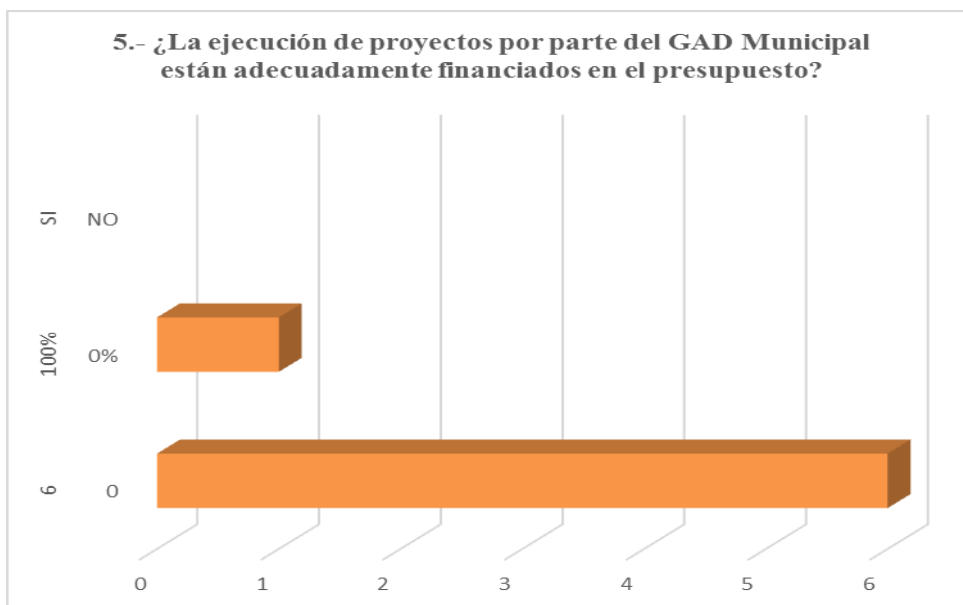
**Tabla 8.** Realización de proyectos.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
VERDADERO	6	100%
FALSO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaborado por:** Autor.

**Gráfico 8.** Realización de proyectos.



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

El 100% manifiesta que si cuentan con los recursos necesarios para la ejecución de cada uno de los proyectos que son en beneficio tanto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal como de la población quereña.

**6.- ¿Ha tenido inconvenientes con la falta de recursos económicos para el desarrollo de sus actividades laborales debido al desfinanciamiento del presupuesto?**

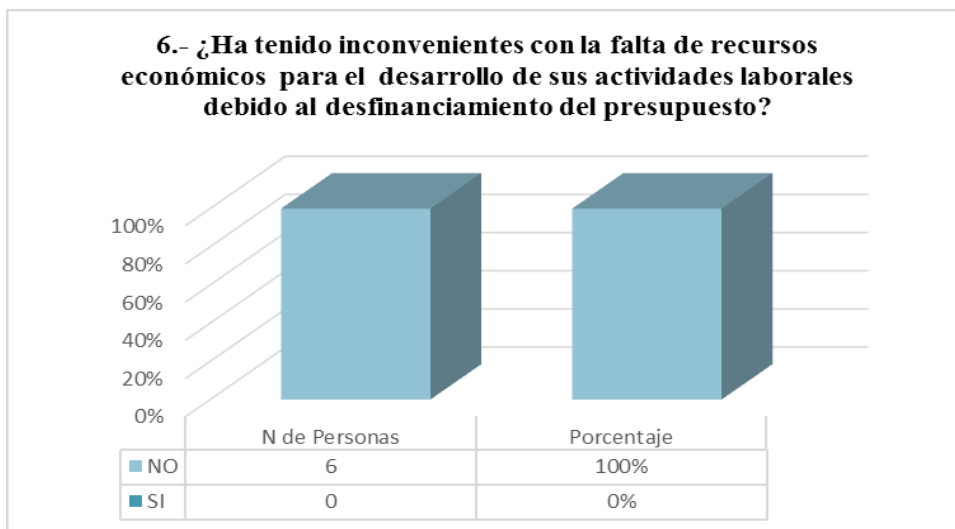
**Tabla 9.** Inconvenientes con la falta de recursos para la realización de obras.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Qero.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 9.** Inconvenientes con la falta de recursos para la realización de obras.



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

Del personal encuestado se determina que el 100% dice que no ha tenido inconvenientes con el presupuesto ya que cuenta con los recursos suficientes para el desarrollo de las actividades previstas.

**7.- ¿Ha sido necesario realizar reformas presupuestarias provocadas por una mala distribución de recursos a las partidas correspondientes?**

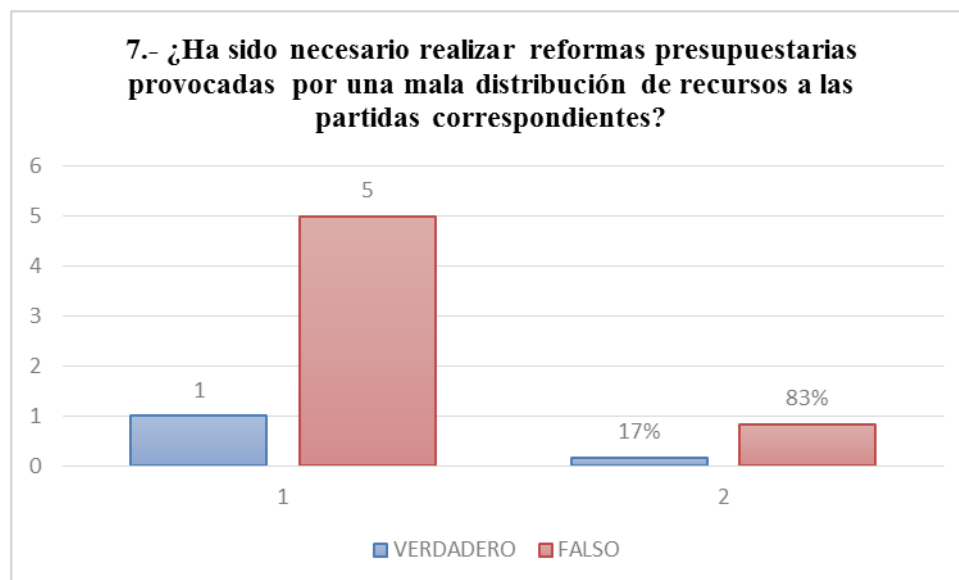
**Tabla 10.** Falencias en la distribución de partidas presupuestarias.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
VERDADERO	1	17%
FALSO	5	83%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 10.** Falencias en la distribución de partidas presupuestarias.



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

El 83% indica que no se ha tenido que hacer reformas presupuestarias ya que se ha distribuido los recursos adecuadamente, mientras que el 17% dice que si por falta de información porque se dedican al trabajo fuera de la entidad.

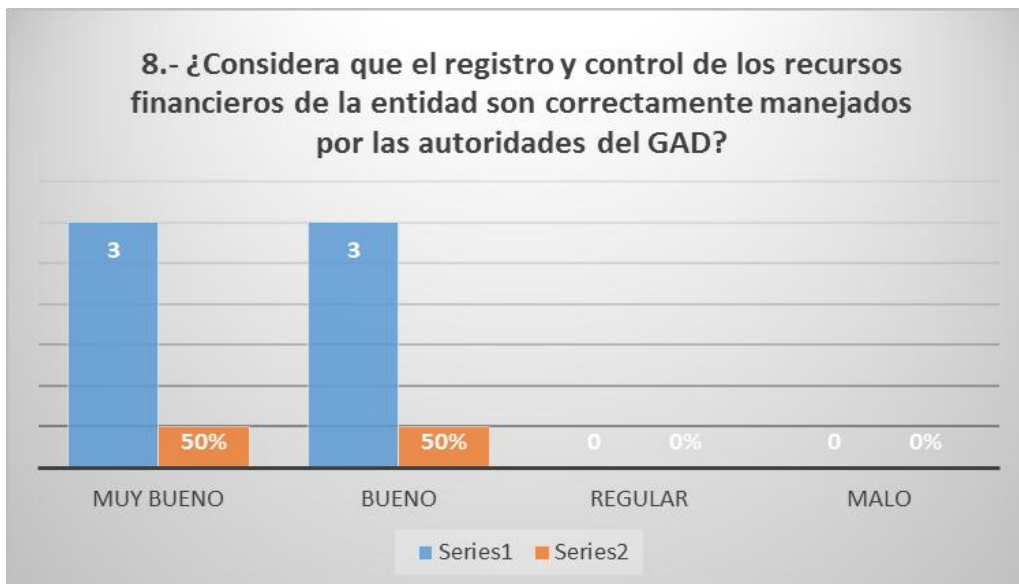
**8.- ¿Considera que el registro y control de los recursos financieros de la entidad son correctamente manejados por las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado?**

**Tabla 11.** Manejo de recursos financieros en la entidad.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
BUENO	6	100%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 11.** Manejo de recursos financieros en la entidad.



**Fuente:** Tabla N° 11  
**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

El 50% manifestó que es muy bueno el manejo de los recursos y el otro 50% como bueno ya que lo hacen lo realizan de manera eficiente y eficaz por parte de las autoridades para con ello evitar que existan falencias al momento de ser utilizados.



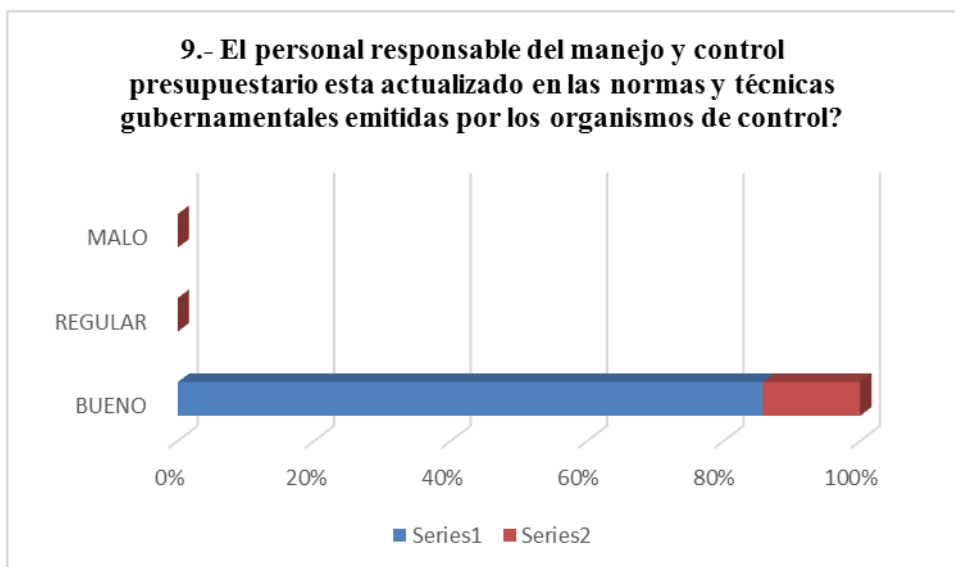
**9.- El personal responsable del manejo y control presupuestario esta actualizado en las normas y técnicas gubernamentales emitidas por los organismos de control?**

**Tabla 12.** Manejo y control presupuestario emitidos por organismos de control.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
BUENO	6	100%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 12.** Manejo y control presupuestario emitidos por organismos de control.



**Fuente:** Tabla N° 12  
**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

El 100% manifestó que es bueno en el desempeño de sus funciones ya que el personal del manejo y control del presupuesto se encuentra al tanto de las normas y técnicas gubernamentales que son emitidas por los organismos de control.

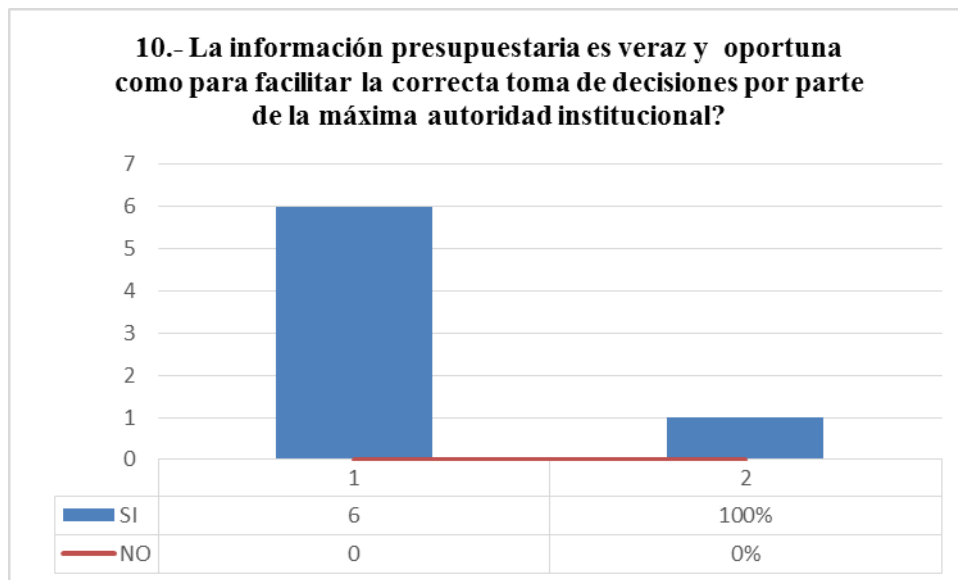
**10.- La información presupuestaria es veraz y oportuna como para facilitar la correcta toma de decisiones por parte de la máxima autoridad institucional?**

**Tabla 13.** Toma de decisiones por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 13.** Toma de decisiones por la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



**Fuente:** Tabla N° 13  
**Elaborado por:** Autor

**Análisis**

El 100% determina una respuesta positiva haciendo énfasis que tienen una excelente toma de decisiones en cada una de sus funciones, facilitando la información presupuestaria necesaria de manera veraz y oportuna con ello ayudando al buen desempeño de cada uno de los miembros que forman parte de la entidad.

**11.- Cree necesario realizar el análisis financiero del presupuesto institucional para verificar si se cumplen correctamente con la planificación institucional?**

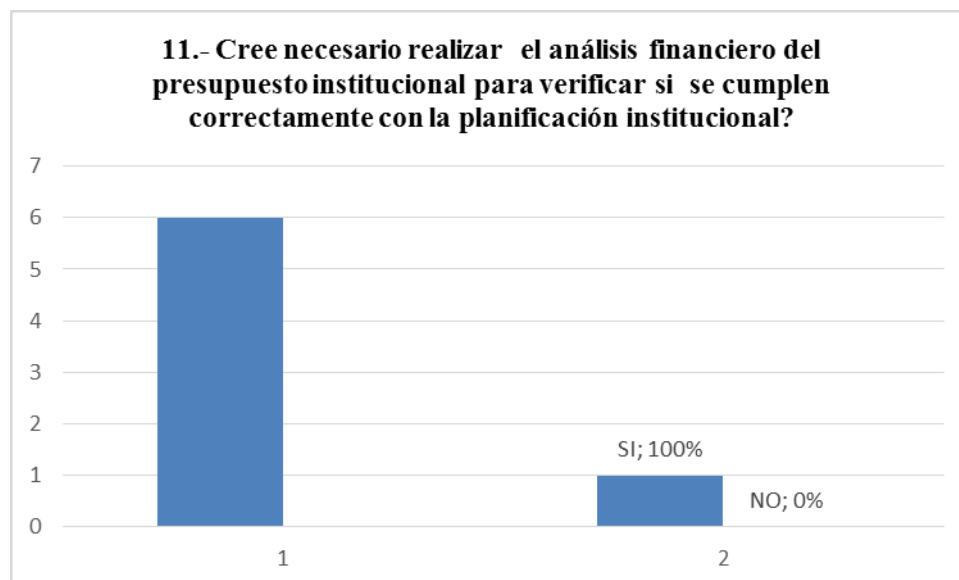
**Tabla 14.** Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico 14.** Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación.



**Fuente:** Tabla N° 14

**Elaborado por:** Autor

### Análisis

Se considera que si el 100% está de acuerdo que se debe realizar un análisis financiero al presupuesto asignado para con ello comprobar si se está cumpliendo con lo estableciendo en el Plan Operativo Anual y en el Plan Anual de Contrataciones, mismos que son de suma importancia para el bienestar de la población.

**12.-Considera que al realizar el análisis financiero del presupuesto institucional se puede mejorar la eficiencia, eficacia y economía que demanda la contraloría en el control y manejo de los recursos públicos?**

**Tabla 15.** Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación a través de la eficiencia, eficacia y economía.

Alternativas	N de Personas	Porcentaje
VERDADERO	6	100%
FALSO	0	0%
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.  
**Elaborado por:** Joel Carrera

**Gráfico 15.** Análisis financiero para el cumplimiento de la planificación a través de la eficiencia, eficacia y economía.



**Fuente:** Datos tabla 15  
**Elaborado por:** Autor

### Análisis

El 100% manifestó que sí, a través de la eficiencia, eficacia y economía se puede realizar un análisis financiero del presupuesto comprensible, mismo que demanda la contraloría general del estado en lo que se refiere al control y manejo de los recursos.

### **3.6 INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN DE ENTREVISTA**

La entrevista se realizó únicamente al Señor Alcalde y al Director Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero de la se obtuvo los siguientes resultados.

#### **ENTREVISTA AL ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

El Lic. José Morales Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero manifestó que ningún presupuesto institucional cumple con las expectativas principalmente de las autoridades, de los 221 Cantones existentes 171 son los más pequeños entre los cuales está el Cantón Santiago de Quero. Existen muchos requerimientos en esta institución como agua potable, alcantarillado, desechos sólidos, etc.

El Gobierno Central designa 3 millones de dólares anualmente, de lo cual el 30 % está destinado para el gasto corriente y el 70 % para obras. Con esa pequeña cantidad lamentablemente no se puede cumplir con todas las expectativas, se aspira que a futuro la situación económica del país mejore menciona el Alcalde. Para este año se les disminuyó 502 mil del Presupuesto General del Estado; a nivel del municipio ese recorte afecta en gran manera las obras que se están ejecutando ya que hay una dependencia de un 70 % del Gobierno Central.

Hasta casi de que ocurra el problema petrolero les llegaba casi puntualmente las asignaciones del Gobierno Central, hoy en día únicamente hay una transferencia hasta el mes de Febrero y un 20% del mes de Marzo de los que se han asignado 40777 dólares que es una mínima cantidad y les están adeudando de los meses de Marzo, Abril, Mayo y Junio el informe de la dirección financiera indica que se adeuda al municipio es de 1800000 dólares aproximadamente, existe un retraso de obras y únicamente se están realizando obras del año 2015.

Una vez que llega la información de la dirección financiera que ya se ha realizado la transferencia, se despacha inmediatamente en lo que es obras, adquisiciones y

contrataciones, el Departamento Financiero informa permanente y periódicamente los balances de los flujos de dinero que llegan del Estado a la cuenta del Banco Central, luego de una certificación presupuestaria como manifiesta el Código Orgánico De Organización Territorial, Autonomía y Descentralización es una ley de contratación pública que no se puede adquirir un bien o contratar una obra mientras no se posea la certificación presupuestaria en las actas municipales.

Se ejecutan procesos y estudios para contratar obras y se hacen pedidos de los diferentes departamentos y también se atiende con las necesidades de las distintas comunidades, lamentablemente estos procesos no son sostenibles en su forma total ya que no se cuenta con recursos propios y se depende exclusivamente del Gobierno Central.

Se pretende contratar una consultoría que llegaría a costar entre 60 y 70 mil para automatizar todo el sistema ya que toda la información que posee el municipio se la almacena de forma manual, lo cual es un defecto, el objetivo es contratar este software para los distintos departamentos y no únicamente para el Departamento financiero.

Los problemas que se encontraron al inicio de la administración del Lic. José Morales fueron la deuda 800 mil dólares que mantuvo el municipio de obras y adquisición de bienes, además los empleados trabajaran de forma individual y no colectiva lo cual se tuvo que realizar una integración para fortalecer al equipo de trabajo.

## **CONCLUSIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero depende exclusivamente de los recursos provenientes del Gobierno Central y este a su vez no cumple oportunamente con la asignación presupuestaria lo cual retrasa las obras ya planificadas por el municipio, el problema de los precios bajos del petróleo hicieron que exista un recorte presupuestario para la institución.

## **ENTREVISTA AL DIRECTOR FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO.**

### **RESUMEN**

El Dr. Hernán Zúñiga Director Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero manifestó que las actividades que cumple la Dirección Financiera son múltiples, esta se encarga de coordinar entre los diferentes departamentos para recopilar las necesidades y elaborar la proforma presupuestaria, se encarga de manufacturar la ordenanza del presupuesto para que el Señor Alcalde ponga en conocimiento y consideración del Consejo para su aprobación.

Otra de las funciones que cumple la dirección financiera es la de absorber las consultas, reclamos y resoluciones de los contribuyentes que se sientan afectados por la administración tributaria de igual manera la dirección financiera tiene la delicada función de ejercer la pre intervención lo cual es el control sobre los gastos que realiza la municipalidad .

Los procesos que realiza el departamento financiero son combinados existen procesos manuales y procesos automatizados de lo que tiene relación con los ingresos que percibe la municipalidad. Tienen sistemas informáticos desarrollados por el equipo de trabajo del Departamento Financiero; en cuanto tiene relación al control de los egresos se utiliza un Sistema de Gestión Financiera desarrollada por la Asociación de Municipalidades (SIGAME).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales a diferencia del Gobierno Central cuentan con ingresos propios como impuestos, tasas o contribuciones, el plan de contingencia que se emplea es permanente, se realizan campañas de concientización sobre la tributación oportuna de los recursos, ya que de realizarse el pago oportuno serian acreedores a descuentos, mientras que el no cumplir oportunamente con los compromisos de la municipalidad les acarrearía sanciones y multas, la municipalidad tiene bajo su facultad la de ejercer el proceso de ejecución de coactiva, es decir se procede al secuestro y embargo de los bienes para recuperar los recursos que le adeudan a la municipalidad.

Los proyectos van en función del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, son financiados tanto con los recursos propios como con los recursos que provienen de las transferencias del Gobierno Central en función de la acreditación y efectivización de los ingresos. La dirección financiera periódicamente comunica a la máxima autoridad los cupos de gastos con los cuales el Señor Alcalde prioriza el listado de proyectos a realizar.

El Departamento Financiero cuenta con algunas unidades administrativas a su cargo, como la contabilidad que se encarga del registro y procesamiento de la información y la elaboración de los estados financieros de acuerdo a las disposiciones al ente rector de las finanzas públicas, existe la Unidad de Recaudación que está integrado por cuatro personas, tres recaudadoras y la Tesorera Municipal que tiene la misión de recaudar todos los títulos de crédito que tiene bajo su poder, además se cuenta con la Unidad de Jefatura de Rentas que es la encargada de la determinación y liquidación de los impuestos y tributos municipales, se cuenta con la Unidad de Proveeduría que es la encargada de recabar las cotizaciones correspondientes para la adquisición de los bienes y la Unidad de Guarda Almacén que es la encargada de mantener bajo su control y custodia los bienes de propiedad municipal.

El Director Financiero menciona que no existe información reservada, la información fluye consientes de la participación y comunicación oportuna de las disposiciones legales hacen que el personal se prepare constantemente.

## **CONCLUSIÓN**

El Departamento financiero del Gobierno Autónomo descentralizado cumple con varias funciones, recopila las necesidades de los diferentes departamentos y elabora el plan presupuestario, se encarga de supervisar los gastos que realiza la administración además cumple con la tarea de emitir informes periódicos y permanentes a la máxima autoridad sobre las asignaciones presupuestarias del Gobierno Central.



## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

### **4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Análisis presupuestario del Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, provincia de Tungurahua, período 2014-2017.

### **4.2 ANTECEDENTES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

Santiago de Quero lleva el nombre de un pueblo español ubicado en la Provincia de Toledo. Fue fundado por Antonio de Clavijo el 25 de Julio de 1572, en el lugar que ocupa actualmente el Caserío de Pueblo Viejo. En 1797 fue creada la parroquia eclesiástica. Es muy antigua la devoción a la Virgen del Rosario del Monte, venerada en una Ermita del Cerro Mulmul junto al arroyo agua amarilla y que pasó a la iglesia parroquial en 1797.

Los terremotos de 1698 y 1797 destruyeron la población que fue reconstruida por el corregidor de Ambato Bernardo de Darquea en el sitio actual. Durante la colonia los habitantes indígenas se especializaron en el tejido de cobijas y la artesanía de utensilios de madera, como cucharas y bateas.

En 1858 fue elevado a la categoría de parroquia civil, en 1860 pasó a pertenecer al Cantón Pelileo y el 29 de Mayo de 1891 formó parte del Cantón Ambato. En 1949 sufrió las consecuencias del violento terremoto que asoló a toda la provincia.

El 27 de Julio de 1972, bajo el gobierno del General Guillermo Rodríguez Lara, Quero fue elevado a Cantón, según decreto ejecutivo No. 681 del mismo año. La creación del cantón se produjo con una sola parroquia rural y en 1987 se creó la Parroquia Rumipamba.

Quero se encuentra en el centro sur de la provincia limitada por los Cantones Cevallos al Norte, Pelileo al Este, Mocha al Oeste y la Provincia de Chimborazo al Sur. Su extensión territorial es de 173 Km<sup>2</sup>, la altitud varía entre 2600 hasta sobre los 3000 m.

#### **4.3 SÍMBOLOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

**Figura 1.** Fotografía Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



**Figura 2.** Escudo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



**Figura 3.** Bandera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



#### **4.4 LA EMPRESA**

##### **4.4.1 Filosofía Corporativa**

El compromiso primordial del personal que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero; es el de trabajar mancomunadamente entre los diversos actores de nuestra sociedad, que están inmersos en el desarrollo del Cantón.

En este sentido, lo primordial es trabajar de manera organizada proporcionando transparencia a los habitantes del Cantón quienes fueron los que confiaron en nosotros para hacer que Quero sea reconocido a nivel nacional.

##### **4.4.2 Misión**

Apoyar como centro de información a los usuarios en los procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación y extensión. Para lograrlo deberá, desarrollar, organizar y promover los recursos, seleccionar, ordenar y describir la colección, orientar a los usuarios, mantener la infraestructura adecuada, mantener la comunicación con los usuarios para conocer sus necesidades de información, promover y divulgar la cultura.

#### **4.4.3 Visión**

Ser un referente que apoye al desarrollo de la comunidad, docencia y al aprendizaje, así como al desarrollo general de la sociedad, impulsando la innovación, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y otros recursos, con una clara vocación de servicio público y orientación a los usuarios.

#### **4.4.4 Información general**

##### **DIRECCIÓN:**

Av. 17 Abril y García Moreno

##### **TELÉFONO:**

2746237 - 746304

##### **E-MAIL:**

munquero@quero.gov.ec

##### **PERSONAL:**

- Contadora: Lic. Norma Sánchez
- Auxiliar de Contabilidad: María Belén Bayas
- Proveeduría: Tecnólogo Gonzalo López
- Director de planificación: Ing. Jair Guzmán
- Director de Obras Públicas: Ing. Manuel Sánchez
- Recursos Humanos: Ing. Luis Carvajal

#### **4.4.5 Objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.**

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y la protección de los intereses locales, mejorando la calidad de vida de sus habitantes del cantón Quero,

mediante la dotación y mantenimiento de los servicios públicos eficientes de calidad.

- Disponer de una estructura por procesos, con las unidades administrativas necesarias, lideradas por personal técnico especializado en cada una de sus áreas.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico de las zonas urbanas y rurales del cantón, en base del Plan de Ordenamiento Territorial.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- Coordinar con otras entidades el desarrollo y fortalecimiento cultural, educativo, ambiental y de asistencia social.
- Coordinar acciones tendientes a satisfacer las necesidades de la comunidad, por medio de la integración y participación ciudadana.
- Capacitar a las servidoras y servidores para su mejor desempeño en su función de la prestación de servicios de calidad y calidez.

#### **4.4.6 Valores rectores de la entidad**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o Valores:

##### **Voluntad Política y Liderazgo**

Para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer oportunamente las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.

##### **Trabajo en Equipo**

El dinamismo, creatividad de las autoridades y de las y los servidores públicos sirven para lograr una sostenida y equilibrada participación de apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas en búsqueda de soluciones.

## **Eficacia**

La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios de calidad con calidez y eficiencia; establecerá sistemas de rendición de cuentas, evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, recursos económicos, financieros y naturales.

## **Eficiencia**

Se optimizará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural, Producto del Plan de Fortalecimiento Municipal; se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar la correcta utilización de los recursos.

## **Transparencia**

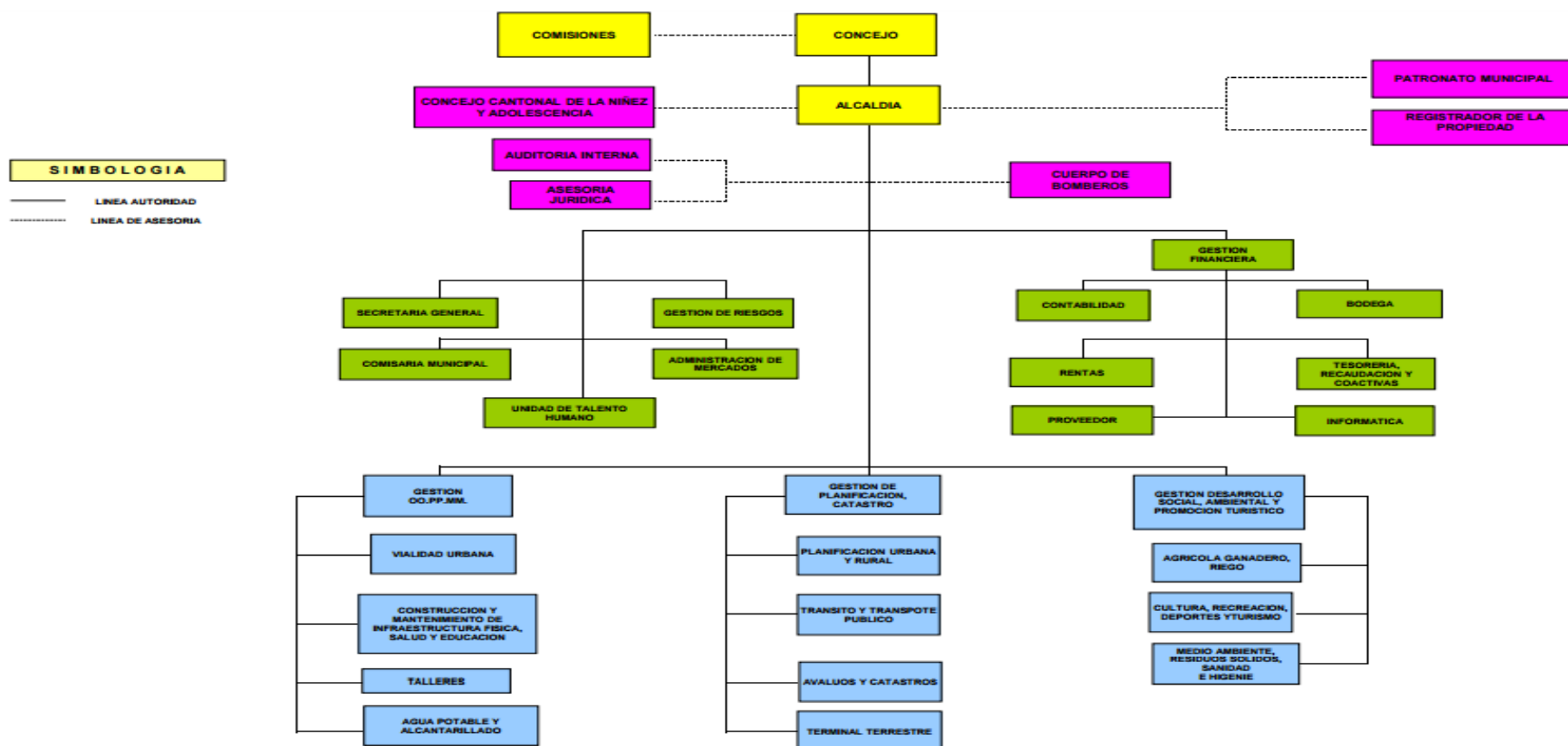
El acceso a la información se lo realizará conforme lo determina la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la información pública.

## **Honestidad**

La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.

#### 4.4.7 Organigrama

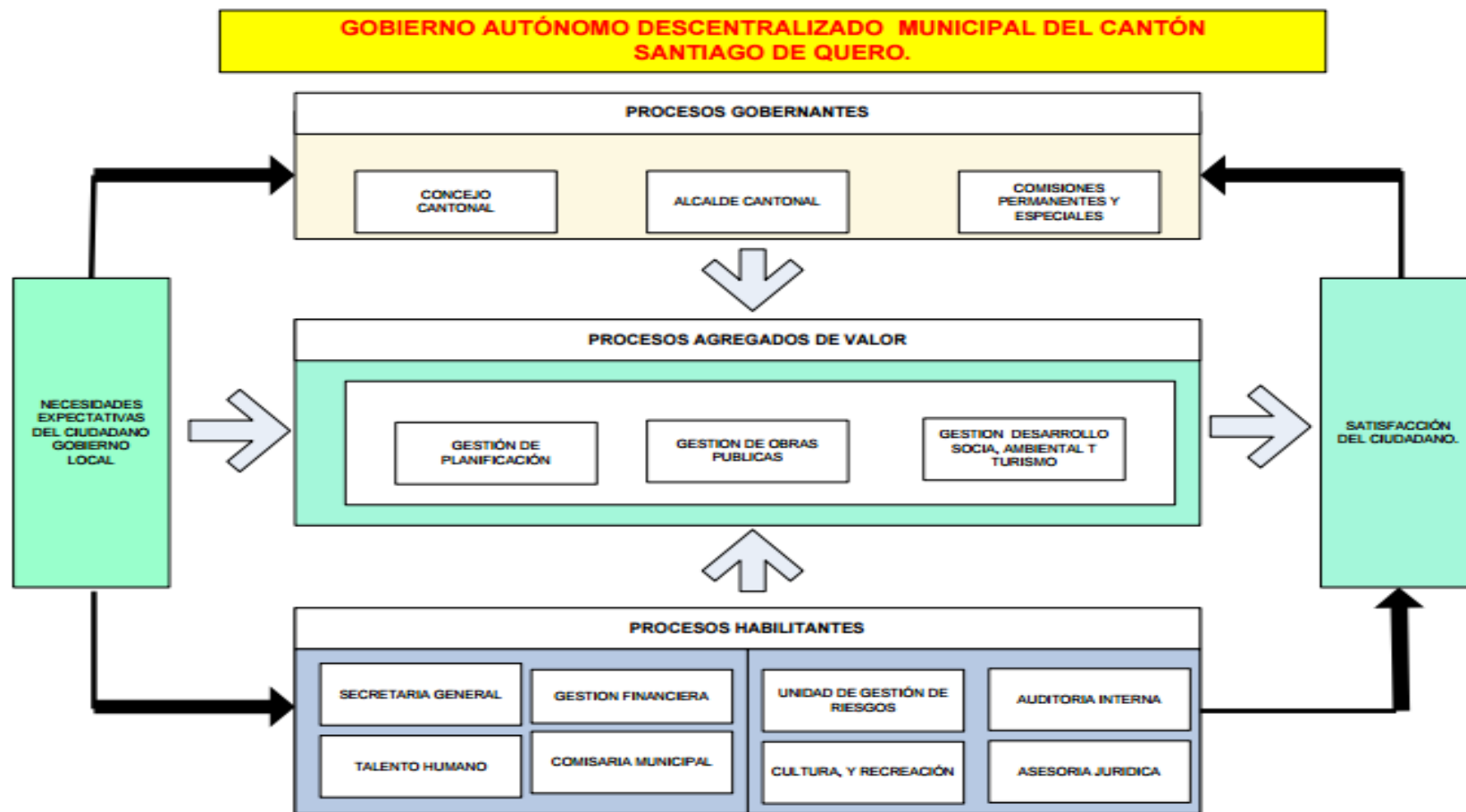
Figura 4. Organigrama Estructural



Fuente: Ley de Transparencia

Elaborado por: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**Figura 5.** Organigrama Funcional



**Fuente:** Ley de Transparencia

**Elaborado por:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.



#### 4.4.8 Estados financieros

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2014

#### Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2014		
CUENTAS	DENOMINACIÓN	AÑO VIGENTE
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
1.1	OPERACIONAL	2807345,90
1.1.1	DISPONIBLE	2491904,64
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	142137,05
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	173304,21
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	845332,75
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	223170,11
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	13970,59
<b>ACTIVO FIJO</b>		
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	6145514,25
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>		
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	115271,94
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-780453,99
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	115271,94
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-676016,88
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>		
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	845332,76
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	223170,11
<b>ACTIVOS OTROS</b>		
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	13482,00
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	13970,59
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	8905,03
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
2.1	DEUDA FLOTANTE	76013,96
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	76013,96
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39
2.2.3	EMPRÉSTITOS	51823,39
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>		
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39
2.2.3	EMPRÉSTITOS	51823,39
<b>PASIVO OTROS</b>		
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39
<b>PATRIMONIO</b>		
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	10036250,20
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	8498458,35
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	1537791,85
<b>TOTAL ACTIVO</b>		10164087,55
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		10164087,55

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2015

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>				
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>				
<b>AL 30 DE DICIEMBRE DE 2015</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>			<b>AÑO VIGENTE</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
<b>1.1</b>	OPERACIONAL			2488157,19
<b>1.1.1</b>	DISPONIBLE			1922292,08
<b>1.1.2</b>	ANTICIPOS DE FONDOS			217844,02
<b>1.1.3</b>	CUENTAS POR COBRAR			348021,09
<b>1.2</b>	INVERSIONES FINANCIERAS			1234497,75
<b>1.2.2</b>	INVERSIONES PERMANENTES			885407,37
<b>1.2.4</b>	DEUDORES FINANCIEROS			333673,93
<b>1.3</b>	INVERSIONES EN EXISTENCIAS			22630,82
<b>ACTIVO FIJO</b>				
<b>1.4</b>	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN			4236296,85
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>				
<b>1.5</b>	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS			208487,03
<b>1.5.1</b>	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO			1836,00
<b>1.5.1.98</b>	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN			-2000609,37
<b>1.5.2</b>	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN			206651,03
<b>1.5.2.98</b>	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN			-598719,32
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>				
<b>1.2.</b>	INVERSIONES FINANCIERAS			1234497,75
<b>1.2.2</b>	INVERSIONES PERMANENTES			885407,37
<b>1.2.4</b>	DEUDORES FINANCIEROS			333673,93
<b>ACTIVOS OTROS</b>				
<b>1.2</b>	INVERSIONES FINANCIERAS			1234497,75
<b>1.2.5</b>	INVERSIONES DIFERIDAS			15416,45
<b>1.3</b>	INVERSIONES EN EXISTENCIAS			22630,82
<b>1.3.1</b>	EXISTENCIAS PARA CONSUMO			18926,9
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
<b>2.1</b>	DEUDA FLOTANTE			118373,57
<b>2.1.2</b>	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS			118373,57
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>6.1</b>	PATRIMONIO ACUMULADO			8071696,07
<b>6.1.1</b>	PATRIMONIO PÚBLICO			7995171,75
<b>6.1.8.03</b>	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE			76524,32
<b>TOTAL ACTIVO</b>				<b>8190069,64</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>				<b>8190069,64</b>

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2016

### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2016			
CUENTAS	DENOMINACIÓN		AÑO VIGENTE
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.1	OPERACIONAL		2531224,20
1.1.1	DISPONIBLE		2230988,52
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS		52374,82
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR		247860,86
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS		1612945,73
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES		885407,37
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS		706705,12
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS		28950,5
<b>ACTIVO FIJO</b>			
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN		4115241,92
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>			
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS		256972,59
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN		-433751,06
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN		256972,59
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN		-75054,62
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS		1612945,73
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES		885407,37
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS		706705,12
<b>ACTIVOS OTROS</b>			
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS		1612945,73
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS		20833,24
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS		28950,5
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO		12055,74
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO		100,80
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.1	DEUDA FLOTANTE		74770,24
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS		74770,24
<b>PATRIMONIO</b>			
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO		8470564,70
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO		7952551,19
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE		518013,51
<b>TOTAL ACTIVO</b>			8545334,94
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			8545334,94

#### 4.4.9 Análisis financiero vertical

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2017

CUENTAS	DENOMINACIÓN	AÑO VIGENTE
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
1.1	OPERACIONAL	2531224,20
1.1.1	DISPONIBLE	2230988,52
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	52374,82
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	247860,86
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	730729,37
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	19308,25
<b>ACTIVO FIJO</b>		
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	4115241,92
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>		
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	254592,59
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-433751,06
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	254592,59
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-75054,62
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>		
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS	1605356,08
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	884544,37
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12
<b>ACTIVOS OTROS</b>		
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	20833,24
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	28950,5
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	12055,74
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	100,80
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
2.1	DEUDA FLOTANTE	74770,24
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	74770,24
<b>PATRIMONIO</b>		
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	8470564,70
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	7952551,19
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	518013,51
<b>TOTAL ACTIVO</b>		8370182,04
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		8370182,04

#### 4.4.9.1 Estados financieros

Procedimiento para realizar el análisis vertical a los estados financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero correspondiente al año 2014-2015-2016.

$$VR = \frac{\text{Cifra Parcial}}{\text{Cifra Total}} * 100$$

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 30 DE DICIEMBRE DE 2014**

CUENTAS	DENOMINACIÓN	AÑO VIGENTE	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.1	OPERACIONAL	2807345,90	27,62
1.1.1	DISPONIBLE	2491904,64	24,52
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	142137,05	1,40
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	173304,21	1,71
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87	10,65
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	845332,75	8,32
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	223170,11	2,20
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	13970,59	0,14
<b>ACTIVO FIJO</b>			
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	6145514,25	60,46
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>			
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	115271,94	1,13
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-780453,99	-7,68
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	115271,94	1,13
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-676016,88	-6,65
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87	10,65
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	845332,76	8,32
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	223170,11	2,20
<b>ACTIVOS OTROS</b>			
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1081984,87	10,65
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	13482,00	0,13
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	13970,59	0,14
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	8905,03	0,09
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.1	DEUDA FLOTANTE	76013,96	0,75
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	76013,96	0,75
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39	0,51
2.2.3	EMPRÉSTITOS	51823,39	0,51
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>			
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39	0,51
2.2.3	EMPRÉSTITOS	51823,39	0,51
<b>PASIVO OTROS</b>			
2.2	DEUDA PÚBLICA	51823,39	0,51
<b>PATRIMONIO</b>			
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	10036250,20	98,74
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	8498458,35	83,61
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	1537791,85	15,13
<b>TOTAL ACTIVO</b>		10164087,55	100
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		10164087,55	100

## INTERPRETACIÓN

En el año 2014 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero la cuenta más representativa en el activo en inversiones en bienes de larga duración con el 60,46 %, lo cual representa un respaldo financiero para la entidad, mientras que el pasivo tiene una cuenta denominada deuda flotante con el 0,75% derivada de la realización para atender gastos extraordinarios del Estado.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>AL 30 DE DICIEMBRE DE 2015</b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.1	OPERACIONAL	2488157,19	30,38
1.1.1	DISPONIBLE	1922292,08	23,47
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	217844,02	2,66
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	348021,09	4,25
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1234497,75	15,07
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	885407,37	10,81
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	333673,93	4,07
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	22630,82	0,28
<b>ACTIVO FIJO</b>			
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	4236296,85	51,72
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>			
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	208487,03	2,55
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	1836,00	0,02
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-2000609,37	-24,43
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	206651,03	2,52
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-598719,32	-7,31
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS	1234497,75	15,07
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	885407,37	10,81
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	333673,93	4,07
<b>ACTIVOS OTROS</b>			
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1234497,75	15,07
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	15416,45	0,19
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	22630,82	0,28
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	18926,9	0,23
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.1	DEUDA FLOTANTE	118373,57	1,45
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	118373,57	1,45
<b>PATRIMONIO</b>			
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	8071696,07	98,55
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	7995171,75	97,62
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	76524,32	0,93
<b>TOTAL ACTIVO</b>		8190069,64	100
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		8190069,64	100

## INTERPRETACIÓN

En el año 2015 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero tiene la cuenta más representativa en el activo en inversiones de larga duración con el 51,72%, lo cual representa un respaldo financiero para la entidad: y en el pasivo con el 1,45% en deuda flotante lo cual refleja el nivel de endeudamiento público.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>AL 30 DE DICIEMBRE DE 2016</b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.1	OPERACIONAL	2531224,20	29,62
1.1.1	DISPONIBLE	2230988,52	26,11
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	52374,82	0,61
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	247860,86	2,90
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73	18,88
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	885407,37	10,36
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12	8,27
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	28950,5	0,34
<b>ACTIVO FIJO</b>			
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	4115241,92	48,16
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>			
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	256972,59	3,01
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-433751,06	-5,08
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	256972,59	3,01
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-75054,62	-0,88
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73	18,88
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	885407,37	10,36
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12	8,27
<b>ACTIVOS OTROS</b>			
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73	18,88
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	20833,24	0,24
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	28950,5	0,34
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	12055,74	0,14
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	100,80	0,00
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.1	DEUDA FLOTANTE	74770,24	0,87
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	74770,24	0,87
<b>PATRIMONIO</b>			
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	8470564,70	99,13
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	7952551,19	93,06
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	518013,51	6,06
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>8545334,94</b>	<b>100</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>8545334,94</b>	<b>100</b>

## **INTERPRETACIÓN**

En el año 2016 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, contiene su cuenta más representativa con el 48,16% en el activo en Inversiones en bienes de larga duración lo que indica su respaldo financiero para la entidad; mientras que en el pasivo tiene una cuenta denominada deuda flotante con el 0,87% lo que significa que la entidad posee un nivel de endeudamiento bajo.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.1	OPERACIONAL	2531224,20	30,24
1.1.1	DISPONIBLE	2230988,52	26,65
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	52374,82	0,63
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	247860,86	2,96
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73	19,27
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	730729,37	8,73
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12	8,44
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	19308,25	0,23
<b>ACTIVO FIJO</b>			
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	4115241,92	49,17
<b>ACTIVO INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>			
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	254592,59	3,04
1.5.1.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-433751,06	-5,18
1.5.2	INVERSIONES EN PROGRAMAS DE EJECUCIÓN	254592,59	3,04
1.5.2.98	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-75054,62	-0,90
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			
1.2.	INVERSIONES FINANCIERAS	1605356,08	19,18
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	884544,37	10,57
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	706705,12	8,44
<b>ACTIVOS OTROS</b>			
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1612945,73	19,27
1.2.5	INVERSIONES DIFERIDAS	20833,24	0,25
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	28950,5	0,35
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	12055,74	0,14
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	100,80	0,00
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.1	DEUDA FLOTANTE	74770,24	0,89
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	74770,24	0,89
<b>PATRIMONIO</b>			
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	8470564,70	101,20
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	7952551,19	95,01
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	518013,51	6,19
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>8370182,04</b>	<b>100</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>8370182,04</b>	<b>100</b>

## **INTERPRETACIÓN**

Para el año 2017 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quero, contiene su cuenta más representativa con el 49,17% en el activo en Inversiones en bienes de larga duración lo que indica su respaldo financiero para la entidad; mientras que en el pasivo tiene una cuenta denominada deuda flotante con el 0,87% lo que significa que la entidad posee un nivel de endeudamiento bajo.



#### 4.4.9.2 Estados de resultados

##### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO

ESTADO DE RESULTADOS			
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2014			
CUENTA	DENOMINACIÓN	AÑO VIGENTE	%
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>			
6.2.4.02	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	960,00	0,03
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	84459,93	2,30
6.3.8.02	Costo de Venta de Productos y Materiales	1953,66	0,05
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>			
6.2.1	IMPUESTOS	170108,01	<b>4,64</b>
6.2.1.01	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	19936,59	0,54
6.2.1.02	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	121124,23	3,30
6.2.1.07	IMPUESTOS DIVERSOS	29047,19	0,79
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	498934,17	<b>13,61</b>
6.2.3.01	TASAS GENERALES	340487,77	9,29
6.2.3.04	CONTRIBUCIONES	158446,40	4,32
6.3.1	INVERSIONES PÚBLICAS	1583543,05	<b>43,20</b>
6.3.1.51	Inversiones de Desarrollo Social	676016,88	18,44
6.3.1.53	Inversiones en Bienes Nacionales de Uso Público	780453,99	21,29
6.3.1.54	Inversión en Existencias Nacionales de Uso Público	127072,18	3,47
6.3.3	REMUNERACIONES	934130,21	<b>25,49</b>
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	546506,16	14,91
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	55587,77	1,52
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	84099,31	2,29
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	93438,55	2,55
6.3.3.07	Indemnizaciones	154498,42	4,22
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	119733,26	<b>3,27</b>
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	24412,89	0,67
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	38677,07	1,06
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	9387,87	0,26
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7954,42	0,22
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	150,00	0,00
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	932,74	0,03
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	38102,34	1,04
6.3.4.45	BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES	115,93	0,00
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	2427,92	<b>0,07</b>
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>			
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	3665347,88	<b>100,00</b>
6.2.6.01	APORTES Y PARTICIPACIONES CORRIENTES DEL SECTOR	1028370,44	28,06
6.2.6.07	PARTICIPACIÓN CORRIENTE DE LA FUENTE FISCAL	11008,14	0,30
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIONES	2427531,08	66,23
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	96438,99	2,63
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	101999,23	2,78
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	159004,56	4,34
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	45479,92	1,24
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN AL SECTOR PÚBLICO	113524,64	3,10
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>			
6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	10130,93	0,28
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	21715,53	0,59
6.2.5.04	MULTAS	5223,46	0,14
6.3.5.02	INTERESES DEUDA PÚBLICA INTERNA	7000,00	0,19
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>			
6.3.8.51	Depreciación de bienes de administración	131304,69	3,58
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	20009,29	0,55
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>1537791,8</b>	

## **INTERPRETACIÓN**

Al realizar el análisis en el estado de resultados se pudo determinar las cuentas más representativas con su respectivo porcentaje para el año 2014 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, en transferencias y donaciones de capital e inversiones tiene un 66,23%, en aportes y participaciones corrientes del sector un 28,06% en lo que se refiere a ingresos; mientras tanto que en egresos las cuentas más representativas son en inversiones públicas con el 43,20% y en remuneraciones con 25,49%.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015</b>			
<b>CUENTA</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
	<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>		
6.2.4.02	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	2842,73	0,08
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	105368,14	2,90
6.3.8.02	Costo de Venta de Productos y Materiales	1173,59	0,03
	<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>		
6.2.1	IMPUESTOS	166727,58	<b>4,59</b>
6.2.1.01	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	8840,6	0,24
6.2.1.02	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	130332,86	3,59
6.2.1.07	IMPUESTOS DIVERSOS	27554,12	0,76
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	525773,48	<b>14,49</b>
6.2.3.01	TASAS GENERALES	382964,6	10,55
6.2.3.04	CONTRIBUCIONES	142808,88	3,94
6.3.1	INVERSIONES PUBLICAS	3005045,96	<b>82,81</b>
6.3.1.51	Inversiones de Desarrollo Social	684155,72	18,85
6.3.1.53	Inversiones en Bienes Nacionales de Uso Publico	2000609,37	55,13
6.3.1.54	Inversión en Existencias Nacionales de Uso Publico	320280,87	8,83
6.3.3	REMUNERACIONES	1134216,14	<b>31,25</b>
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	690496,5	19,03
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	74786,88	2,06
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	84951,68	2,34
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	128132,17	3,53
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	155848,91	4,29
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	128256,06	<b>3,53</b>
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	32665,91	0,90
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	30491,02	0,84
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	9470	0,26
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7015	0,19
6.3.4.05	Edificios, Locales y Residencias. Parqueaderos, Casilleros Judiciales	25,82	0,00
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	4319,86	0,12
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	44,8	0,00
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	44122,65	1,22
6.3.4.45	BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES	101	0,00
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	5028,24	<b>0,14</b>
	<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>		
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	3628930,84	<b>100,00</b>
6.2.6.06	APORTES Y PARTICIPACIONES CORRIENTES DEL RÉGIMEN	943234,11	25,99
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIONES	128380,53	3,54
6.2.6.22	DEL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	20000	0,55
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	2265172,27	62,42
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	272143,93	7,50
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	113673,86	<b>3,13</b>
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO	39397,15	1,09
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN AL SECTOR PUBLICO	64873,71	1,79
6.3.6.11	Donaciones de Inversiones al Sector Privado Interno	9403	0,26
	<b>RESULTADO FINANCIERO</b>		
6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	5555	0,15
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	11320,86	0,31
6.2.5.04	MULTAS	16207,78	0,45
6.3.5.02	INTERESES DEUDA PÚBLICA INTERNA	1468,76	0,04
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>		
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	2660,52	0,07
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>76524,32</b>	

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al análisis en el estado se pudo determinar las cuentas más representativas con su respectivo porcentaje para el año 2015 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, se tiene en aportes y participaciones de capital e inversiones un 62,42% y en aportes y participaciones corrientes del régimen un 25,99% en lo que se refiere a ingresos. En egresos las cuentas más representativas en inversiones públicas con el 82,81% y en la cuenta referente a las remuneraciones con el 35,21%.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>AL 30 DE DICIEMBRE DE 2016</b>			
<b>CUENTA</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>			
6.2.4.02	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	630,00	0,04
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	76932,58	4,32
6.3.8.02	Costo de Venta de Productos y Materiales	569,17	0,03
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>			
6.2.1	IMPUESTOS	120501,67	<b>6,77</b>
6.2.1.01	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	4391,92	0,25
6.2.1.02	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	93469,73	5,25
6.2.1.07	IMPUESTOS DIVERSOS	22640,02	1,27
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	335689,40	<b>18,85</b>
6.2.3.01	TASAS GENERALES	158315,32	8,89
6.2.3.04	CONTRIBUCIONES	177374,08	9,96
6.3.1	INVERSIONES PUBLICAS	923124,82	<b>51,84</b>
6.3.1.51	Inversiones de Desarrollo Social	273111,46	15,34
6.3.1.53	Inversiones en Bienes Nacionales de Uso Publico	566443,84	31,81
6.3.1.54	Inversión en Existencias Nacionales de Uso Publico	83569,52	4,69
6.3.3	REMUNERACIONES	530142,38	<b>29,77</b>
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	362173,70	20,34
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	5396,33	0,30
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	12088,11	0,68
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	60492,09	3,40
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	89992,15	5,05
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	33071,03	<b>1,86</b>
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	15957,69	0,90
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	6338,64	0,36
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	1494,22	0,08
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	300,60	0,02
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	502,88	0,03
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	8149,50	0,46
6.3.4.45	BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES	327,50	0,02
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	906,62	<b>0,05</b>
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>			
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	1780722,29	<b>100,00</b>
6.2.6.06	APORTES Y PARTICIPACIONES CORRIENTES DEL RÉGIMEN	498221,60	<b>27,98</b>
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIONES	37208,67	2,09
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL	1162517,10	<b>65,28</b>
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	82774,92	4,65
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	61700,12	3,46
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	23980,12	1,35
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN AL SECTOR PÚBLICO	37000,00	2,08
6.3.6.11	DONACIONES DE INVERSIONES AL SECTOR PRIVADO INTERNO	720,00	0,04
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>			
6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	2310,00	0,13
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	7106,35	0,40
6.2.5.04	MULTAS	4041,22	0,23
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>			
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	1960,75	0,11
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>780380,12</b>	

## **INTERPRETACIÓN**

En el análisis se pudo determinar las cuentas más representativas con su respectivo porcentaje para el año 2016 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, se tiene en aportes y participaciones de capital el 65,28% y en aportes y participaciones corrientes del régimen el 27,98% en cuanto a los ingresos obtenidos; en lo que se refiere a egresos las cuentas más representativas es en inversiones públicas con el 51,84%, en la cuenta de remuneraciones con el 29,77% y en la cuenta de tasas y contribuciones el 18,85%.

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
<b>CORRESPONDIENTE AL 2017</b>			
<b>CUENTA</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>AÑO VIGENTE</b>	<b>%</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>			
<b>6.2.4.02</b>	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	510,00	0,03
<b>6.2.4.03</b>	VENTAS NO INDUSTRIALES	71976,34	4,27
<b>6.3.8.02</b>	Costo de Venta de Productos y Materiales	509,17	0,03
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>			
<b>6.2.1</b>	IMPUESTOS	39549,34	<b>2,35</b>
<b>6.2.1.01</b>	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	4233,92	0,25
<b>6.2.1.02</b>	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	88613,51	5,26
<b>6.2.1.07</b>	IMPUESTOS DIVERSOS	14996,12	0,89
<b>6.2.3</b>	TASAS Y CONTRIBUCIONES	334789,40	<b>19,88</b>
<b>6.2.3.01</b>	TASAS GENERALES	157865,32	9,37
<b>6.2.3.04</b>	CONTRIBUCIONES	176924,08	10,51
<b>6.3.1</b>	INVERSIONES PUBLICAS	921835,26	<b>54,73</b>
<b>6.3.1.51</b>	Inversiones de Desarrollo Social	272681,60	16,19
<b>6.3.1.53</b>	Inversiones en Bienes Nacionales de Uso Publico	566013,99	33,61
<b>6.3.1.54</b>	Inversión en Existencias Nacionales de Uso Publico	83139,67	4,94
<b>6.3.3</b>	REMUNERACIONES	530142,38	<b>31,48</b>
<b>6.3.3.01</b>	REMUNERACIONES BÁSICAS	362173,70	21,50
<b>6.3.3.02</b>	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	5396,33	0,32
<b>6.3.3.05</b>	REMUNERACIONES TEMPORALES	12088,11	0,72
<b>6.3.3.06</b>	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	60492,09	3,59
<b>6.3.3.07</b>	INDEMNIZACIONES	89992,15	5,34
<b>6.3.4</b>	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	31615,03	<b>1,88</b>
<b>6.3.4.01</b>	SERVICIOS BÁSICOS	15957,69	0,95
<b>6.3.4.02</b>	SERVICIOS GENERALES	5610,64	0,33
<b>6.3.4.03</b>	TRASLADOS, INSTALACIONES VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	1494,22	0,09
<b>6.3.4.04</b>	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	300,60	0,02
<b>6.3.4.07</b>	GASTOS EN INFORMÁTICA	502,88	0,03
<b>6.3.4.08</b>	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	7421,50	0,44
<b>6.3.4.45</b>	BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES	327,50	0,02
<b>6.3.5.04</b>	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS	906,62	<b>0,05</b>
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>			
<b>6.2.6</b>	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	1684180,29	<b>100,00</b>
<b>6.2.6.06</b>	APORTES Y PARTICIPACIONES CORRIENTES DEL RÉGIMEN	474086,10	28,15
<b>6.2.6.21</b>	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIONES	37208,67	2,21
<b>6.2.6.26</b>	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL	1114246,10	66,16
<b>6.2.6.30</b>	REINTEGRO DEL IVA	37564,62	2,23
<b>6.3.6</b>	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	61700,12	3,66
<b>6.3.6.01</b>	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PUBLICO	23980,12	1,42
<b>6.3.6.10</b>	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIÓN AL SECTOR PUBLICO	37000,00	2,20
<b>6.3.6.11</b>	DONACIONES DE INVERSIONES AL SECTOR PRIVADO INTERNO	720,00	0,04
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>			
<b>6.2.5.02</b>	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	2224,00	0,13
<b>6.2.5.03</b>	INTERESES POR MORA	7043,00	0,42
<b>6.2.5.04</b>	MULTAS	3841,22	0,23
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>			
<b>6.2.5.24</b>	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	1904,75	0,11
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>761834,87</b>	

## **INTERPRETACIÓN**

En el análisis se pudo determinar las cuentas más representativas para el año 2017 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, se tiene en aportes y participaciones de capital el 66,16% y en aportes y participaciones corrientes del régimen el 28,15% en cuanto a los ingresos obtenidos; en lo que se refiere a egresos las cuentas más representativas es en inversiones públicas con el 54,73%, en la cuenta de remuneraciones con el 31,48% y en la cuenta de tasas y contribuciones el 19,88%.

### **4.5 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica mediante el análisis presupuestario en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero por ello es relevante e indispensable contar con un análisis que propicie una rendición de cuentas de los funcionarios públicos frente a la ciudadanía y que colabore en la corrección de cualquier desvío de esfuerzos, lo que además mantendrá a la administración informada y facilitará la toma de decisiones.

Es importante contar con un análisis del manejo presupuestario, ya que permite efectuar el examen y explicación de los principales componentes de los ingresos y del gasto público y su impacto en las actividades económicas, políticas y sociales, además que se podrá identificar las prioridades de la gestión pública, con el fin de constatar el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones Gobierno Autónomo Descentralizado, tendientes a ejecutar los programas y proyectos contenidos en el Plan de Gobierno, materializados a través del presupuesto público.

### **4.6 ANÁLISIS PRESUPUESTARIO**

Para analizar el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero se procedió a lo siguiente:



#### 4.6.1 Direccionamiento Estratégico

Tabla 16 Direccionamiento estratégico

<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		
<b>MISIÓN</b>		
<b>COMPONENTES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>REDACCIÓN DE MISIÓN</b>
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO</b>	Apoyar como centro de información a desarrollar, organizar y promover los recursos, mantener la infraestructura adecuada, la comunicación sobre las necesidades	Apoyar como centro de información a desarrollar, organizar y promover los recursos, mantener la infraestructura adecuada, la comunicación sobre las necesidades, eficientemente para el desarrollo económico y social de la población del Cantón Quero.
<b>RAZÓN DE SER</b>	Desarrollo de la población	
<b>CLIENTE</b>	Usuarios del Cantón Quero	
<b>PRODUCTOS /SERVICIOS</b>	Desarrollo económico y social	
<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	Servicio Social	
<b>VALORES O FILOSOFÍA</b>	Honestidad y Transparencia	
<b>PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES</b>	Eficiencia	

Fuente: Direccionamiento Estratégico –Misión

Elaborado por: Autor

<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		
<b>VISIÓN</b>		
<b>COMPONENTES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>REDACCIÓN DE MISIÓN</b>
<b>NEGOCIO</b>	Utilizar eficientemente los recursos destinados para el bienestar de la población.	En el 2016 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero busca ser una población líder en la Región con procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación y extensión orientando a los usuarios a mantener la infraestructura adecuada, la comunicación con los usuarios para conocer sus necesidades con el uso óptimo de los recursos.
<b>HORIZONTE DE TIEMPO</b>	2017	
<b>POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO</b>	Líder	
<b>PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES</b>	Calidad	
<b>VALORES</b>	Transparencia	
<b>ÁMBITO DE ACCIÓN</b>	Región Central del Ecuador	

Fuente: Direccionamiento Estratégico – Visión

Elaborado por: Autor

## 4.6.2 Análisis Estratégico

### 4.6.2.1 Análisis Externo

El Macroambiente hace referencia al conocimiento y la determinación del impacto presente y futuro de las tendencias políticas sociales y económicas.

**Tabla 17.** Diagnostico Estratégico - Análisis Externo

<b>SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>				
<b>DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO: ANÁLISIS AMBIENTAL EXTERNO</b>				
		<b>DIAGNOSTICO EXTERNO</b>	<b>O</b>	<b>A</b>
<b>MACROECONOMÍA</b>	<b>POLÍTICAS ECONÓMICAS</b>	Falta de incumplimiento de la asignación presupuestaria por parte del gobierno nacional		X
	<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	Vinculación con la colectividad	x	
<b>LEGAL</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	Excelente difusión de leyes	x	
<b>SOCIOCULTURAL</b>	<b>DEMOGRAFÍA</b>	Reconocimiento de las parroquias de la jurisdicción.	x	
	<b>CALIDAD DE VIDA</b>	Implementación de proyectos para beneficio de la población.	x	
<b>ÉTICO Y POLÍTICO</b>	<b>SISTEMA DE GOBIERNO</b>	Estabilidad política de personas claves con visión y decisión.		X
	<b>APOYO</b>	Convenios interinstitucionales que aportan al desarrollo del Cantón.	x	
<b>INTERINSTITUCIONAL</b>	<b>ASOCIACIÓN</b>	Apoyo a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales	x	

Elaborado por: Autor

## ANÁLISIS FODA

**Tabla 18.** Análisis Externo

<b>EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O1</b>	Obtener varios convenios interinstitucionales para el desarrollo del Cantón.
<b>O2</b>	Reconocimiento de las parroquias aledañas de la jurisdicción.
<b>O3</b>	apoyo de asociación de Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales
<b>O4</b>	Vinculación con la Colectividad
<b>AMENAZAS</b>	
<b>F1</b>	Falta de Recursos por parte del Gobierno Nacional

**Elaborado por:** Autor

### 4.6.2.2 Matriz Valorativa de Resultados del Análisis Externo

Para la realización de la matriz EFE se debe tener en cuenta cinco pasos:

- 1) Realizamos una lista con nuestros factores tanto críticos como de éxito para lo cual los realizamos lo más específico posible.
- 2) Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- 3) Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
- 4) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

- 5) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la empresa u organización está respondiendo de manera favorable a las oportunidades y amenazas existentes en su industria, es decir que se está aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad.

### **MATRIZ EFE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO.**

**Tabla 19.** Matriz EFE del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Convenios interinstitucionales	0,5	4	2
Reconocimiento de las parroquias de la jurisdicción	0,1	2	0,2
Asociación de gobiernos autónomos descentralizados municipales	0,2	3	0,6
Vinculación con la colectividad	0,2	2	0,4
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>3,2</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Estabilidad política de personas claves con visión y decisión	0,4	2	0,8
Implementación de proyectos para uso de recurso publico	0,4	3	1,2
Falta de asignación presupuestaria por parte del gobierno nacional	0,2	1	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>2,2</b>

**Elaborado por:** Autor

## ANÁLISIS

En la realización del cuadro se pudo observar que el promedio ponderado con respecto a las oportunidades es de 3,2 lo cual significa que la empresa no está manejando adecuadamente sus oportunidades, mientras tanto que el promedio ponderado de las amenazas de 2,2 que sobre pasa el promedio de las oportunidades.

### 4.6.2.3 Análisis Interno

## MICROAMBIENTE

**Tabla 20.** Diagnostico Estratégico- Análisis Interno

<b>SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>					
<b>DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO: ANÁLISIS AMBIENTAL INTERNO</b>					
<b>NIVEL DE PROCESOS</b>	<b>MACRO PROCESOS</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>DIAGNOSTICO</b>	<b>F</b>	<b>D</b>
<b>ESTRATÉGICO</b>	ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Falta de coordinación en el manual de funciones de los empleados para la realización de cada una de las actividades		x
		ESTRUCTURA COMUNICACIONAL	Asociación de los representantes de cada parroquia en la toma de decisiones		x
		PLANIFICACIÓN	Falta de seguimiento en los procesos		x
<b>OPERACIONAL</b>	INFRAESTRUCTURA	INFRAESTRUCTURA	El Cantón Santiago de Quero cuenta con una infraestructura amplia y adecuada	x	
<b>APOYO</b>	FINANCIERO	PRESUPUESTO	Se realiza el Plan Operativo Anual	x	

**Elaborado por:** Autor

**Tabla 21.** Análisis Interno

<b>INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F1</b>	Plan Operativo Anual.
<b>F2</b>	Infraestructura física amplia y adecuada.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Falta de gestión y seguimiento en cada uno de los procesos.
<b>D2</b>	Falta de manual de procesos.
<b>D3</b>	Asociación de los representantes de cada parroquia en la toma de decisiones.

Elaborado por: Autor

**4.6.2.4 Matriz valorativa de resultados del análisis interno**



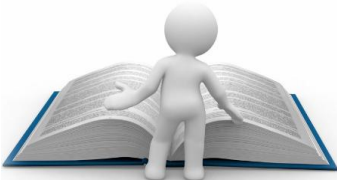


<b>FACTORES DE ÉXITO</b>			
	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
PLAN OPERATIVO ANUAL	0,6	4	2,4
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	0,4	3	1,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>3,6</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
FALTA DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS	0,3	4	1,2
FALTA DE MANUAL DE PROCESOS	0,4	3	1,2
ASOCIACIÓN DE LOS REPRESENTANTES DE LAS PARROQUIAS EN LA TOMA DE DECISIONES	0,3	3	0,9
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>3,3</b>

Elaborado por: Autor

**ANÁLISIS**

De acuerdo a lo que se observa en el cuadro las fortalezas están siendo viabilizadas correctamente ya que tenemos un promedio 3,6 que permite decir que la empresa está optimizando sus recursos, también podemos ver que el promedio de las debilidades es de 3,3 demuestra que se debe tener cuidado para que estas debilidades no se incrementen y afecten la estabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, Provincia de Tungurahua.

#### 4.7 ESTRATEGIAS OBTENIDAS DEL ANÁLISIS FODA

<p>Establecer convenios interinstitucionales con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales para implementar la infraestructura física en el Cantón Santiago de Quero.</p>	
<p>Mantener al personal clave con visión y decisión para el desarrollo apropiado del plan operativo anual.</p>	
<p>Crear un plan anual de procesos y funciones de acuerdo a cada empleado para aprovechar sus capacidades.</p>	
<p>Incentivar a la asociación y participación de los representantes de cada parroquia en la toma de decisiones según la institución para reducir el riesgo de inversión en proyectos que no generan viabilidad.</p>	
<p>Crear un plan operativo anual para ejecutarlo en caso de una reasignación presupuestaria por parte del gobierno nacional.</p>	

Elaborado por: Autor

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Optimizar los recursos asignados por el gobierno nacional.
- Mantener al personal clave y con decisión.
- Elaborar un manual de procesos.
- Asociar a las parroquias en la toma de decisiones.
- Crear un plan operativo anual emergente.
- Realizar convenios interinstitucionales para un mejor desarrollo del Cantón.

## Áreas Clave de Desempeño

- Análisis presupuestario económico financiero
- Ejecución de infraestructura y proyectos
- Dar aviso a la comunidad que integra el Cantón sobre la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

## 4.8 INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Correspondiente al Año 2014

### ROTACIÓN DE CARTERA

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{VENTAS NO INDUSTRIALES}{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{84459,93}{173304,21}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = 0.49$$

### INTERPRETACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero en promedio cobra 0,49 veces en el año 2014 lo cual significa que no lo hace ni siquiera una vez al mes, por ende debe mejorar las cobranzas para poder incrementar el ratio de tal manera que genere ventajas para la entidad.



### **Periodo de Cobro**

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CARTERA}}$$

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = \frac{360}{49}$$

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = 7,35 = 7 \text{ DIAS}$$

### **INTERPRETACIÓN**

La entidad para el año 2014 realiza los cobros cada 7 días lo que significa que sus políticas son adecuadas en cuanto a ventas y cobranzas.

### **ROTACIÓN DE ACTIVOS**

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{85419,93}{10088073,59}$$

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = 8,47$$

### **INTERPRETACIÓN**

Se puede decir que en el año 2014 los activos en la entidad rotaron 8 veces en este año, lo que se traduce a días dividiendo 360 entre 8 y se tiene que los activos rotan cada 45 días.

## **UTILIDAD POR ACCIÓN**

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{UTILIDAD NETA}{NÚMERO DE ACCIONES EN CIRCULACIÓN}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{1537791,85}{694534}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = 2,21$$

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la utilidad obtenida le corresponde 2,21 a cada acción.

## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{INGRESOS REALES}{INGRESOS PRESUPUESTARIOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{6088462,33}{6189000} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = 98,36 \%$$

## **INTERPRETACIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero ha utilizado sus recursos en un 98,36% para la compra de materiales y contratación de personal para el mejoramiento y embellecimiento del Cantón.

## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{GASTOS REALES}{GASTOS PRESUPUESTADOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{3255861,96}{6189000} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = 52,61\%$$

## **INTERPRETACIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero ha gastado sus recursos en un 52,61% los mismos que han sido destinados para construcción de cubiertas, pagos de mano de obra atrasados, pago de mano de obra empedrado, pago a la empresa eléctrica, pago de iluminación de canchas de uso múltiple, pago de pensiones jubilares de año anteriores, pago de combustibles y servicios, entre otros; todos en beneficio del Cantón.

## **CORRESPONDIENTES AL AÑO 2015**

### **ROTACIÓN DE CARTERA**

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{VENTAS NO INDUSTRIALES}{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{105368,14}{348021,09}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = 0,30$$

## **INTERPRETACIÓN**

Se observa que la entidad en promedio ha cobrado 0,30 veces en el año 2015, lo cual indica que debe mejorarse sus políticas en cuanto a las cobranzas para incrementar el ratio positivamente.

### **Períodos de Cobro**

$$PERÍODO DE COBRO = \frac{360}{ROTACIÓN DE CARTERA}$$

$$PERÍODO DE COBRO = \frac{360}{30}$$

$$PERÍODO DE COBRO = 12 \quad \text{DÍAS}$$

### **INTERPRETACIÓN**

La entidad cobra cada 12 días, por ende se reduce este ratio mediante sus políticas adecuadas de ventas y cobranzas.

### **ROTACIÓN DE ACTIVOS**

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = \frac{VENTAS NETAS}{ACTIVO TOTAL}$$

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = \frac{108210,87}{8190069,64}$$

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = 0,01$$

### **INTERPRETACIÓN**

Para el año 2015 los activos totales han rotado solo el 0,01; que refleja que la entidad no ha utilizado adecuadamente el activo total en la generación de las ventas por lo que se recomienda una elevada rotación para un mejor uso de sus recursos.

## **UTILIDAD POR ACCIÓN**

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{UTILIDAD NETA}{NÚMERO DE ACCIONES EN CIRCULACIÓN}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{76524,32}{694534}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = 0,11$$

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la utilidad obtenida en el año 2015 le corresponde 0,11 a cada acción.

## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{INGRESOS REALES}{INGRESOS PRESUPUESTARIOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{6803447}{7460389,35} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = 91,19\%$$

## **INTERPRETACIÓN**

El 91.19% de los recursos que fueron entregados por el Gobierno Nacional en el año 2015 se utilizaron para varias actividades que la entidad tenía planificadas para el desarrollo del Cantón.

## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{GASTOS REALES}{GASTOS PRESUPUESTADOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{4089321,24}{7460389,35} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = 54,81\%$$

## **INTERPRETACIÓN**

El 54,81% se utilizó para el pago de pensiones jubilares, contratos de mano de obra, servicios básicos, en si todo los gasto que se realizaron en el año 2015 fueron con el propósito de seguir creciendo como una entidad colaboradora con visión y decisión.

## **CORRESPONDIENTES AL AÑO 2016**

### **ROTACIÓN DE CARTERA**

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{VENTAS NO INDUSTRIALES}{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{76932,58}{247860,86}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = 0.31$$

## **INTERPRETACIÓN**

La entidad promedio cobra 0,31 veces en el primer trimestre del año 2016, lo que quiere decir que sus ventas y cobranzas deben mejorarse para un mejor desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

## **Períodos de Cobro**

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO} * 365}{\text{VENTAS A CRÉDITO}}$$

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = \frac{365}{31}$$

$$\text{PERÍODO DE COBRO} = 11,77$$

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la fórmula se determina que la entidad tarda en cobrar 12 días para recuperar su liquidez.

## **ROTACIÓN DE ACTIVOS**

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{77562,58}{8545334,94}$$

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = 9.08$$

## **INTERPRETACIÓN**

En el año 2016 la entidad rota 9 veces lo cual tiene su lógica que indica que la entidad tiene buen desarrollo ya que a mayor rotación, mejor uso del activo total en la generación de ventas.

## **UTILIDAD POR ACCIÓN**

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{UTILIDAD NETA}{NÚMERO DE ACCIONES EN CIRCULACIÓN}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{780380,12}{694534}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = 1,12$$

## **INTERPRETACIÓN**

La utilidad del primer trimestre del año 2016 indica que 1,12 le corresponde a cada acción.

## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{INGRESOS REALES}{INGRESOS PRESUPUESTARIOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = \frac{6698543}{7228064,52} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN INGRESOS = 93\%$$

## **INTERPRETACIÓN**

El 93% de los recursos que fueron entregados por el Gobierno Nacional en el año 2016 se utilizaron para diversas actividades que la entidad tenía planificadas para bienestar y desarrollo del Cantón.



## **EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS**

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{GASTOS REALES}{GASTOS PRESUPUESTADOS} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = \frac{2852268,56}{5986002} * 100$$

$$EFICACIA PRESUPUESTARIA EN GASTOS = 47,65$$

## **INTERPRETACIÓN**

El 47,65% se utilizó para el pago de pensiones jubilares, contratos de mano de obra, servicios básicos, en si todo los gasto que se llevaron a cabo en el año 2016, mismas que fueron con el propósito de seguir colaborando como una entidad en marcada en su visión y decisión.

## **CORRESPONDIENTES AL AÑO 2017**

### **ROTACIÓN DE CARTERA**

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{VENTAS NO INDUSTRIALES}{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = \frac{71976,34}{247860,86}$$

$$ROTACIÓN DE CARTERA = 0,29$$

## **INTERPRETACIÓN**

La entidad promedio cobra 0,29 veces en el año 2017, lo que quiere decir que sus ventas y cobranzas deben mejorarse para un mejor desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

## **Períodos de Cobro**

$$PERÍODO DE COBRO = \frac{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO * 365}{VENTAS A CRÉDITO}$$

$$PERÍODO DE COBRO = \frac{365}{29}$$

$$PERÍODO DE COBRO = 12,59$$

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la fórmula se determina que la entidad tarda en cobrar 13 días para recuperar su liquidez.

## **ROTACIÓN DE ACTIVOS**

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = \frac{VENTAS NETAS}{ACTIVO TOTAL}$$

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = \frac{72486,34}{8370182,04}$$

$$ROTACIÓN DE ACTIVOS = 8,66$$

## **INTERPRETACIÓN**

En el primer trimestre del año 2016 la entidad rota 8,66 que equivale a 9 veces lo cual tiene su lógica que indica que la entidad tiene buen desarrollo ya que a mayor rotación, mejor uso del activo total en la generación de ventas.

## UTILIDAD POR ACCIÓN

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{UTILIDAD NETA}{NÚMERO DE ACCIONES EN CIRCULACIÓN}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = \frac{761834,87}{694534}$$

$$UTILIDAD POR ACCIÓN = 1,10$$

## INTERPRETACIÓN

La utilidad por acción correspondiente al año 2017 indica que 1,10 le corresponde a cada acción.

### 4.8.1 Descripción de indicadores

Para tener efectividad de los objetivos estratégicos se debe cuantificar, para ello hay que asociar los patrones que nos permitan hacerlos verificables cada uno de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

De tal manera que a cada uno de los Objetivos Estratégicos que se implantarán en la entidad se aplicará a cada uno de los patrones para tener una mayor efectividad en la utilización presupuestaria.

- **Atributo:** Es el que identifica la meta.
- **Escala:** Corresponde a las unidades de medida en que se especificará la meta.
- **Status:** Es el valor actual de la escala, el punto de partida.
- **Umbral:** Es el valor de la escala que se desea alcanzar.
- **Horizonte:** Hace referencia al período en el cual se espera alcanzar el umbral.
- **Fecha Iniciación:** Cuando se inicia el horizonte.
- **Fecha Terminación:** Finalización de lapso programado para el logro de la meta.
- **Responsable:** Persona que tendrá a su cargo la ejecución de la estrategia o logro de la meta.

**Tabla 22.** Indicadores

Atributo	Escala	Status	Umbral	Horizonte	Fecha de Inicio	Fecha Fin	Responsable
Ahorro de adquisición de bienes y servicios	\$	0%	>2% (\$)	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO PRESIDENTE
Eficacia operativa	%	85%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO PRESIDENTE
Eficacia presupuestaria en Gastos	%	94%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO PRESIDENTE
Eficacia presupuestaria en Ingresos	%	93%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO PRESIDENTE
Eficacia General	%	88%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO PRESIDENTE
Eficiencia económica del personal	%	82%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	FINANCIERO CONTADOR
Eficiencia global del servicio	%	87%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	PRESIDENTE
Tiempo de atención en el Servicio	T	1	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	PRESIDENTE
Recursos a disposición del Publico	%	92%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	PRESIDENTE
Volumen de Quejas y Reclamos	%	5%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	PRESIDENTE
Valoración de la Población	%	50%	100%	2016	ENERO	DICIEMBRE	PRESIDENTE

**Elaborado por:** Autor

## CONCLUSIONES

El presente trabajo ha contribuido en el fortalecimiento de los conocimientos adquirido en el transcurso de la carrera universitaria que se ha convertido en el eje fundamental para realizar el análisis presupuestario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, mediante la utilización de indicadores de eficiencia y eficacia con ello ayudando a la toma de decisiones adecuada y a evaluar la gestión en la entidad.

- La revisión de las partidas presupuestarias permitieron identificar las falencias en el manejo del presupuesto para determinados proyectos que se plantearon en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, ello se debe a la falta de un seguimiento el cual no permitió tomar las decisiones adecuadas para las distintas actividades a realizarse haciendo énfasis en los años 2014, 2015, 2016 y 2017.
- La estructuración del marco teórico y la utilización de instrumentos como la entrevista y la encuesta se recopiló la información necesaria del presupuesto en el sector público para proceder al análisis en base a la eficiencia y eficacia en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, en cuanto al presupuesto asignado y ejecutado.
- Los indicadores de eficiencia y eficacia han permitido a la entidad optimizar sus recursos e identificar en que procesos están fallando, como también permite la intervención estratégica en todas las áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero facilitando la gestión para un mejor desarrollo de la entidad.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar diagnósticos periódicos, monitoreando el cumplimiento de los objetivos y metas que desea alcanzar con el correcto uso de los recursos en las diferentes funciones y proyectos, así logrando el desarrollo financiero en la entidad, alineando los esfuerzos y evitando la existencia de falencias en el manejo del presupuesto que es para el bienestar del Cantón
- Es importante brindar capacitaciones al financiero y utilizar instrumentos de control para el uso adecuado del presupuesto para ello es necesario que se ponga en práctica los objetivos estratégicos planteados que aportaran al desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero y en sí de la población.
- Se recomienda tomar en consideración los resultados obtenidos de los indicadores de gestión; mediante la implementación de procesos control para evitar el mal uso y desgaste de los recursos con la utilización de indicadores de medición; que a la vez refleje resultados verdaderos de la salud financiera de la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Muñoz, P.(1996).Introduccion a la Administración Pública. México.FCE.
- Asamblea Nacional Constitucional. (2014). COOTAD Funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Quito. ANC.
- Duarte, J. (2005). Finanzas Operativas. Mexico. Coloquio.
- Eslava, J. (2003). Análisis Económico - Financiero de las Decisiones de Gestion Empresarial. Madrid. ESIC.
- Contraloria General del Estado. (2009). Manual General de Contabilidad Gubernamental. Quito. CGE.
- Parra,F. (2011). El Presupuesto Público Aspectos Teóricos y Prácticos. Bogota. Codepre.
- Ministerio de Finanzas. (2003). Presupuesto Público . Quito. MF.
- Ministerio de Finanzas. (2010). Manual de Procedimientos del Sistema de Presupuestos. Quito. MF
- Maroto, J. C. (2007). Estrategia de la Vision a la Accion. Madrid. ESIC.
- Martner, G. (1962). El Presupuesto Público. Madrid. Enzo.
- Manene, M. (2010). Administraciones Públicas y Organizaciones Empresariales. Madrid.
- Moya, J. (1997). Estrategia Gestión y Habilidades Directivas. Madrid. Diaz de Santos.
- Munch, L. (2007). Administración. Proceso Administrativo, Áreas Fincionales y Desarrollo Emprendedor. México. Pearson Educación.
- Paredes. J (2011). Investigación Acción. Quito. Rijalba Editores.
- Ramio, C. (1999). Teoría de la Organización y Administrción . Madrid. Tecnos.
- Roca, M. (2004). Presupuestos para empresas de manufactura. Bogota. Uninorte

Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). *Constitucion de la República del Ecuador* . Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es>

Cortès, J. A. (2015). *La importancia del desarrollo organizacional en una institución pública de educación superior*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/Recursos%20materiales%20y%20financieros.html>

Ministerio de Finanzas. (2015).Presupuesto General del Estado Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>

Jordán, A. D. (n.d.). Asociación Internacional de Presupuesto Público. Retrieved from <http://asip.org.ar/indicadores-para-la-gestion-municipal/>.

República del Ecuador. (2013, junio 7). Guía OSC. Retrieved from <http://guiaosc.org/cuales-son-las-competencias-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados/>

Asamblea General Constituyente.(7 de junio de 2013).Constitucion de la Republica . Obtenido de <http://guiaosc.org/cuales-son-las-competencias-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados/>

Administracion Publica.(2005)*Presupuesto Público*. Obtenido de <http://www.asap.org.ar/institucional/que-es-el-presupuesto-publico/>



## ANEXOS

**Escuela Superior Politécnica De Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Ingeniería Financiera**

**Objetivo:** Determinar el desempeño laboral en el área financiera dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

1.- ¿Sabe usted en qué consiste la planificación presupuestaria y como se elabora?

Si ( )

No ( )

2.- ¿Conoce usted si la institución planifica técnicamente el presupuesto institucional?

Si ( )

No ( )

Tal vez ( )

3.- ¿Para la elaboración del presupuesto institucional se toma en cuenta los criterios, necesidades y requerimientos de su área de trabajo?

A veces ( )

Rara vez ( )

Nunca ( )

4.- ¿Previa la elaboración del presupuesto se elabora el Plan Operativo Anual y Plan Anual de Contrataciones de cada unidad y departamento institucional?

Si ( )

No ( )

5.- ¿La ejecución de proyectos por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal están adecuadamente financiados en el presupuesto?

Verdadero ( )

Falso ( )

6.- ¿Ha tenido inconvenientes con la falta de recursos económicos para el desarrollo de sus actividades laborales debido al desfinanciamiento del presupuesto?

Si ( )

No ( )

7.- ¿Ha sido necesario realizar reformas presupuestarias provocadas por una mala distribución de recursos a las partidas correspondiente?

Verdadero ( )

Falso ( )

8.- ¿Considera que el registro y control de los recursos financieros de la entidad son correctamente manejados por las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado?

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

9.- El personal responsable del manejo y control presupuestario esta actualizado en las normas y técnicas gubernamentales emitidas por los organismos de control?

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

10.- La información presupuestaria es veraz y oportuna como para facilitar la correcta toma de decisiones por parte de la máxima autoridad institucional?

Si ( )

No ( )

11.- Cree necesario realizar el análisis financiero del presupuesto institucional para verificar si se cumplen correctamente con la planificación institucional?

Si ( )

No ( )

12.-Considera que al realizar el análisis financiero del presupuesto institucional se puede mejorar la eficiencia, eficacia y economía que demanda la contraloría en el control y manejo de los recursos públicos?

Verdadero ( )

Falso ( )

**Escuela Superior Politécnica De Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Escuela de Ingeniería Financiera**

**PREGUNTAS PARA EL ALCALDE**

- 1.- ¿El presupuesto institucional cumple o no con los objetivos requeridos por la institución?
- 2.- ¿La asignación presupuestaria para el Gobierno Autónomo Descentralizado llega oportunamente?
- 3.- ¿El flujo de recursos se maneja de forma oportuna por parte de la dirección financiera?
- 4.- ¿los procesos en la asignación de recursos son sostenibles en su cumplimiento?
- 5.- ¿Los procesos financieros manejan una estructura funcional adecuada?
- 6.- ¿Durante su periodo de gestión las actividades correspondientes al manejo de la alcaldía han sido las adecuadas' y que dificultades las a encontrado y como las solucionó?

**PREGUNTAS PARA EL DIRECTOR FINANCIERO**

- 1.- ¿Cuáles son las actividades que cumple el Director Financiero?
- 2.- ¿Cómo se manejan los procesos dentro de la dirección financiera?
- 3.- ¿Cuál es el plan de contingencia que maneja el Departamento Financiero para para solventar el déficit presupuestario?
- 4.- ¿Cómo agiliza el Departamento Financiero la asignación de recursos para cada proyecto?
- 5.- ¿Con cuantos colaboradores cuenta el Departamento financiero?
- 6.- ¿Cómo maneja la información el Departamento financiero con los otros departamentos?