



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

INGENIERÍA FINANCIERA

**Informe De Investigación Previo A La Obtención Del Título De Ingeniería
Financiera**

Tema:

**“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL
CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE
2014 ”**

AUTOR: Balseca Ramos Natalia Maricela

TUTOR: Dr. José Luis Viteri

Ambato – Ecuador

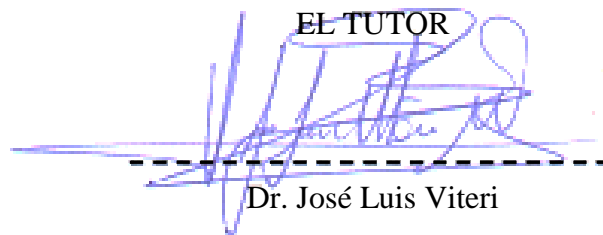
Mayo - 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: “LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2014” de la señorita Natalia Maricela Balseca Ramos; estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Mayo de 2015

EL TUTOR



Dr. José Luis Viteri

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2014 ”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de Investigación

Ambato, Mayo de 2015

EL AUTOR



Natalia Maricela Balseca Ramos

C.I.: 180393246-4

APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

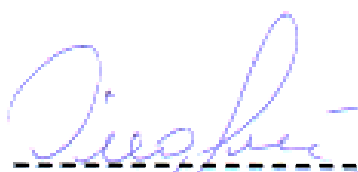
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA


CARRERA EN INGENIERÍA FINANCIERA

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Informe de Investigación, sobre el tema: “LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2014” presentado por la señorita Natalia Maricela Balseca Ramos, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato

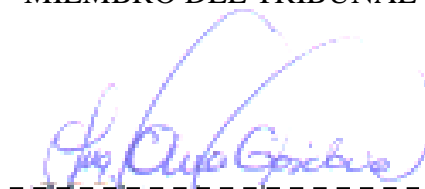
Ambato, Mayo de 2015



Eco. Mg. Diego Proaño.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Cristina Manzano
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Ana Córdova
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A:

Dios por darme la oportunidad de poder cumplir con el primer pasó de mi vida profesional, por darme el valor que necesite para continuar este camino importante en mi vida.

Mis padres quienes fueron la piedra fundamental para poder continuar por el camino del triunfo y lograr mis metas, quienes me ayudaron en mis momentos difíciles y no dejaron que cayera, al contrario me dieron el apoyo que necesitaba, por estar incondicionalmente conmigo dándome la fuerza y el valor que necesitaba para continuar luchando por lo que quería. Gracias Papitos por siempre apoyarme cuando más lo necesite, siempre estaré agradecida.

Mi hijo quien se convirtió en el motor más importante en mi vida por el cual quiero salir adelante y continuar por el camino del éxito junto al él y a mi querido Ricardo gracias por apoyarme y sostenerme cuando lo necesite.

Mi hermana que con sus palabras de aliento estaba ahí para apoyarme.

Mis amigos quienes nos acompañamos y apoyamos en cada paso que dimos para llegar a donde estamos ahora.

Mis profesores quienes nos supieron guiar con paciencia para poder llegar a nuestra meta final.

Natalia Maricela Balseca Ramos

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de contabilidad y Auditoría, por haberme permitido cumplir la meta que me propuse.

A los directivos y colaboradores de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP, por brindarme la ayuda necesaria para la realización de este proyecto.

A mi maestro que con su paciencia me ayudo a cumplir con una de mis aspiraciones.

A las persona que estuvieron constantemente conmigo incentivándome para cumplir con este objetivo gracias Cris y Moisés por el apoyo que me dieron.

Natalia Maricela Balseca Ramos.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR.....	iv
<i>DEDICATORIA</i>	v
<i>AGRADECIMIENTO</i>	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis Crítico.....	8
1.2.3. Prognosis.....	9
1.2.4. Formulación del Problema.....	9
1.2.5. Interrogantes (Sub-problemas).....	9
1.2.6. Delimitación del objeto de Investigación.....	10
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVOS.....	11
1.4.1. General.....	11
1.4.2. Específicos.....	11
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO	13

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	15
2.2.1. Fundamentación Epistemológica.	15
2.2.2. Fundamentación Ontológica.	16
2.2.3. Fundamentación Axiológica.	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	16
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALE.....	20
2.4.2. Subordinación de la Variable Independiente.....	21
2.4.2. Subordinación de la Variable Dependiente	22
CAPÍTULO III.....	48
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.2.1. Investigación de Campo.	48
3.2.2. Investigación de Bibliográfica Documental.	49
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	51
3.4.1. Población.....	51
3.4.2. Muestra.....	52
3.5. OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	54
3.5.1 Variable Independiente: Ejecución Presupuestaria.	54
3.5.2. Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.....	55
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	56
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	57
CAPÍTULO IV.....	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
4.1 ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	58
4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	72
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	75
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis	75
CAPITULO V	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79

5.1 CONCLUSIONES	79
5.2. RECOMENDACIONES	79
CAPÍTULO VI.....	81
LA PROPUESTA.....	81
6.1. DATOS INFORMATIVOS	81
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.	82
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	83
6.4. OBJETIVOS.....	84
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.	84
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	86
6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	94
6.8. ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA.....	123
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.	124
BIBLIOGRAFÍA.....	127
ANEXOS	131
ANEXO 1	132
Lista de Cotejo dirigida al personal de la Dirección Administrativa Financiera.....	132
ANEXO 2	135
Cedula Presupuestaria de Ingresos.	135
ANEXO 3	136
Cedula Presupuestaria de Egresos.....	136

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla2. 1: Etapas del proceso presupuestario.....	27
Tabla 4.1: Planificación.....	59
Tabla 4 2: Respuestas de Planificación	60
Tabla 4.3: Indicadores	61
Tabla 4.4: Respuestas del Plan Operativo Anual	61
Tabla 4.5: Presupuesto.....	63
Tabla 4.6: Respuestas de Presupuestos.....	63
Tabla 4.7: Indicadores Ingresos.....	65
Tabla 4.8: Respuesta.....	65
Tabla 4.9: Indicadores Egresos.....	67
Tabla 4.10: Respuestas	67
Tabla 4.11: Indicadores Proyectos Departamento Financiero.....	69
Tabla 4.12: Respuestas	69
Tabla 4.13: Indicadores Planes Operativos, Proyectos.....	71
Tabla 4.14: Respuestas	71
Tabla 4.15: Verificación de la Hipótesis	77
Tabla 4.16: Determinación de la frecuencia esperada (E). Tabla de Contingencias	77
Tabla 4.17: Cálculo del estadístico Chi Cuadrada (X^2)	78
Tabla 6.1: Fases del Plan Estratégico	88
Tabla 6.2: Diferencias Entre Misión y Visión.....	93
Tabla 6.3: Plan de Acción.....	95
Tabla 6.4: Directorio De La EMBA – EP	96
Tabla 6.5: Análisis FODA de la EMBA-EP.....	108
Tabla 6.6: Objetivos, Políticas y Estrategias	109
Tabla 6.7: Tabla de Holmes Priorización de Fortalezas.....	111
Tabla 6.8: Tabla de Holmes Priorización de Debilidades.	111
Tabla 6.9: Tabla de Holmes Priorización de Oportunidades.....	112
Tabla 6.10: Tabla de Holmes Priorización de Amenazas.....	112
Tabla 6 11: Indicadores de Desempeño.....	113

Tabla 6 12: Metas por Indicador.....	115
Tabla 6.13: Porcentajes de los Ingresos en el Primer Semestre de 2014.....	121
Tabla 6.14: Porcentajes de los Egresos en el primer semestre del 2014	122
Tabla 6.15: Presupuesto para la implementación	124
Tabla 6.16: Cronograma de Actividades	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Árbol de Problemas	8
Gráfico 2.2: Variable Independiente: Ejecución presupuestaria	21
Gráfico 2.3: Variable dependiente: Cumplimiento de Objetivos.	22
Gráfico 2.4: Modelo de Administración Estratégica	33
Gráfico 2.5: Proceso De Elaboración De La Planificación Estratégica	35
Gráfico 2.6: Responsables de la Planificación Estratégica.....	36
Gráfico 2.7: Dimensión de la Planificación Estratégica.....	37
Gráfico 2.8: El Diagnostico Estratégico	38
Gráfico 2.9: Toma de decisiones.	39
Gráfico 2.10: Toma de decisiones Etapas	40
Gráfico 4.1: Planificación.....	60
Gráfico 4.2: Plan Operativo Anual	62
Gráfico 4.3: Presupuesto	64
Gráfico 4.4: Ingresos	66
Gráfico 4.5: Egresos	68
Gráfico 4.6: Departamento Financiero	70
Gráfico 4.7: Plan Operativo.....	72
Gráfico 6.1: Partes del Proceso de Planeación	90
Gráfico 6.2: Diferencias entre misión, visión y estrategia	93
Gráfico 6.3: FODA	99
Gráfico 6.4: Estructura Organizacional de la EMBA –EP	106
Gráfico 6.5: Proceso de la Ejecución Presupuestaria EMBA –EP	120
Gráfico 6.6: Porcentajes de Ingresos en el Primer Semestre de 2014	121
Gráfico 6.7: Porcentajes de Egresos en el primer Semestre de 2014 EMBA- EP.....	122
Gráfico 6.8. Cronograma de Actividades	126

RESUMEN EJECUTIVO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA EN INGENIERÍA FINANCIERA

“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2014 ”

Autor: Natalia Maricela Balseca Ramos

Tutor: Dr, José Luis Viteri

Fecha: Mayo, 2015

En los últimos años las empresas públicas cuentan con ingresos correspondientes a impuestos de todos los ciudadanos, tasas o transferencias de otras entidades, que el gobierno establece previamente, por lo cual la discusión presupuestaria es muy opaca para la mayoría de la población y no permite que el *presupuesto* sea realmente un instrumento de definición de las prioridades de cada empresa. Desde esta perspectiva, el esquema de la *ejecución presupuestaria* se ha centrado a realizar las actividades y programas dependiendo de su nivel de ingresos, sin embargo esta visión minimiza los factores reales por el cual el presupuesto de una empresa es importante, debido a la toma de decisiones adecuada que se debe realizar para poder influir a la probabilidad de éxito de la adecuada estructura de la ejecución presupuestaria, para poder cumplir con los objetivos, sin embargo el tema todavía no es muy importante dentro de las empresas. El *presupuesto* constituye una previsión de gastos e ingresos a gestionar durante un período de tiempo determinado, al que se denomina ejercicio presupuestario. Recoge un conjunto ordenado de decisiones financieras, sobre la asignación de los gastos para el cumplimiento de diversos fines y los ingresos con que financiarlos, sin embargo el presupuesto ha desempeñado por varios años un papel puramente pasivo, por lo que es necesaria cambiar la perspectiva, para que el presupuesto sea una eficaz herramienta para lograr una mejor distribución del ingreso y de sus factores internos (recursos y capacidades o habilidades) para poder cumplir los objetivos de la empresa *tomando decisiones* convenientes, ya que la empresa debe estar de acuerdo para poder dar la opinión final, estableciendo puntos de verificación para asegurar que se alcance las metas y los propósitos, permitiendo que de no ser así, se tome una acción correctiva oportunamente.

Descriptor del trabajo de Grado: Ejecución Presupuestaria, Presupuesto, Toma de decisiones, Planeación estratégica.

ABSTRACT

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA EN INGENIERÍA FINANCIERA

“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO –EP EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2014 ”

Author: Natalia Maricela Balseca Ramos

Tutor: Dr, José Luis Viteri

Date: March, 2015

In recent years the public companies have revenue from taxes of all citizens, taxes or transfers from other entities, the Government established previously, whereby the budgetary discussion is very opaque for the majority of the population and not to allow that *budget* is really an instrument of definition of the priorities of each company. From this perspective, has focused the outturn scheme to carry out activities and programs depending on their level of income, however this view minimizes the real factors by which the budget of a company is important, because adequate decision making that is required to be able to influence the probability of success of the proper structure of the budgetary implementation in order to meet the objectives, however the subject still isn't very important within a company. The *budget* is a forecast of revenue and expenditure to manage during a given period of time, which is called a budget year. Contains an ordered set of financial decisions on the allocation of expenditures for compliance with various purposes and income with that finance them, however the budget has played for several years a purely passive role, so it is necessary to change the perspective, so that the budget is an effective tool to achieve a better distribution of income and of its internal factors (resources and skills or abilities) to be able to meet the objectives of the company taking *making suitable*, since the company must be agreed to give the final say, establishing checkpoints to ensure to achieve the goals and purposes, allowing that otherwise, take corrective action promptly.

Keys words: budget implementation, budgeting, make decision, strategic planning.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de la ejecución presupuestaria y su relación con el cumplimiento de los objetivos de la empresa municipal cuerpo de bomberos ambato –EP en el primer semestre de 2014 la necesidad de realizar el presente trabajo investigativo es por la ejecución presupuestaria en las empresas públicas.

En los últimos años el presupuesto ha estado de forma pasiva en las empresas, sin embargo en la actualidad se trata de que esta sea una herramienta eficaz para poder tomar decisiones apropiadas a tiempo y no se desperdicien los recursos de la empresa.

El proceso presupuestario, constituye el conjunto de reglas, normas y procedimientos formales e informales involucrados en la formulación del presupuesto público. Dicho proceso involucra una gran cantidad de actores y estrategias específicas de intervención.

Por un lado, está el Poder Ejecutivo responsable de la formulación y ejecución del presupuesto.

Luego se encuentran los grupos de interés y profesionales que participan en cada una de estas instancias según sus intereses específicos, que ayudaran a ejecutar el presupuesto con las herramientas adecuadas para optimizar los recursos, y que la toma de decisiones sea oportuna para poder realizar algún cambio que se encuentre en el transcurso de la ejecución de los programas y actividades que tengan dificultades.

Capítulo I.- El Problema de Investigación: aquí se encuentra el tema de investigación, planteamiento del problema, sus causas, efectos, formulación, interrogantes de la investigación, unidades de observación, justificación, objetivos donde se explica el propósito del estudio el cual vamos a detallar.

Capítulo II.- Marco teórico: compendia toda la indagación ya que se refiere a antecedentes, fundamentación filosófica, fundamentación legal apoyada en leyes que sustenten el tema, además la conceptualización sobre los vocablos básicos empleados en la investigación

Capítulo III.- Marco Metodológico: puntualiza las tácticas empleadas, métodos en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos aquí se define la población y muestra con la cual se va a trabajar.

En este caso el tamaño de la muestra es igual al tamaño de la población, debido a que la población es pequeña y solo lo ejecutamos con la alta gerencia de la empresa.

Capítulo IV.- Análisis de Resultados: este instrumento de investigación fue aplicada a través de listas de chequeo que se lo realizo a la alta gerencia para determinada, como el personal administrativo, ejecutaba la elaboración presupuestaria de la empresa, luego se procedió al procesamiento y análisis de datos e información.

Posteriormente fue planteada la hipótesis, la cual luego de su cálculo y análisis, llegamos a la conclusión de que se acepta la hipótesis alterna.

Capítulo V.- Conclusiones y Recomendaciones: se define claramente de la propuesta y se recomienda como ejecutarla.

Capítulo VI.- La propuesta: Está basado en las conclusiones generales de investigación para la implementación de la propuesta que solucionará el problema de la elaboración de la ejecución presupuestaria, tomando datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación es el soporte teórico para la elaboración de organigramas en tiempos, procesos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.

“La ejecución presupuestaria y su relación con el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP en el primer semestre de 2014”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.2.1 Contextualización

Macro contextualización

A través del tiempo se ha contemplado la necesidad de la creación de Cuerpos de Bomberos alrededor del mundo, sin embargo estas ha sido obstruidas por la falta de recursos para poder funcionar.

La historia se remonta al año 64 en la ciudad de Roma, un lugar densamente poblado, con mucho material inflamable, y para tratar de apagar el fuego que se ocasionaba, ponían esclavos en lugares estratégicos para sofocar las llamas, sin embargo, las consecuencias eran terrible, de tal modo que el Emperador Augusto de aquel tiempo decidió sustituir este sistema, totalmente ineficaz, creando un cuerpo de vigilantes, el cual realizaba cadenas humanas para transportar el agua. (Sanz, 2009)

De este modo se dio inicio a la Empresa de Bomberos, como necesidad de los ciudadanos, pues es muy claro que dichas entidades no pueden funcionar solas, por lo que necesitan que el gobierno establezca un presupuesto con el cual puedan funcionar y cumplir los objetivos

Según la CONSTITUCION DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR en el Capítulo séptimo, Administración pública, Sección primera, Sector público Art. 225., inciso 2 y 3 indica lo siguiente:

“El sector público comprende:

- 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.*
- 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.”*

En el Capítulo Cuarto, Régimen de competencias, En el Art. 261.- inciso 12 *“El Estado central tendrá competencias exclusivas sobre:*

“12. El control y administración de las empresas públicas nacionales.”

Según Morala & Fernández, *“La transparencia de la gestión en las Entidades Públicas ha sido y sigue siendo una demanda constante de los ciudadanos en su triple condición de electores, usuarios de servicios públicos y contribuyentes. Los gestores públicos deben rendir cuentas de su gestión de una manera clara, adecuada y oportuna en el ejercicio de las responsabilidades que han contraído”* (2006), por lo cual es importante recalcar que la información que los servidores públicos nos puedan otorgar, es responsabilidad de ellos y es nuestro derecho como ciudadanos.

En el Ecuador el primer decreto para crear la Ley Especial del Servicio Contra Incendios se dio en la administración del Doctor Isidro Ayora en 1928, más tarde con decreto N° 76 en 1936, se estableció el primer Cuerpo de Bomberos en Quito, el cual no pudo funcionar por falta de organización y por carecer de fondos. Para 1943 en la presidencia del Dr. Carlos Arroyo del Río, se expide el Decreto N° 2076 en el que se crean varios impuestos para el funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito

Para el 19 de abril de 1979 se estableció la LEY DE DEFENSA CONTRA INCENDIOS en el cual se dictamina en el Art. 6 *“Los cuerpos de bomberos son entidades de Derecho Público adscritas al Ministerio de Bienestar Social. El Primer Jefe de cada cuerpo de bomberos será el representante legal y el ejecutivo de la Institución, la misma que contará, además, con el personal administrativo necesario.”*

Capitulo Quinto, Sección de los Recursos Económicos, art. 32.- *“ (Reformado por Art. 1 de la Ley 119, R.O. 952, 23-V-96 y por el Art. 2 de la Ley 2003-6, R.O. 99, 9-VI-2003).- Además de los recursos económicos señalados por leyes especiales, los cuerpos de bomberos tendrán derecho a una contribución adicional mensual que pagarán los usuarios de los servicios de alumbrado eléctrico a cuyos nombres se encuentren registrados los medidores, en la siguiente escala:*

1. (Reformado por el Art. 1 de la Ley 2003-6, R.O. 99, 9-VI-2003) El equivalente al cero punto cincuenta por ciento (0.50%) de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general de servicio residencial o particular;

2. (Reformado por el Art. 1 de la Ley 2003-6, R.O. 99, 9-VI-2003) El equivalente al uno punto cinco por ciento (1.5%) de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general los medidores destinados al servicio comercial; y,

3. (Reformado por el Art. 1 de la Ley 2003-6, R.O. 99, 9-VI-2003) El equivalente al tres por ciento (3%) de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general los medidores destinados a los pequeños industriales y el equivalente al seis por ciento (6%) de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general a los medidores de los demás industriales.

Las empresas eléctricas nacionales o extranjeras se encargarán de recaudar tal contribución, incluyendo el rubro respectivo en las planillas que emitan mensualmente, y remitirán, mes a mes, los valores recaudados por dicha contribución, al Cuerpo de Bomberos de su jurisdicción.”

“Los recursos provenientes de la contribución adicional que se señala en los incisos anteriores, se distribuirán en los siguientes porcentajes: 30% para incrementos salariales; 10% para capacitación y entrenamiento; 50% para equipamiento; y, 10%, para el seguro de vida y accidentes del personal bomberil.”

Art. 36.- Los fondos públicos de que disponen los cuerpos de bomberos no podrán ser suprimidos ni disminuidos sin la respectiva compensación. Salvo el caso de expropiación legalmente verificada por causa de utilidad pública no se podrá privar a los cuerpos de bomberos de los bienes, vehículos, equipos, implementos y materiales de que disponen, ni distraerlos de sus finalidades específicas.”

Los Cuerpos de Bomberos del Ecuador se encuentran divididos por zonas, sin embargo esto no indica que todos se rigen bajo el mismo reglamento interno debido a que cada uno tiene autonomía con respecto al personal y sus prioridades económicas.

Tabla. 1.1. Zonas de Servicios

ZONAS DE SERVICIOS	
PRIMERA ZONA	SEGUNDA ZONA
SEDE: QUITO	SEDE: GUAYAQUIL
PROVINCIAS	PROVINCIAS
CARCHI	MANABÍ
IMBABURA	GUAYAS
PICHINCHA	LOS RIOS
COTOPAXI	EL ORO
TUNGURAHUA	GALÁPAGOS
CHIMBORAZO	TERCERA ZONA
BOLIVAR	SEDE: CUENCA
NAPO	PROVINCIAS
PASTAZA	AZUAY
SUCUMBÍOS	CAÑAR
ESMERALDS	LOJA
	MORONA SANTIGO
	ZAMORA CHINCHIPE

Fuente: Ley de Defensa Contra Incendios 1979

Elaborado por: Natalia Balseca

Mesocontextualización

En el Ecuador existe 35 empresas públicas del Cuerpo de Bomberos, sin embargo, es importante señalar que cada empresa es independiente con respecto a la toma de decisiones de las prioridades de cada institución, la empresa de Bomberos, cuentan con un presupuestos establecidos por las municipalidades de cada sector que les ayuda para poder equipar y a su vez mantener al personal de la mencionada entidad, con la finalidad que se puedan tomar medidas oportunas para el bien de la comunidad y del personal profesional con el que cuentan.

Según La Ley de Defensa Contra Incendios ya mencionada anteriormente, los recursos asignados para dichas entidades públicas deben ser recaudadas por los municipios de cada Ciudad, sin embargo esta labor ha sido designada a otras Instituciones Públicas en este caso es recaudado por la Empresa Eléctrica de Ambato - EP a los contribuyentes cada mes.

Finalmente se debe dar a conocer sobre lo que se ha hecho con el presupuesto como lo indica en el (COOTAD, 2010) Art. 266 del Rendición de Cuentas.- *“Al final del*

ejercicio fiscal el ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado convocará a la asamblea territorial o al organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, para informar sobre la ejecución presupuestaria anual, sobre el cumplimiento de sus metas, y sobre las prioridades de ejecución del siguiente año”

Microcontextualización

La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – EP es una entidad que tiene autonomía financiera y administrativa por lo cual la toma de decisiones depende de la Administración de la misma, Según señala la Ley Orgánica de Régimen Municipal en su Art. 177 *“La municipalidad podrá constituir empresas públicas para la prestación de servicios públicos, cuando, a juicio del concejo, esta forma convenga más a los intereses municipales y garantice una mayor eficiencia y una mejor prestación de servicios públicos.”* Por tal atribución faculta al Ilustre Concejo Cantonal que se expida la Ordenanza de Creación de la EMBA - EP

Según el Registro oficial N° 420 de 5 de abril 2011, *“EL ILUSTRE CONCEJO CANTONAL DE AMBATO, Expide, “LA ORDENANZA DE CREACION DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO – EMPRESA PÚBLICA”* La misma que fue publicada el 28 de septiembre de 2010.

Como indica en el Capítulo 1; De la Constitución Domicilio, Denominación, Finalidad, Ámbito, Objetivos, Principios y Atribuciones, Art. 9 el cual indica, los fines fundamentales de la EMBA – EP: a) Prevenir, combatir, y extinguir incendios; b) Ayudar en catástrofes, emergencias y accidentes; c) Ayudar en incendios a requerimientos ciudadano; d) Desarrollar planes, programas y proyectos de prevención de riesgos generales; e) Generar programas de manejo de desastres; f) Seleccionar y reclutar personal para formación bomberil; g) Capacitar al personal; h) Utilizar equipos de tecnología de punta; i) Operar los hidrantes del sistema contra incendios del cantón Ambato, en coordinación con la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de Ambato; j) Actuar solidariamente en emergencias de cantones y provincias vecinas, a solicitud, y; k) Las demás que se encuentren determinadas en las leyes, ordenanzas y reglamentos.

La EMBA - EP, cuenta con cuatro cuarteles totalmente equipados para su funcionamiento y se encuentran ubicadas en: Compañía X1 Av. Unidad Nacional y García Moreno; X2 Av. Los Chasquis y Enrique Gallo; X3 Av. D y Calle 3 y X4 Camino Real – Parque Industrial.

1.2.2. Análisis Crítico

1.2.2.1. Árbol de Problemas

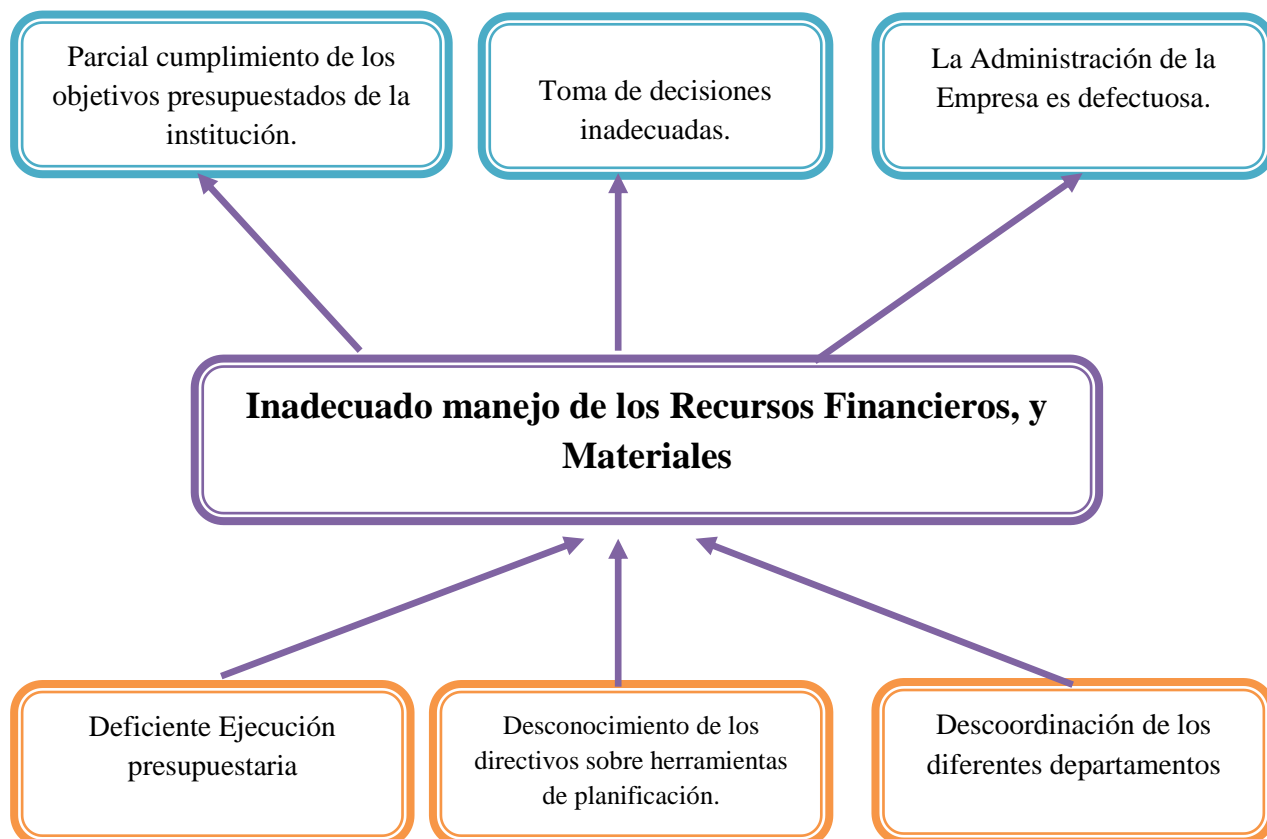


Gráfico 1.1: Árbol de Problemas

Fuente: Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – EP

Elaborado por: Natalia Balseca

Relación Causa - Efecto

La deficiente ejecución presupuestaria al no efectuar el manejo de adecuado de los recursos financieros y materiales no permite el cumplimiento de los objetivos de la Institución, debido a que estos no son aprovechados en su totalidad.

El desconocimiento de herramientas de planificación repercute en la defectuosa toma de decisiones a tiempo, por lo cual la empresa no toma acciones acertadas para poder

cumplir con los objetivos que se han propuesto, por lo tanto las molestias dentro de la Institución con el personal serán evidentes.

La descoordinación en los diferentes departamentos de la empresa origina desperdicios de recursos, duplicidad de funciones en consecuencia una inadecuada administración de la empresa.

1.2.3. Prognosis.

Al no adoptar una planificación de la ejecución presupuestaria en la EMBA-EP para cumplir con sus objetivos como institución, implicara que el manejo de los recursos financieros y materiales no sean aprovechados en su totalidad, es importante mencionar que es un punto clave de desenvolvimiento y desarrollo de la empresa, el cual debe mantener una estabilidad y reflejar el desempeño frente al cumplimiento de objetivos, al finalizar el ejercicio económico se verá reflejado los incumplimientos los mismo que deberán ser justificados además al continuar suspendiendo las acciones, involucraría el aumento de valor de cada operación, para el año que continua, lo que no permitirá que la empresa lleve un ritmo adecuado para poder solventar las necesidades prioritarias, por ende las acciones futuras son interrumpidas por las acciones no culminadas a tiempo.

Es importante mencionar que al no ejecutar el presupuesto a tiempo dañaría la imagen institucional, y la economía de la misma ya que no obtendrá ningún beneficio y a la vez no serán eficaces estas acciones.

1.2.4. Formulación del Problema.

¿Cuál es la incidencia de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP en el primer semestre de 2014?

1.2.5. Interrogantes (Sub-problemas)

¿Se cumple la ejecución presupuestaria planificada para el año económico en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública?

¿Se alcanza los objetivos planificados mediante la Gestión Administrativa en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública?

¿Qué alternativa de solución es la más adecuada para cumplir los objetivos Institucionales y ejecutar los presupuestos financieros en Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública?

1.2.6. Delimitación del objeto de Investigación

Campo: Finanzas

Área: Presupuestos

Aspecto: Ejecución Presupuestaria / cumplimiento de objetivos.

Espacial: El presente trabajo investigativo se desarrollará en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – EP.

Temporal: La presente Investigación considerará los primeros seis meses; es decir; el primer semestre del año 2014. La investigación se va a realizar en el presente año.

Poblacional: Los elementos de observación lo constituyen el Departamento Financiero Administrativo de la EMBA - EP

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de estudiar como la ejecución presupuestaria cumpliendo con las normativas vigentes y acoplándose a las necesidades reales para que pueda cumplir los objetivos tanto a corto como a largo plazo. Según el Plan Nacional de Desarrollo, planes estratégicos y planes anuales.

El presupuesto es un instrumento de planificación que permite coordinar e integrar áreas de responsabilidad, y constituye una herramienta de comunicación y de control de actividad. (Muñiz, pág. 18), como lo menciona Muñiz el presupuesto facilita la toma decisiones adecuadas, sin embargo la ejecución del presupuesto se debe cumplir para que pueda ser viable, eficiente y eficaz ayudando al mejoramiento continuo de la empresa.

Debido a la necesidad de la empresa de cumplir con los objetivos planeados, se determina que la eficiencia depende de un Plan Estratégico que permita concretar la gestión anual, la estrategia Chandler (1962) “es la definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa, la adopción de acciones y la asignación de los recursos necesarios a para la consecuencia de estos objetivos”, Es importante mencionar que dentro del plan estratégico cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) según Robles (2012, pág. Internet) . El POA “Es un instrumento de apoyo a la acción pública que contiene los programas, proyectos, acciones, objetivos y metas, así como la expresión financiera para acometerlas, es una herramienta de planificación a corto plazo”

Con esto se quiere decir que para poder realizar un buena ejecución presupuestaria, la cual sea eficaz se debe contar con la ayuda de todos los departamentos, es así como se puede implementar un Plan Estratégico los mismos que van hacer analizados, para determinar el nivel del resultado obtenido en un tiempo determinado como lo menciona, Plaza (2004), “Desarrollar un orden lógico del gasto presupuestal con la finalidad que este sea eficiente y eficaz, y esto facilitaría para poder cumplir con todos los objetivos.”

Finalmente la empresa podrá contar con mejores recursos (Humano, Financiero y Material) y ayudarían al mejoramiento permanente de la empresa para beneficios de todos los que laboran dentro de la misma, cabe señalar que esta investigación es viable y factible gracias a la colaboración de las autoridades, quienes son los que me proporcionan toda la información necesaria.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General.

Estudiar la incidencia de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP en el primer semestre de 2014 para la toma de decisiones.

1.4.2. Específicos.

- Establecer el cumplimiento de la ejecución presupuestaria planificada para el año económico en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública, para establecer mejoras en el proceso.

- Determinar si se alcanza los objetivos planificados mediante la Gestión Administrativa en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública
- Proponer una alternativa de solución al inadecuado manejo de los recursos financieros y materiales que permita cumplir con los objetivos Institucionales y ejecutar los presupuestos financieros en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública?

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

La presente investigación se ha realizado por primera vez dentro de la Empresa, por lo que aportaría para investigaciones futuras.

Se basa en la búsqueda de una solución para la problemática existente en la Empresa Cuerpo de Bomberos Ambato – EP.

Dentro de la Empresa se realiza el presupuesto sin embargo la descoordinación de los departamentos y compañías (X1, X2, X3 y X4) de la empresa evitan que la toma de decisiones sea de manera oportuna y adecuada a las necesidades que tienen; de tal modo que la investigación se fundamenta en ayudar a mejorar la ejecución presupuestaria para optimizar los recursos.

Según Araneda (1994) Define “el presupuesto como un cálculo previo y un programa de acción elaborado por el Estado, para coordinar la aplicación de sus medios a la obtención de sus fines, dentro de un período de referencia, generalmente de un año”.

Para Bolívar (2007) “Los presupuestos del sector público se formularan sobre la base de las líneas generales de acción y en las estrategias que se deriven de la política económica y social de los planes de mediano y corto plazo y del programa anual de inversiones públicas dictados por el Gobierno Nacional y se fundamentaran en objetivos, metas, tiempos de ejecución responsables, costos y resultados que se prevean alcanzar”.

De igual manera Muñiz (2009) considera al presupuesto como “Una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. Tiene una finalidad principal, que es expresar lo que se quiere alcanzar en el futuro mediante los objetivos fijados de

forma monetaria, apoyan la planificación y ayudan a cuantificar los objetivos de forma que se puedan trasladar y comunicar a los diferentes responsables, afianzando así el proceso de feedback entre la dirección y los diferentes responsables”.

En la tesis elaborada por Lascano (2011) se plantea como objetivo general: Estudiar la aplicación de procesos presupuestarios para la ejecución oportuna de los objetivos propuestos en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, para un mejor desempeño y como objetivos específicos a) Analizar el proceso para la elaboración del presupuesto de la empresa. b) Examinar participativamente con los departamentos representantes de cada nave, el presupuesto de la empresa. c) Proponer un manual para la elaboración del presupuesto anual de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

En la Tesis elaborada en la Universidad Tecnológica Equinoccial elaborada por Márquez sobre: Análisis del presupuesto operativo municipal y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos. Caso práctico (municipio del cantón Paján periodo 2006 – 2007) (2008) se plantea como objetivo central: “Elaborar el diagnóstico de la situación actual de la administración presupuestaria en todas las fases que contempla el ciclo presupuestario y que están descritas en la Ley de presupuesto conminar a las máximas autoridades municipales a cumplir y hacer cumplir a los servidores del departamento de presupuesto del Municipio de Paján las leyes, reglamentos y directrices; y además buscar la forma en que los miembros de la comunidad sean partícipes de la planificación de las obras municipales y como objetivos específicos: a) Establecer detalladamente los incumplimientos y falencias en las que incurren las autoridades municipales y servidores del Municipio de Paján. b) Indicar las leyes, reglamentos, normas y directrices que deben ser aplicadas para cumplir correctamente con el sistema de presupuesto y sus objetivos. C) Aportar para que en el futuro el departamento de Presupuesto del Municipio de Paján, se convierta en un eficiente instrumento de administración presupuestaria y que su producto sirva para la corrección de desviaciones y la toma de decisiones oportunas. d) Recomendar a las máximas autoridades municipales que dispongan un eficiente control interno que permita tomar las medidas correctivas desde la elaboración hasta la liquidación del presupuesto e) Utilizar como herramienta de control la evaluación presupuestaria para

analizar el comportamiento de las partidas presupuestarias en materia de ejecución de los programas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación se ubica en el paradigma Crítico – Propositivo, el mismo que permite comprender y explicar aspectos de análisis e interpretación, que se refiere a proponer nuevas soluciones a los problemas o defectos que se expongan en la institución que me permitirá conocer el problema planteado tanto en el aspecto teórico como práctico, permitiendo cuantificar las causas y efectos del problema.

Por lo cual se realiza el análisis recopilando información dentro de la empresa que nos ayudaría a mejorar la situación actual de la misma, determinado de este modo el control que mantienen en el seguimiento del presupuesto, para transformar su realidad natural y social.

Efectivamente Recalde (2011, pág. 4 Internet) menciona que “Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hace investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad”

2.2.1. Fundamentación Epistemológica.

El presente trabajo investigativo desde su epistemología busca generar, modificar y transformar el conocimiento de la realidad existente entre la ejecución de presupuestos y su relación con el cumplimiento de objetivos.

Debido a que la ejecución de presupuesto se refiere a establecer parámetros que pueda interactuar todos los departamentos de una empresa para poder cumplir con los objetivos, de tal modo podrán control mejor los ingresos y egresos de la misma

Según Martner (2004) “Al formular el presupuesto en forma descentralizada se crean las bases y la organización necesaria para un proceso de planificación que comienza en la parte inferior de la pirámide organizativa y fluye coordinadamente hasta la cumbre”.

El cumplimiento de objetivos el éxito de este es la perfecta organización de todos los factores que hace que una idea se alcance, por medio de herramientas útiles.

2.2.2. Fundamentación Ontológica.

Dentro de las empresas públicas tienen un presupuesto, que lo tienen que distribuir de manera equitativa y siguiendo parámetros que nos ayude a definir las prioridades de la misma para que la empresa pueda cumplir con los objetivos establecidos, sin embargo no siempre es así por lo que las empresas no cumple a cabalidad sus objetivos, y como consecuencia de esto se ve perjudicada la administración de la empresa por no saber tomar decisiones adecuadas a tiempo, que puedan resolver los problemas principales que exista en la misma, ayudando de este modo a la mejora continua.

2.2.3. Fundamentación Axiológica.

La presente investigación está enmarcada en los principios y la ética de los valores, como son la responsabilidad, credibilidad, y en los valores propios de la investigadora, puesto que es parte esencial dentro de esta investigación valores muy puntuales debido a que se trata de un trabajo de investigación el cual el objetivo de dicho investigación es ayudar al cumplimiento de objetivos mediante la elaboración adecuada de un presupuesto bien estructurado, con responsabilidad y respeto de toda la información que esta emitido en dicha investigación.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El Cuerpo de Bomberos Ambato se constituye como tal el primero de febrero de 1951, desde entonces ha funcionado con recursos propios, en los años posteriores no tenían ninguna clase de presupuesto con el cual puedan sostener a la empresa y a su personal por lo que deciden renunciar, quedando la empresa sin personal suficiente para poder combatir las emergencias, sin embargo y después de mucho tiempo realizan la Ley de Defensa contra Incendios, la cual es llevada al Congreso Nacional para que pueda ser reformada en el año 2003 y de este modo tener un respaldo todos los Bomberos del Ecuador.

Según el Registro Oficial N° 420 del martes 5 de Abril de 2011 se expide: **LA ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO – EMPRESA PÚBLICA.**

La normativa vigente es:

Ley de Defensa Contra Incendios que está en el Registro Oficial 815 de 19 de abril de 1979 cuya última modificación es el 9 de marzo de 2009.

Sobre el presupuesto que determina el Ministerio de Bienestar Social en la Ley de Defensa Contra Incendios

Art. 1.- El Servicio de Defensa contra Incendios lo hará el Ministerio de Bienestar Social a través de los cuerpos de bomberos, de acuerdo con esta Ley y su Reglamento General.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 160, publicado en Registro Oficial 984 de 22 de Julio de 1992.

Art. 2.- Corresponde al Ministro de Bienestar Social:

1. Velar por el cumplimiento de esta Ley y sus reglamentos, y por el progreso de los cuerpos de bomberos;
2. Absolver las consultas de las jefaturas de zona bomberiles y dirimir las controversias que se suscitaren entre estas entidades;
3. Aprobar los presupuestos de los cuerpos de bomberos, que remitan los jefes de zona;
4. Nombrar, a petición de los jefes de zona, a los primeros jefes de los cuerpos de bomberos, de alternos enviada por el Consejo de Administración y Disciplina de la respectiva zona;
5. Crear escuelas y organizar cursos de formación y capacitación profesional para el personal de bomberos;
6. Solicitar en cualquier tiempo, a la Contraloría General del Estado; la práctica de auditorías a los cuerpos de bomberos; y,
7. Las demás funciones y atribuciones que determinen la ley y los reglamentos.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 160, publicado en Registro Oficial 984 de 22 de Julio de 1992.

Nota: Artículo reformado por artículo No. 100, numeral 21) de Ley No. 73, publicada en Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de Junio del 2002.

Art. 34.- Los fondos pertenecientes a los cantones y parroquias en que no existan cuerpos de bomberos, y hasta que éstos sean creados, se centralizarán en los cuerpos de bomberos de las respectivas (sic) capitales de provincia, los mismos que tendrán la obligación de prestar el servicio contra incendios en dichos cantones y parroquias. (2009)

Art. 36.- Los fondos públicos de que disponen los cuerpos de bomberos no podrán ser suprimidos ni disminuidos sin la respectiva compensación. Salvo el caso de expropiación legalmente verificada por causa de utilidad pública no se podrá privar a los cuerpos de bomberos de los bienes, vehículos, equipos, implementos y materiales de que disponen, ni distraerlos de sus finalidades específicas. (2009)

Art. 38.- La partida del Presupuesto del Ministerio de Bienestar Social destinada a los cuerpos de bomberos, será incrementado en cuantía suficiente para atender las necesidades de estos organismos.

En tal partida se harán constar las cantidades suficientes para equipar y capacitar en forma eficiente a los cuerpos de bomberos, así como para atender los gastos de movilización, de representación y los demás que sean necesarios para que los jefes de zona bomberiles cumplan debidamente sus funciones.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 160, publicado en Registro Oficial 984 de 22 de Julio de 1992.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 119, publicada en Registro Oficial 952 de 23 de Mayo de 1996

El Cuerpo de Bomberos como una Empresa Pública

Art. 6.- Los cuerpos de bomberos son entidades de Derecho Público adscritas al Ministerio de Bienestar Social.

El Primer Jefe de cada cuerpo de bomberos será el representante legal y ejecutivo de la Institución, la misma que contará, además, con el personal administrativo necesario.

Los cuerpos de bomberos, podrán organizar una o más compañías cantonales o parroquiales, según las necesidades, y de acuerdo con lo dispuesto en el numeral 3. del artículo anterior.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 160, publicado en Registro Oficial 984 de 22 de Julio de 1992 (2009)

En la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el Título II de la Definición y Constitución de las Empresas Publicas.

Art. 4.-Definiciones.-Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. (2009)

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALE

Superordinación

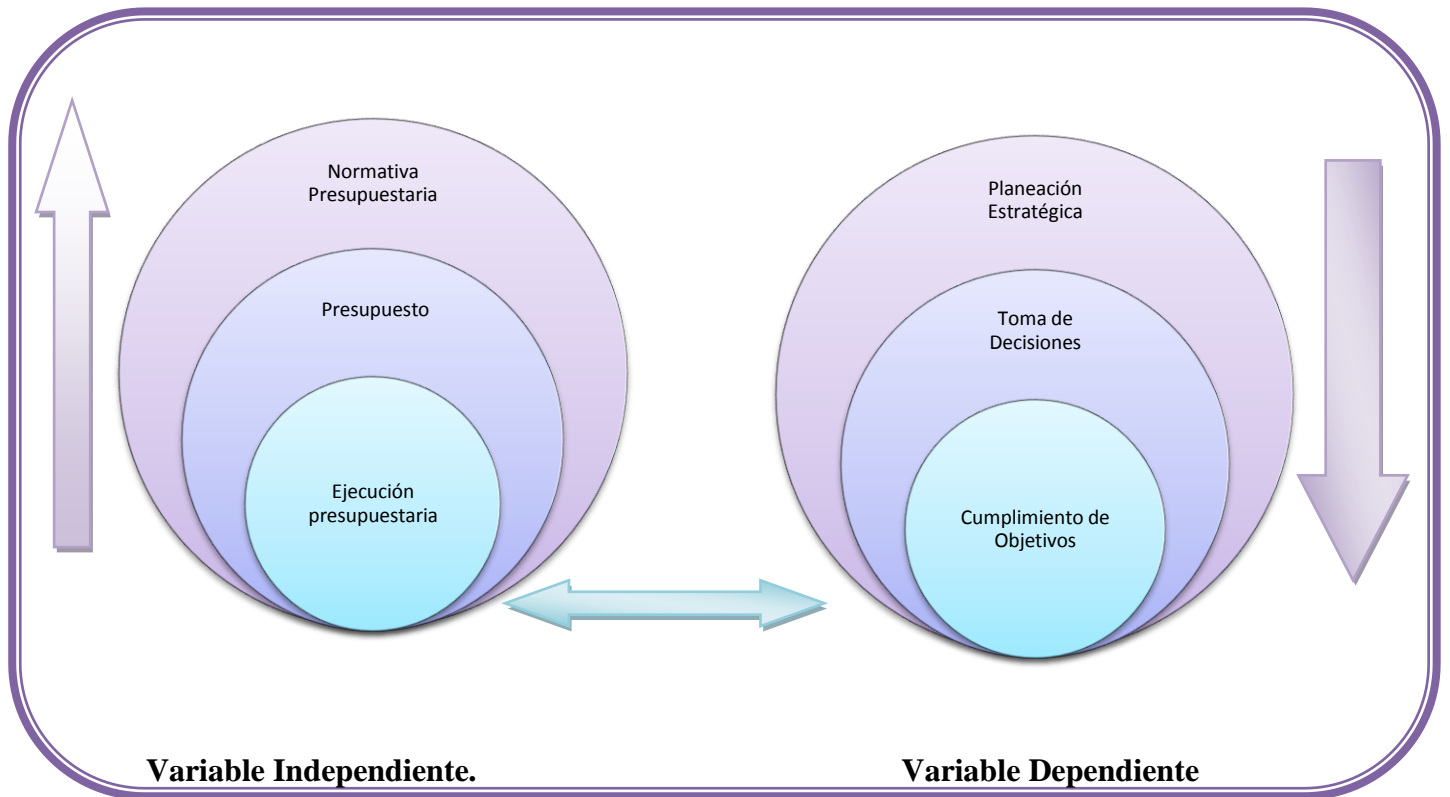


Gráfico 2. 1 Superordinación

Fuente: Proyecto de Investigación

Elaborado por: Natalia Balseca

2.4.2. Subordinación de la Variable Independiente

2.4.2.1 Variable Independiente: Ejecución Presupuestaria.

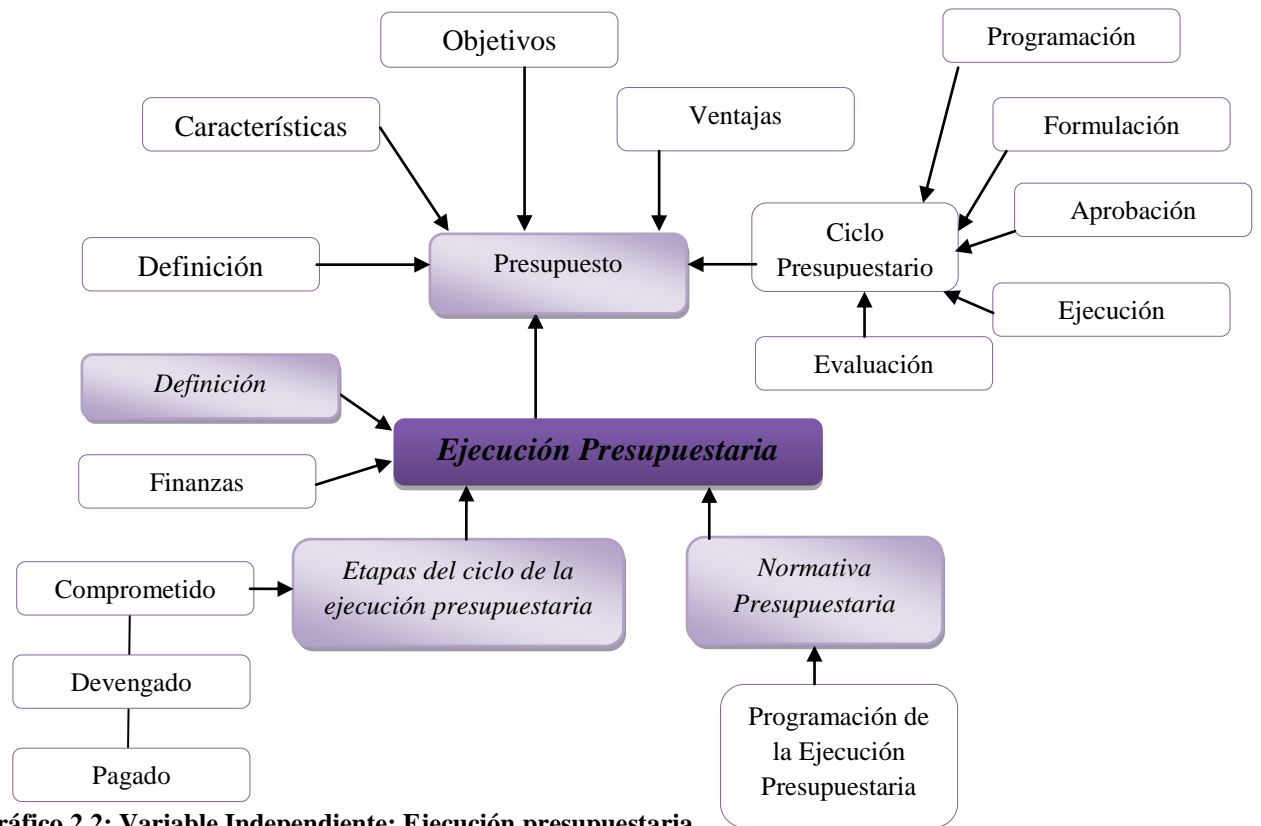


Gráfico 2.2: Variable Independiente: Ejecución presupuestaria

Fuente: Proyecto de Investigación

Elaborado por: Natalia Balseca

2.4.2. Subordinación de la Variable Dependiente

2.4.2.2. Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos

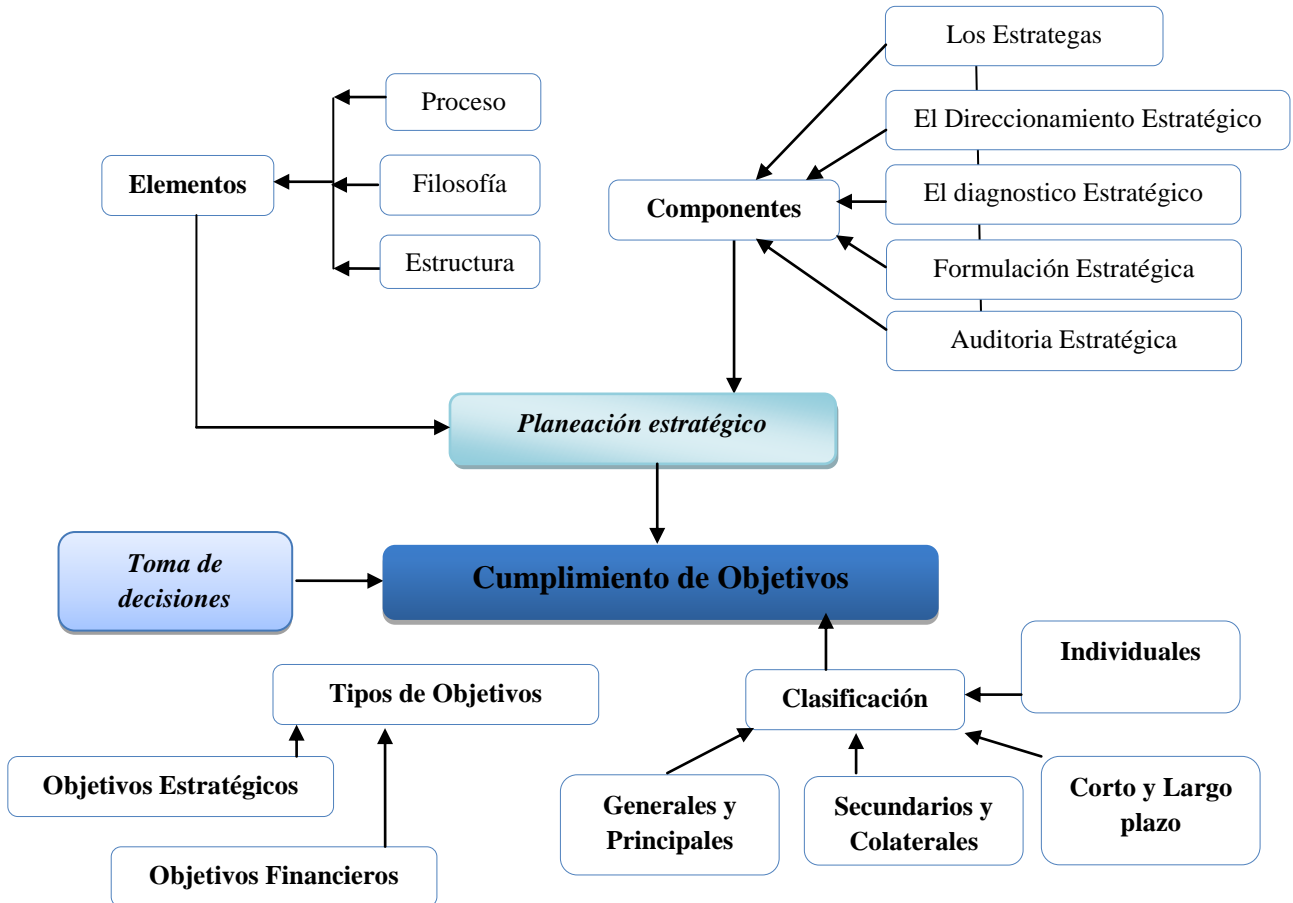


Gráfico 2.3: Variable dependiente: Cumplimiento de Objetivos.

Fuente: Proyecto de Investigación

Elaborado por: Natalia Balseca

DESCRIPCION CONCEPTUAL DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE EJECUCION PRESUPUESTARIA.

Según El Ministerio de Finanzas del Ecuador (2011) la Ejecución Presupuestaria “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”.

Para Merton (2003, pág. 2) Las finanzas “estudia la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo” tiene como función primordial la satisfacción de las necesidades básicas de la vida; por otra parte Lawrence J. Gitman (2003, pág. 3) se refiere a las finanzas como “el arte y la ciencia de administrar el dinero, virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas están relacionadas con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos implicados en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos.”

Cabe mencionar que la concepción de finanzas en general es el conjunto de actividades y decisiones administrativas que conducen a una empresa a la adquisición y financiamiento de sus activos fijos (terrenos, edificios, entre otros) y circulantes (efectivo, cuentas por cobrar, entre otros), esto se base en el flujo de sus ingresos y gastos sobre los objetivos que la empresa se proponga alcanzar.

Para el Dr. Levy (2005, pág. 41) “El concepto de las finanzas públicas lleva a pensar que las utilidades no son necesarias, dado que lo que aquéllas buscan es proveer los recursos suficientes para satisfacer los objetivos sociales del estado.” Sin embargo es importante indicar que las finanzas se debe considerar tres aspectos, 1) la asignación eficiente de los recursos, 2) La distribución de ingresos, y 3) la estabilización económica.

PRESUPUESTO

Según Muñiz (2009, pág. 41) “El presupuesto es una herramienta de planificación que de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsabilidades de una organización, y expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia”

El presupuesto ayuda a manejar mejor los recursos financieros, materiales y humanos para de este modo obtener beneficios para el crecimiento de la Institución.

Para Del Río (2009) “El presupuesto por niveles y áreas de responsabilidad es una técnica básicamente de planeación, dirección y control, sin faltar la previsión, la coordinación y la organización, respecto a la predeterminación de cifras financieras de condiciones de operación y de resultados, encaminados a cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y los niveles en que se divide una entidad. Es una medida de eficiencia y una pauta de autocontrol, una guía de acción para quien asume la responsabilidad de una función”

Además es una herramienta de motivación al hacer partícipes a los responsables de la fijación de sus objetivos y de la elaboración del presupuesto.

Según Sweeny y Rachlin (1984, pág. 2) “Un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia, por lo tanto el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar” El presupuesto es una forma sistemática de realizar las actividades bajo las condiciones ya establecidas previamente.

Welsch (1979) menciona que el presupuesto “Es un plan expresado en valores y unidades que sirven a la gerencia para determinar por anticipado los resultados de las operaciones”

En la misma línea Koontz y O'Donnell (1976) definen al presupuesto como “Una estimación expresada en valores y unidades de los gastos e ingresos para un periodo futuro determinado”

Después de analizar estas definiciones se puede decir que el presupuesto es una estimación expresada en valores y unidades de gastos e ingresos para poder definir el futuro próximo dentro de una institución y poder ejecutar los recursos financieros humanos y otros de una manera eficaz y eficiente.

Características de un Presupuesto

Muñiz (2009, pág. 41) menciona Las principales características funcionales del presupuesto son:

- Debe servir como herramienta de pronóstico y cálculo de variables e importes estimados.
- Es una herramienta susceptible de revisión y cambios continuos, por tanto requiere una flexibilidad muy elevada.
- La fiabilidad de sus datos debe estar apoyada en argumentos monetarios y no monetarios.

Objetivos del Presupuesto

Según menciona HC Global Group (2008, pág. 6) Los objetivos de los Presupuestos pueden resumirse a:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

Ventajas de la utilización del Presupuesto

Como lo explica Muñiz (2009) “El diseño y realización del presupuesto es una herramienta de gestión adecuada para conocer la situación y las posibilidades futuras de la empresa, que además ayuda a asegurar la consecución de los objetivos plasmados en la planificación estratégica y a medir la eficiencia de los medios y recursos utilizados en la consecución de los resultados previos.”

- Tienen la capacidad de proporcionar estimaciones monetarias de los diferentes ingresos y gastos para determinado periodo en el futuro. (Muniz, 2009)
- Puede ser adaptado, en un momento dado, a los cambios significativos a los que está sometida toda organización. (Muniz, 2009)
- Sirve como elemento básico de implicación y motivación del personal que participa en el proceso de confección y seguimiento, dado que comunica como se debe cumplir los objetivos y de que recursos se dispone en cada momento para alcanzarlos. (Muniz, 2009)
- Permite prever situaciones futuras que puedan suceder en forma de mayores o menores ingresos o gastos, lo cual permite elaborar soluciones o planes alternativos a priori si fuera necesario. (Muniz, 2009)
- Coordinar las actividades de los diferentes responsables porque mediante el conocimiento de los recursos disponibles se toman previamente decisiones de gestión. (Muniz, 2009)
- Es una herramienta de control, ya que permite analizar las desviaciones entre lo previsto y lo real en un periodo, acumulado a unos periodos determinados y desde un periodo al final del presupuesto. (Muniz, 2009)
- Ayuda al seguimiento del cumplimiento de los objetivos fijados en la estrategia. (Muniz, 2009)
- Permite medir la capacidad para asignar los recursos y controlarlos posteriormente. (Muniz, 2009)
- Desarrolla un alto grado de aceptación y compromiso entre los objetivos de la organización y los objetivos más concretos de los diferentes responsables. (Muniz, 2009)
- Permite a las diferentes unidades organizativas o de negocio coordinarse entre sí y optimizar sus resultados. (Muniz, 2009)
- Permite que los responsables desarrollen los diferentes presupuestos operativos conforme con los objetivos e iniciativas de la organización. (Muniz, 2009)

Etapas para la Planificación Presupuestaria

Como menciona Muñiz (2009) “La confección de un presupuesto tiene una serie de etapas en las que se producen distintos acontecimientos y trabajos que tienen una

característica común y que deberían ir encadenados, es decir que es muy difícil avanzar en el proceso si el anterior no se ha realizado previamente.”

En la siguiente tabla se indica cual es el proceso idóneo el cual se debe tomar en cuenta para poder alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz.

Tabla2. 1: Etapas del proceso presupuestario

ETAPA	DESCRIPCION	CONTENIDO
1	Inicio del proceso de confección del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de objetivos e instrucciones. • Entrega del dossier presupuestario • Comunicación del calendario o planning del presupuesto. • Definir la estructura de los diferentes presupuestos
2	Elaboración de los presupuestos operativos	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el contenido del presupuesto • Confeccionar cada presupuesto operativo
3	Negociación de los presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la forma de negociación. • Realizar las entrevistas y reuniones previas.
4	Obtención de presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los presupuestos operativos de los diferentes responsables • Consolidar los presupuestos operativos para obtener el presupuesto final.
5	Aprobación	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de aprobación final • Revisión del presupuesto.
6	Seguimiento y Control	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los plazos y forma de análisis de las desviaciones • Realizar las reuniones oportunas para analizar las desviaciones.
7	Actualización de Datos	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la situación • Actualizar el presupuesto si es necesario.

Fuente: Control presupuestario, planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto

Elaborado por: Luis (Muniz, 2009)

El proceso presupuestario es un proceso continuo que se entrelaza con un nuevo proceso presupuestario cada año.

El Ciclo Presupuestario

Las etapas del ciclo presupuestario son seis

- 1) Programación Presupuestaria
- 2) Formulación
- 3) Aprobación
- 4) Ejecución
- 5) Seguimiento y evaluación
- 6) Clausura y Liquidación

1) De la Programación Presupuestaria

Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 11) “ Se define como la fase del ciclo presupuestario en la que , sobre la base de los objetivos y metas determinados por la planificación y la restricción presupuestaria coherente con el escenario macroeconómico esperado, se define los programas anuales a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas de producción final de bienes y servicios, los recursos humanos, materiales, físicos y financieros necesarios, y los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad.”

2) De la Formulación Presupuestaria

Menciona el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 20) “ Es la fase del proceso de elaboración de las proformas de presupuestos que permite expresar los resultados de la programación presupuestaria bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo y comprensión, y permitir su agregación y consolidación.”

3) Aprobación

Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 25) menciona que la aprobación de los presupuestos “... se aprobarán según lo dispuesto para el efecto en sus leyes orgánicas.”

4) De la Ejecución Presupuestaria

El Ministerio de Finanzas (2011, pág. 25) menciona que la ejecución presupuestaria “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.”

5) De la Evaluación Presupuestaria

Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 35) Define “ La evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo.”

6) Clausura y Liquidación

Clausura._ Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 40) “El presupuesto se clausurará el 31 de diciembre de cada años. Toda operación que implique afectación presupuestaria de alguna naturaleza se realizara hasta esa fecha por lo que, con posterioridad a la misma, no podrá contraerse compromisos ni obligaciones que afecten el presupuesto clausurado.”

Liquidación._ Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 40) Define como la “Fase del ciclo presupuestario que corresponde a la elaboración y exposición, al nivel consolidado, de la ejecución presupuestaria registrada a la clausura del ejercicio fiscal anual.”

ETAPAS DEL GASTO DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA

Las etapas del gasto son tres: 1) Comprometido, 2) Devengado y 3) Pagado:

- 1. Comprometido:** Según el Ministerio de Finanzas (2011, pág. 26) define “El compromiso de gasto es el acto administrativo por el que la autoridad competente decide su realización, momento en el cual se genera una reserva parcial o total de la asignación presupuestaria. El compromiso se materializa en el momento en que se

conviene o contrata formalmente con un tercero la realización de obras, provisión de bienes, prestación de servicios, transferencias o subvenciones.”

2. **Devengado.**_ Según La Ley 2841 (2004, pág. 18) Menciona en el Art. 35. “El devengado es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al Presupuesto Institucional, en forma definitiva, con cargo a la correspondiente cadena de gasto.”
3. **Pagado.**_ Según La Ley 28411 (2004, pág. 18) Menciona en el Art. 36 “Es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas.

DESCRIPCION CONCEPTUAL DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.

Administración Estratégica

Según Wheelen y Hunger (2007, pág. 18) , se refiere a “La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación”

Cabe mencionar que la administración estratégica permite que las organizaciones detecten problemas o errores a tiempo para tomar las decisiones adecuadas, de este modo se mejorara los controles para al finalizar los resultados sean positivos, con el adecuado cumplimiento de objetivos y metas.

Como lo menciona Saavedra (2013, pág. 64) “... La Administración Estratégica, consiste en formular la estrategia de una empresa basada en la creación de un conjunto de ventajas competitivas, como parte de un sistema de planeamiento sistemático.”

Beneficios de la administración estratégica

Según García (2010, pág. 8) Menciona lo siguiente respecto a los beneficios. 1) Permite detectar oportunidades, clasificarlas por prioridad y explotarlas. 2) Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos. 3) Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades. 4) Reduce la consecuencia ante los cambios adversos. 5) permite la asignación de recursos. 6) Permite tomar decisiones a tiempo y recursos que se dedican a corregir decisiones equivocadas. 7) Disminuye la cantidad de tiempo y recursos que se dedican a corregir decisiones equivocadas. 8) Constituye un marco para la comunicación interna. 9) Contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total. 10) Ofrece una base para delimitar las responsabilidades individuales. 11) Fomenta el razonamiento. 12) Ofrece un enfoque cooperativo. 13) Propicia una actitud positiva ante los cambios. 14) Brinda disciplina y formalidad a la administración del negocio.

Etapas de la Administración Estratégica

Existe cuatro etapas de la Administración Estratégica: 1) Planificación Financiera Básica 2) Planificación Basada en Pronósticos, 3) Planificación (Estratégica) orientada externamente 4) Administración Estratégica.

Etapa 1. Planificación Financiera._ Como lo señala Wheelen (2007, pág. 4) En el capítulo I “Los administradores inician una planificación seria cuando se les solicita que propongan el presupuesto del año siguiente. Los proyectos se proponen con base en un análisis poco profundo, en el que la mayoría de la información procede de la misma empresa. Por lo general, la fuerza de ventas proporciona la pequeña cantidad de información ambiental. Esta planificación operativa simplista, que sólo pretende ser administración estratégica, consume demasiado tiempo. Con frecuencia, las actividades normales de la empresa se suspenden durante semanas mientras los administradores tratan de atiborrar de ideas la propuesta de presupuesto. El horizonte temporal es regularmente de un año.”

Etapa 2. Planificación Basada en Pronósticos._ Según Wheelen (2007, pág. 4) “debido a que los presupuestos anuales comienzan a perder utilidad para estimular la planificación a largo plazo, los administradores intentan proponer planes a cinco años. En este momento, consideran proyectos que abarcan más de un año. Además de la

información interna, los administradores recaban cualquier dato ambiental disponible, generalmente de manera específica, y extrapolan las tendencias corrientes a cinco años hacia el futuro. Esta etapa requiere también mucho tiempo, pues con frecuencia implica todo un mes de actividad administrativa para tener la seguridad de que todos los presupuestos propuestos concuerdan entre sí. El proceso se politiza en la medida en que los administradores compiten por porciones mayores de fondos. Se llevan a cabo juntas interminables para evaluar" las propuestas y justificar los supuestos. El horizonte temporal es generalmente de tres a cinco años.”

Etapa 3. Planificación (Estratégica) orientada externamente. Como lo menciona Wheelen (2007, pág. 4) “... La planificación es retirada del control de los administradores de nivel inferior y se concentra en un equipo cuya tarea es desarrollar planes estratégicos para la corporación. A menudo, los consultores proporcionan complejas e innovadoras técnicas que el equipo de planificación usa para reunir información y predecir tendencias futuras. Ex militares expertos desarrollan unidades de inteligencia competitiva. Los administradores de nivel superior participan una vez al año en un "retiro" que se lleva a cabo en un centro recreativo y es dirigido por miembros clave del equipo de planificación con el fin de evaluar y actualizar el plan estratégico presente. Esta planificación de arriba hacia abajo destaca la formulación de la estrategia formal y deja los aspectos de implementación a los administradores de niveles inferiores. Por lo general, la administración de alto nivel desarrolla planes a cinco años con la ayuda de consultores, pero con una participación mínima de los niveles inferiores.”

Etapa 4. Administración Estratégica._ Para Wheelen (2007, pág. 4) “Al darse cuenta de que incluso los mejores planes estratégicos son inútiles sin la participación ni el compromiso de los ejecutivos de niveles inferiores, la administración de alto nivel forma grupos de planificación integrados por administradores y empleados clave de muchos estratos que participan en diversos departamentos y grupos de trabajo. Desarrollan e integran una serie de planes estratégicos dirigidos hacia el logro de los objetivos principales de la empresa. En este momento, los planes estratégicos detallan aspectos de implementación, evaluación y control. En vez de intentar predecir perfectamente el futuro, los planes contienen escenarios probables y estrategias de contingencia. El complejo plan estratégico a cinco años realizado anualmente es

reemplazado por el pensamiento estratégico en todos los niveles de la organización a lo largo del año. La información estratégica, antes disponible sólo a nivel central por la administración de alto nivel, se encuentra diseminada a través de redes de área local e intranets entre el personal de toda la organización. En lugar de un equipo de planificación grande y centralizada, existen consultores de planificación, tanto internos como externos, que están dispuestos a ayudar a dirigir los debates grupales sobre la estrategia. Aunque la administración de alto nivel puede aún iniciar el proceso de planificación estratégica, las estrategias resultantes pueden surgir de cualquier parte de la organización.”

Modelo de Administración Estratégica

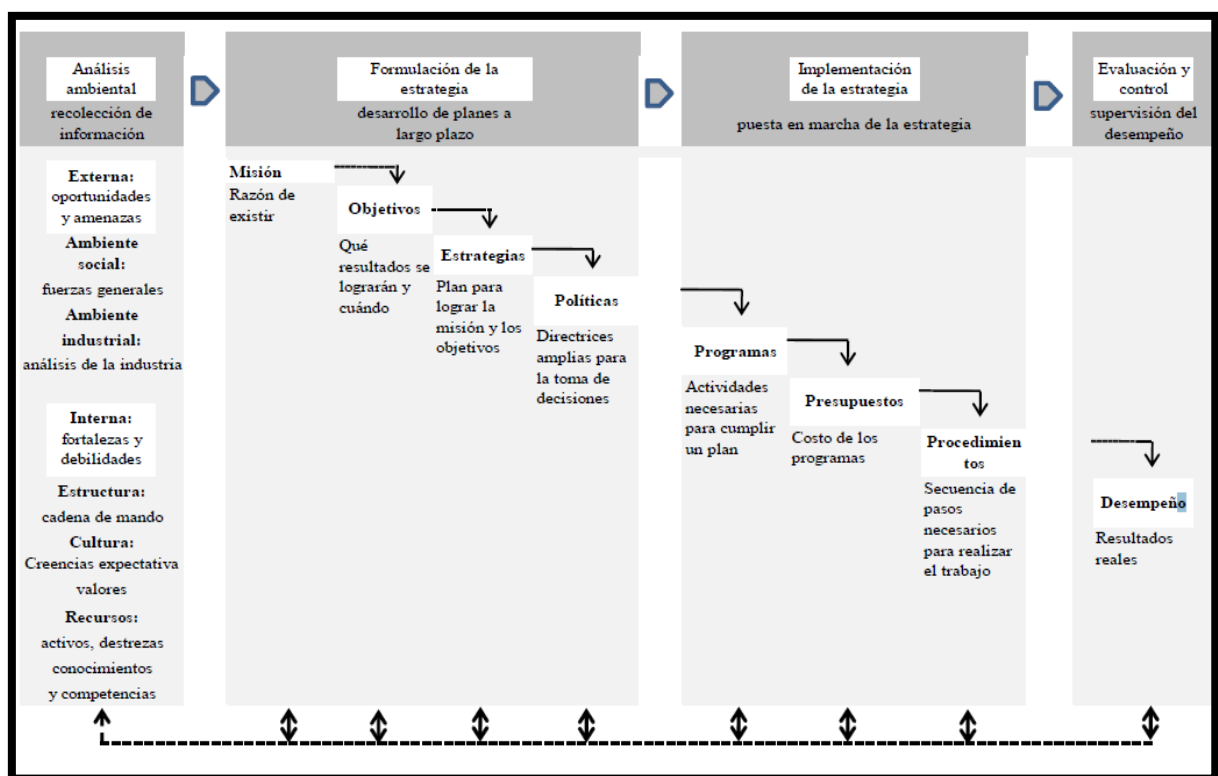


Gráfico 2.4: Modelo de Administración Estratégica

Fuente: Strategic Management Model adaptado de Concepts of Management, (2005, pág. 12)

Elaborado Por: Wheelen Thomas L.

Planeación Estratégica

Según el Dr. Levy (2005, pág. 43). “La planeación estratégica consiste, esencialmente, en anticipar el futuro para tomar en el presente las decisiones que permitan alcanzar con mayor eficiencia; define el rumbo y anticipa los impactos de los cambios que pueda presentar el entorno generando opciones para el mejor aprovechamiento de las oportunidades y minimización de los riesgos. Por lo tanto está involucrado en; Definir la Misión: describir la actividad fundamental y permanente de la organización; Desarrollar la Visión: Señala las actividades a ejecutar en un horizonte de largo plazo; Definir los Objetivos: Propósitos fundamentales medibles que será alcanzados.

Para Muñiz (2009, pág. 27) “ La planificación estratégica es el conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, este documento llamado también estrategia, debería incluir objetivos, normas, medidas de actuación, planes de acción, indicadores y responsables. La planificación es una forma de actuar a partir del estudio de las diferentes opciones previamente analizada y valoradas.”

“La planificación estratégica normalmente permite marcar las directrices, objetivos y medidas de actuación para un periodo de tiempo de dos a tres años, es decir, un medio plazo ya que ir más allá de estos plazos resta credibilidad a los datos.”

Es importante señalar que la planificación estratégica es una herramienta que le da fortalezas a la Institución para poder tomar decisiones acertadas con respecto al futuro de la misma.

Para Muñiz (2009, pág. 29) El proceso de la elaboración de la planificación estratégica lo define en siete pasos:

PASOS	ELEMENTOS	RESULTADOS
1	Elaborar la misión de la empresa.	¿Cuáles son los principios básicos y esenciales?
2	Elaborar la visión de la empresa.	¿Cuáles son los planes para el futuro que queremos y a dónde llegaremos?
3	Elaborar los objetivos a conseguir.	¿Qué queremos alcanzar?
4	Crear las iniciativas o planes de acción para conseguir los objetivos.	¿Cómo las vamos a determinar?
5	Diseñar un sistema de indicadores para controlar el cumplimiento de la estrategia.	¿Qué tipos de indicadores y cuántos se van a diseñar?
6	Valorar los objetivos y su cumplimiento: plan financiero.	¿Qué resultado vamos a obtener?
7	Obtener el plan estratégico = suma de los pasos 1 a 4.	¿Resultado final = planificación estratégica a medio plazo?

Gráfico 2.5: Proceso De Elaboración De La Planificación Estratégica

Fuente: Control presupuestario. (2009)

Elaborado Por: Muñiz Luis

Responsables de la Planificación Estratégica

Como menciona Muñiz (2009, pág. 29) “ Es necesario poder identificar a todos los responsables que participan en la elaboración de la planificación estratégica, pero también se debe analizar el tipo de organización, tamaño, el sector, el mercado, la costumbre y la necesidad de planificar que existe en cada caso, de esta manera se podrá determinar mejor las responsabilidades y trabajos a realizar en cada una de las partes del proceso de la planificación.”

Tomando en consideración todo lo antes mencionado se puede decir que sería una ventaja contar con un planeación estratégica adecuada, debido a que por medio de esta herramienta se puede superar en rendimiento y el lograr los objetivos previamente establecidos, además de tener un enfoque definido de lo que es importante y mejor comprensión de los cambios que se puedan dar en el transcurso de la planeación de la misma.

RESPONSABLES	FUNCIONES
Dirección	Es el máximo responsable de la planificación a medio plazo, quien marca las principales pautas.
Controller, responsable de control de gestión o director financiero	Coordina, analiza, ayuda y verifica que todo el proceso de planificación sea coherente con la parte económica o de la organización.
Directores de área o departamento	Ayudan, colaboran y participan activamente en el proceso de confección, discusión y puesta en práctica de los objetivos, planes de acción o iniciativas.
Personal que depende de cada director de área o departamento	Se trata de todo aquel personal que presta su ayuda a los diferentes responsables de área o departamento y que, además, posee la habilidad y los conocimientos necesarios para ello.

Gráfico 2.6: Responsables de la Planificación Estratégica

Fuente: Control presupuestario. (2009)

Elaborado Por: Muñiz Luis

Misión, Visión y Valores.

La misión, visión y valores deben estar claramente estructurados y redactados en el Plan Estratégico, ya que dan sentido a l trabajo diario que se realiza en la empresa.

Misión

Para El Programa Innova (2012, pág. 7) “Es la razón de existir de la organización. Habitualmente es útil definir qué líneas no queremos adoptar para obtener las que sí.”

Visión

Según El Programa Innova (2012, pág. 7) La visión “Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser? ¿Dónde queremos llegar? Es posible que en sus inicios la empresa pase por dificultades pero tenga una visión muy ambiciosa a la que llegar a lo largo de su trayectoria. La visión da a la empresa una meta para alcanzar que aporte sentido a los esfuerzos que hace las personas que la integran. Algunas recomendaciones a la hora de redactarla son:

- Debe incluir dos componentes: una meta ambiciosa a cumplir en 10 – 30 años pero también una descripción palpable del futuro.
- Debe ser un punto de orientación que apele tanto a la inteligencia como a las emociones de los trabajadores.”

Valores

Según El Programa Innova (2012, pág. 7) “Los valores nos indican cual es nuestra forma particular de seguir el camino que no lleva a alcanzar la visión. Proporcionan un criterio en el momento de la toma de decisiones inciertas, que en algunos casos evita que tomemos una solución fácil que podría llevar a traicionar nuestros valores.”

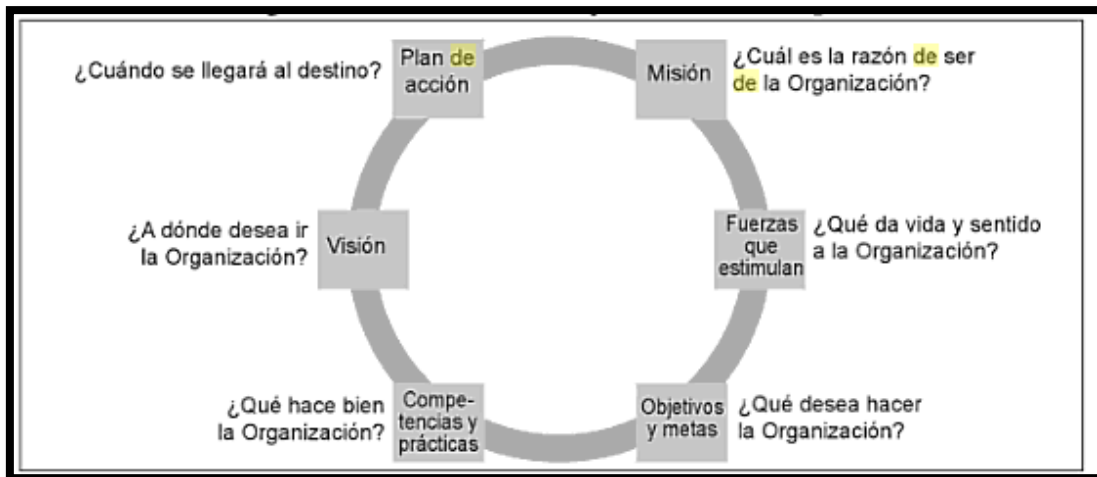


Gráfico 2.7: Dimensión de la Planificación Estratégica

Fuente: Planeación Estratégica.

Elaborado por: Marcelo López y Jorge Correa (2007)

El Diagnostico Estratégico

Según Amaya (2003, pág. 17) “El direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía tanto internamente como frente a su entorno. Es responder a las preguntas ¿Dónde estábamos?, ¿Dónde estamos hoy?”

“Para ello es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis DOFA, el cual permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas.”

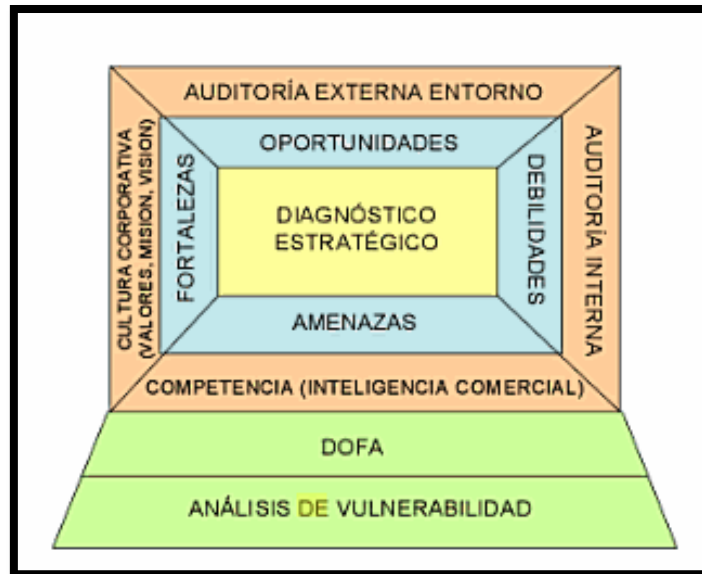


Gráfico 2.8: El Diagnóstico Estratégico

Fuente: Gerencia Planeación Estratégica.

Elaborado por: Amaya Jairo (2003, pág. 17)

Toma de Decisiones.

Para Megginson (2005) “La palabra decidir proviene del latín y significa “cortar”. Cuando se toma una decisión, primeramente se considera alguna cuestión que causa incertidumbre, debate o disputa y luego se elige o se elabora un juicio que da como resultado una conclusión más o menos definitiva que explique la deliberación sobre el asunto. De este modo la toma de decisiones es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos a más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado.”

Para El Portal de Gerencia (2011, pág. 1) “La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones, La toma de decisiones consiste, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente.”

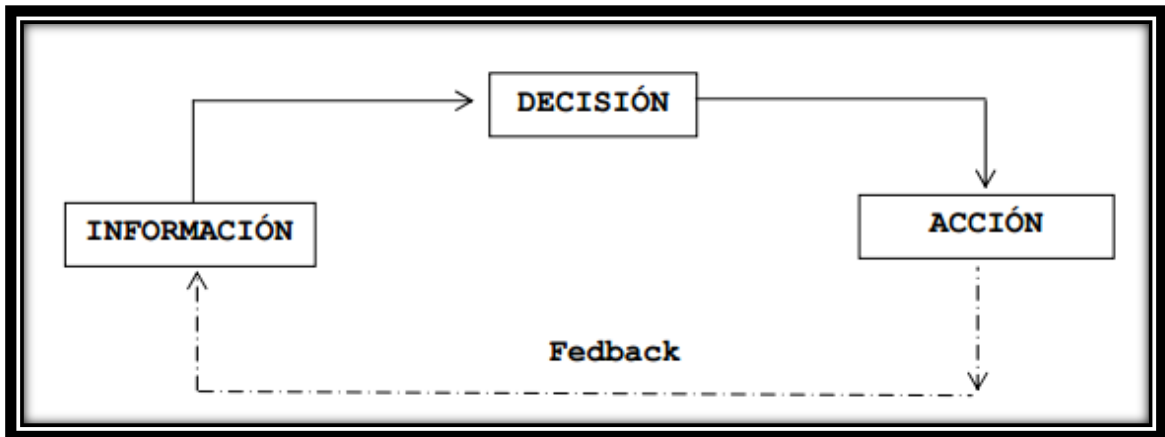


Gráfico2. 9: Toma de decisiones.

Fuente: La dirección estratégica de la empresa

Elaborado por: Menguzzato y Renau (1991)

Según Greenwood (1978) “Afirma que la toma de decisiones para la administración equivale esencialmente a la resolución de problemas empresariales. Los diagnósticos de problemas las búsquedas y las evaluaciones de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen las etapas básicas en el proceso de la toma de decisiones y resolución de problemas.”

Es importante mencionar que la toma de decisiones es la manera acertada de hacer bien las cosas, una vez que se ha tomado una decisión con la cual se está seguro de lograr los objetivos de la empresa y por ende cumplir con dichas funciones para demostrar la eficiencia y eficacia de la administración financiera que existe.

Etapas en el Proceso de Toma de Decisiones

Por lo general se ha definido la toma de decisiones como la selección entre alternativas, la manera en la que se percibe dicho término es de una manera muy simple, por lo cual la siguiente grafica ayudara a comprender los pasos para tomar la mejor opción, la cual ayudara al desarrollo oportuno de la empresa.

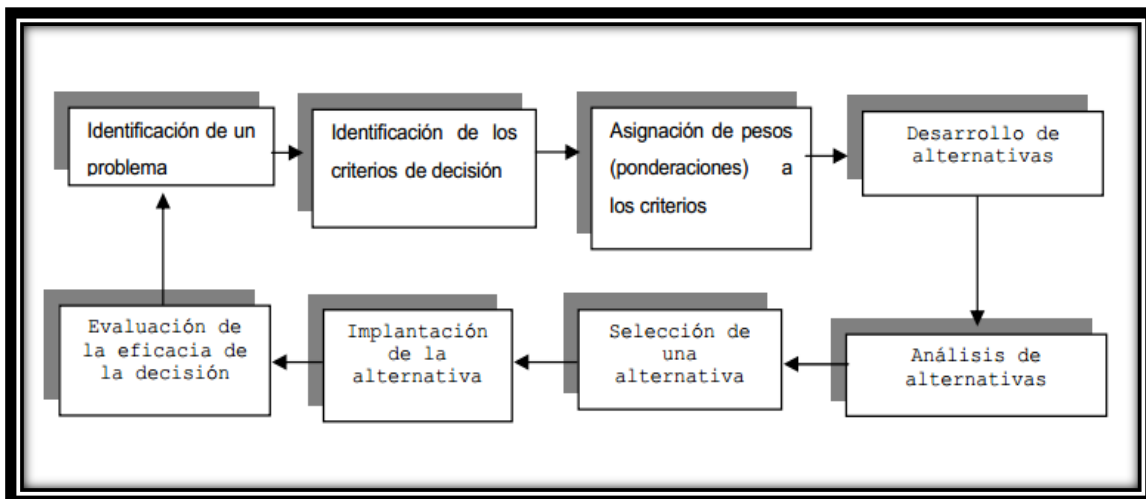


Gráfico 2.10: Toma de decisiones Etapas

Fuente: La dirección estratégica de la empresa.

Elaborado por: Robbins, S.P (1994, pág. 157)

Etapa 1.- La identificación de un problema

Según Robbins (1994, pág. 157) “El proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Ahora bien, antes que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema los administradores tienen que ser conscientes de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios. Los administradores pueden percibir que tienen una discrepancia por comparación entre el estado actual de cosas y alguna norma, norma que puede ser el desempeño pasado, metas fijadas con anterioridad o el desempeño de alguna otra unidad dentro de la organización o en otras organizaciones. Además, debe existir algún tipo de presión en esta discrepancia ya que si no el problema se puede posponer hasta algún tiempo en el futuro. Así, para iniciar el proceso de decisión, el problema debe ejercer algún tipo de presión sobre el administrador para que éste actúe. Esta presión puede incluir políticas de la organización, fechas límites, crisis financieras, una próxima evaluación del desempeño etc.”

“Por último, es poco factible que los administradores califiquen a alguna cosa de problema sino tienen la autoridad, dinero, información, u otros recursos necesarios para poder actuar, ya que si no describen la situación como una en la que se les coloca ante expectativas no realistas.”

Etapa 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Robbins (1994) Indica que “Una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión. Este paso nos indica que son tan importantes los criterios que se identifican como los que no; ya que un criterio que no se identifica se considerará irrelevante por el tomador de decisiones.”

Etapa 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios.

Para Robbins (1994) “Los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen todos la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en la lista en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión. Este paso lo puede llevar a cabo dándole el mayor valor al criterio preferente y luego comparar los demás para valorarlos en relación al preferente.”

Etapa 4.- El desarrollo de alternativas.

“Este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema.” Indico Robbins (1994)

Etapa 5.- Análisis de las alternativas.

Dice Robbins (1994) que “Una vez que se han desarrollado las alternativas el tomador de decisiones debe analizarlas cuidadosamente. Las fortalezas y debilidades se vuelven evidentes según se les compare con los criterios y valores establecidos en las etapas 2 y 3. Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios. Algunas valoraciones pueden lograrse en una forma relativamente objetiva, pero, sin embargo, suele existir algo de subjetividad, por lo que la mayoría de las decisiones suelen contener juicios”

Etapa 6.- Selección de una alternativa.

Robbins (1994) indica que “Este paso consiste en seleccionar la mejor alternativa de todas las valoradas.”

Etapa 7.- La implantación de la alternativa.

Robbins (1994) menciona que “Mientras que el proceso de selección queda completado con el paso anterior, sin embargo, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma. Si las personas que tienen que ejecutar una decisión participan en el proceso, es más fácil que apoyen con entusiasmo la misma.”

“Estas decisiones se llevan a cabo por medio de una planificación, organización y dirección efectivas.”

Etapa 8.- La evaluación de la efectividad de la decisión.

Finalmente Robbins (1994) señala “Este último paso juzga el proceso el resultado de la toma de decisiones para verse si se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a uno de los primeros pasos e inclusive al primer paso.”

“Para adoptar algunos tipos de decisiones se suelen utilizar modelos. Estos se pueden definir como una representación simplificada de una parte de la realidad, y ello porque en muchos casos la realidad es tan compleja que, para comprenderla hay que simplificarla tomando de ella los aspectos que resultan más relevantes para el análisis de que se trate y no teniendo en cuenta los que resultan accesorios. El principal objetivo de un modelo es permitir una mejor comprensión y descripción de la parte de la realidad que representa. Esa mejor comprensión de la realidad permite tomar mejores decisiones.” Robbins (1994)

Según el Mayor portal de Gerencia Páez (2011) menciona Los modelos se pueden clasificar atendiendo a numerosos criterios entre ellos:

- 1. Modelos objetivos y subjetivos.**_ En ocasiones los sucesos no se pueden experimentar objetivamente, y no existen métodos formales para su estudio, por lo que los modelos han de ser informales, subjetivos y basarse en la intuición. (Páez, 2011)

2. **Modelos analíticos y de simulación.**_ Los modelos analíticos son aquellos que sirven para obtener soluciones, por lo tanto han de ser resueltos. Los modelos de simulación son representaciones simplificadas de la realidad sobre las que se opera para estudiar los efectos de las distintas alternativas de actuación. (Páez, 2011)
3. **Modelos estáticos y dinámicos.**_ Los modelos estáticos son aquellos que no utilizan la variable tiempo, en tanto que los dinámicos son aquellos que incorporan el tiempo como variable o como parámetro fundamental. (Páez, 2011)

El nivel de información determina el tipo de ambiente de la decisión, Según menciona Pérez Gorostegui (1989) los ambientes de decisión son los siguientes:

1. **Certeza:** El ambiente de certeza es aquel en el que el decisor conoce con absoluta seguridad los estados de la naturaleza que van a presentarse. (Pérez Gorostegui, 1989)
2. **Riesgo:** Es aquél en el que el decisor sabe que estados de la naturaleza se pueden presentar y la probabilidad que tiene cada uno de ellos de presentarse. (Pérez Gorostegui, 1989)
3. **Incertidumbre estructurada:** Es aquél en el que se conocen los estados de la naturaleza, pero no la probabilidad de cada uno de ellos. (Pérez Gorostegui, 1989)
4. **Incertidumbre no estructurada:** Aquél en el que ni siquiera se conocen los posibles estados de la naturaleza. Para pasar de un tipo de ambiente a otro anterior es necesario obtener cierto grado de información porque cuanto mayor sea la información menor será la incertidumbre. En teoría de la decisión, al proceso de consecución de información, que, en algún caso, permite pasar de un ambiente a otro, se le denomina proceso de aprendizaje. (Pérez Gorostegui, 1989)

Objetivos

Wheelen (2007, pág. 14), “Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y deben decir lo que se logrará en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada”

Para Portella (2009, pág. 3) “El Propósito de los objetivos es convertir y convertir los lineamientos generales planteados en la misión y visión, en indicadores específicos.”. “Los objetivos representan un compromiso de la dirección de la empresa con el logro de desempeños, resultados y metas específicas, los cuales deben apuntar directamente a la visión.”

Los objetivos en una organización son importantes ya que estos le dan un rumbo y una dirección definida de lo que se desea hacer y para que hacerlo.

Diferenciar los Objetivos

Los objetivos de una empresa están divididos, sin embargo estas tienen una finalidad común, pero para ello es necesario establecer las diferencias para que la empresa se beneficie y optimice sus recursos.

Según Portella (2009, pág. 5) Podemos diferenciar los objetivos de una empresa en general y departamentales; y a corto y largo plazo.

“Los Objetivos Generales: Comprende a toda la Empresa.”

“Los Objetivos Departamentales: Están orientados a un departamento o unidad de la empresa, y ayuda al cumplimiento del objetivo general.”

“Los Objetivos a Largo Plazo: Tienen un horizonte de tiempo más amplio para su logro.”

“Los Objetivos a Corto plazo: También llamadas metas, son más inmediatos.”

Clasificación de los objetivos.

Objetivos generales y particulares.

Según Tipos de. Org (2012, pág. Internet) “Estos objetivos suelen establecerse para la compañía en general y no para sus individuos.”

Un objetivo es general cuando es más amplio en relación con otros que están subordinados a él: son sólo medios para conseguir ese objetivo más elevado y amplio.

Los objetivos particulares son subordinados respecto de los principales

Objetivos Secundarios y Colaterales

Según tipos de. Org (2012, pág. Internet) “Estos ayudan a alcanzar a los objetivos primarios y determinar cuáles son los esfuerzos que se precisan para incrementar la economía y eficacia en la realización del trabajo de quienes integran a la empresa”

Los objetivos secundarios son meros medios para la consecución de los objetivos básicos o primordiales mientras que los objetivos colaterales son aquellos que sin ser buscados como los principales, se obtiene al desarrollar los secundarios.

Objetivos Individuales

“Estos apuntan a cada miembro de la empresa y se establecen para periodos de tiempo variables, ya sea un día semana, mes o año. Estos suelen hacerse en base a los Primarios y secundarios.” (Tipos de.Org, 2012, pág. Internet)

Objetivos a Corto y Largo plazo

Objetivos Corto Plazo

Según Martínez (2010) “Son los objetivos que se van a realizar en menos un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa. Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario

establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado en términos de lógica, consistencia y práctica.”

Objetivos Largo Plazo

Según Martínez (2010) “Están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio.”

TIPOS DE OBJETIVOS

En los negocios existen dos áreas claves que se deben destacar, las relacionadas con el ámbito financiero y otras relacionadas con el desempeño estratégico de la empresa, ambas áreas son importantes y las empresas buscan destacar en cada una de ellas.

Objetivos Estratégicos: Según Portella (2009, pág. 8) “El logro de los objetivos estratégicos es esencial para mantener y mejorar la posición en el mercado y la competitividad de la empresa en el largo plazo.”

Son la manera de alcanzar las metas propuestas, es decir, responden a la necesidad de saber qué resultado debe obtener, y vienen precedidos por la definición de la misión de la empresa.

Objetivos Financieros: Según Portella (2009, pág. 8) “Son indispensables para la viabilidad económica de una empresa.”

2.5 HIPOTESIS

“La Ejecución Presupuestaria incide significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – EP en el primer semestre de 2014”

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente:

Ejecución Presupuestaria

2.6.2. Variable Dependiente:

Cumplimiento de Objetivos

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación de conformidad con el paradigma CRÍTICO – PROPOSITIVO anunciado en la fundamentación filosófica se utilizará el enfoque cualitativo ya que se trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades existentes en la EMBA –EP en la ciudad de Ambato, su estructura y función que se establecen con las variables establecidas, para cumplir las dos tareas básicas de toda investigación: recoger datos y categorizarlos para poder interpretarlos.

Marín menciona (2004) “Los métodos cualitativos parten de un acontecimiento real acerca del cual se quieren construir conceptos. Para ello se observan los hechos y se describe la realidad en la cual se busca involucrar. La meta es reunir y ordenar las observaciones en algo comprensible, configurar un concepto acerca del fenómeno que se requiere conocer.”

Efectivamente lo que se analiza es una perspectiva de adentro hacia afuera, este enfoque orienta hacia el descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso de la investigación; se trabajará con una población pequeña, como es el departamento financiero, que facilitará el desarrollo del trabajo de campo, además se podrá observar, describir, interpretar y solucionar el problema identificado bajo un criterio holístico es decir global encerrando todos los componentes de la misma.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Existen varias modalidades de investigación, de las cuales para la realización del presente trabajo se realiza en base a la combinación de las modalidades de investigación de campo o experimental e investigación documental o bibliográfica que a continuación se detallará:

3.2.1. Investigación de Campo.

Se utilizará la investigación de campo con el propósito de recopilar información primaria. A través de la técnica de check list, de tal manera que me permitirá recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad,

además es importante mencionar que esta investigación se efectuará en el entorno donde se presentará el fenómeno de estudio; es decir en la EMBA-EP de la ciudad de Ambato.

Como lo menciona Hernández (2011, pág. Internet) “Es el proceso que, utiliza el método científico, permite obtener nuevos conocimiento en el campo de la realidad social, o en estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar conocimientos con fines práctico, utilizando como técnica la observación, entrevista entre otros.”

Además como enfatiza Castro (2003, págs. 59-61) “Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.”

Rojas (2002, pág. 156) define a la investigación de campo como “La que planea. Organiza y dirige para captar información de la realidad empírica que se estudia. Se utiliza diversas técnicas de recolección de datos, según sean las características del objeto de estudio...”

Finalmente la investigación de campo en este proyecto aporta los medios necesarios para poder llevarla a cabo, teniendo en cuenta todos los hechos que ocurre en la EMBA-EP, para poder describir las causas que implican a las variables para así obtener nuevos conocimientos de la realidad.

3.2.2. Investigación de Bibliográfica Documental.

Según Salazar (2009, pág. Internet) la investigación bibliográfica o documental “... Se puede entender como la búsqueda de información en documentos para determinar cuál es el conocimiento existente en un área particular...”

Arias (2006, pág. 27) lo define como “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.”

Sin embargo Bernal (2000, pág. 111) menciona que la investigación bibliográfica o documental “Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema de estudio”

Después de haber puntualizado las diferentes definiciones de investigación documental o bibliográfica, se puede acotar que el presente trabajo de investigación utiliza dicha modalidad, como parte esencial de un proceso, ya que consiste en analizar la información escrita con el propósito de conocer las contribuciones científicas, donde se observa y reflexiona sistemáticamente usando varios tipos de documentos tales como las cédulas presupuestarias de ingresos y egresos de la Institución, los mismos que han sido facilitados por el Departamento Financiero Administrativo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación está enfocada en la investigación exploratoria. Debido a que es necesario estar en contacto con la Institución y a la vez familiarizarse con la realidad que se investiga, esto me ayuda a la observación contigua de las áreas, elementos y actividades que se desarrollan entre los diferentes componentes de la ejecución presupuestaria y su relación en el cumplimiento de objetivos en la EMBA-EP.

Según Gómez (Gómez , 2006) “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente cuando es necesario examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha elaborado antes”

Para Hernández y otros (2006, pág. 102) “La investigación exploratoria constituye un estudio preliminar, un primer acercamiento a la institución; obteniendo de esta manera datos y elementos de juicio para plantear la problemática de estudio, es importante destacar que es la base para investigaciones profundas o rigurosas”

Para tener más clara la investigación exploratoria Malhotra (1997, pág. 87) menciona que “Es el diseño de investigación que tiene como objetivo principal facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador”

Se realizará el estudio y revisión de la documentación, al personal que tiene relación directa en lo que se refiere a la ejecución presupuestaria de la institución, luego se procederá al nivel descriptivo que según Gómez (2006) “Los estudios descriptivos

buscan especificar las propiedades, las características y los aspectos importantes del fenómeno que se somete a análisis”

Para Danhke (1998) la investigación exploratoria “Busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”

Investigación Descriptiva

Según HERNANDEZ, Baptista (2000), “Es un estudio de investigación en el cual se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas) para analizar las consecuencias de esa manipulación sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos), dentro de una situación de control para el investigador”.

Por tal motivo la investigación descriptiva, permite analizar el entorno de la institución específicamente con las áreas relacionadas con la ejecución presupuestaria, lo que ayuda a identificar las características de las unidades de estudio, las conductas y actitudes de motivación a los funcionarios públicos, frente al trabajo que realizan, características que sirve para profundizar el conocimiento objeto del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad, en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

Investigación Correlacional

Este nivel de investigación tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En la presente investigación se realiza la relación entre dos variables de estudio: la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población.

Es importante primero definir que una población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan.

Para Bernal lo define como “El universo poblacional es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar.”

Es importante mencionar que se debe incluir una breve descripción de las características más sobresalientes de la población, en términos de su importancia para el estudio.

La principal población de esta investigación es el Departamento Financiero administrativo, la misma que en total corresponden a 20 funcionarios públicos del Departamento Administrativo, debido a que la investigación que se está realizando tiene indicadores muy puntuales, que únicamente dicho departamento me puede colaborar con la información necesaria.

Tabla 3. 1: Personal Administrativo Existente

CARGO	Nº
Gerencia General	1
Dirección Administrativa Financiera	1
Personal Administrativo	18
TOTAL	20

Fuente: EMBA –EP

Elaborado por: Natalia Balseca

3.4.2. Muestra

Tamayo y Tamayo (2011, pág. Internet) menciona que “La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra”

Esto quiere decir que obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo los rasgos básicos.

Debido a que la población a la que mencionamos anteriormente es definida, solo vamos a mencionar la fórmula en este caso.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población

Z= Nivel de confianza valor Z

e= Error de muestreo

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

3.5. OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Ejecución Presupuestaria.

Tabla 3 2: Operalización de la Variable Independiente: Ejecución Presupuestaria.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es el instrumento del que se valen las empresas para dirigir todas sus operaciones, que concreta la realización de los pagos necesarios, y que requiere el desarrollo de un procedimiento administrativo de progreso para realizar el gasto público, además de cumplir con las etapas de gasto que es el compromiso, devengado y pagado.	Dirección de Operaciones	Planificación	La empresa realiza una planificación estratégica para la realización del presupuesto.	Lista de cotejo realizada al Departamento Financiero Administrativo de la EMBA -EP
		Plan Operativo Anual	Se evalúa el cumplimiento del plan operativo	
		Presupuesto	En los últimos años el presupuesto que se ha utilizado ha sido de manera óptima	
	Se realizó un seguimiento del presupuesto gastado.			
	Se realiza las etapas de los gastos de la Ejecución Presupuestaria			
	Conjunto de Previsiones	Ingresos	Existen Ingresos extraordinarios en la empresa.	
Egresos		Los egresos presupuestados son los adecuados para el funcionamiento correcto de la empresa.		

Elaborado por: Natalia Balseca

Fuente: Proyecto de Investigación

3.5.2. Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.

Tabla 3 3: Operalización de Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
Permite que la empresa verifique la información que han recolectado a través de un tiempo determinado para obtener resultados positivos que ayuden a la empresa a crecer, con la implantación de determinadas acciones que son propias del proceso de gestión,	Proyectos	Departamento Financiero Administrativo	La empresa realiza una planificación estratégica para la realización del presupuesto.	Lista de cotejo realizada al Departamento Financiero Administrativo de la EMBA -EP	
			Al personal se le brinda la capacitación necesaria para la elaboración del presupuesto.		
	Planes Operativos	Proyecto	La empresa cumple con los proyectos presupuestados.	Lista de cotejo realizada al Departamento Financiero Administrativo de la EMBA -EP	
			Objetivo del Proyecto		Son cumplidos los proyectos presupuestados
			Actividades		Las actividades son determinadas de manera eficiente
			Plazo		Son cumplidas las metas propuestas en el plazo determinado los proyectos.
			Responsables		Existe personas responsables de cada proyecto

Elaborado por: Natalia Balseca

Fuente: Proyecto de Investigación

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la aplicación de esta investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información.

¿Para qué?: Para analizar el proceso presupuestario como factor determinante para poder analizar la ejecución presupuestaria y su relación del cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP en el primer semestre de 2014.

¿De qué personas u objetos?: La recolección de información se aplicará al Departamento Financiero Administrativo de la EMBA - EP

¿Sobre qué Aspectos?: Los datos se basarán en la determinación de La Ejecución Presupuestaria y su relación del Cumplimiento de Objetivos.

¿Quién?: La persona encargada de la recolección de la información será la investigadora; Autora: Natalia Balseca.

¿Cuándo?: La recolección de la información se la realizará en el primer semestre del año 2015.

¿Dónde?: En la EMBA -EP

Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública

¿Cuántas veces?: La recolección de datos se las realizarán una sola vez por ser un tipo de investigación longitudinal.

¿Qué técnicas de recolección?: Las técnicas de recolección de la información para la presente investigación serán la observación, se deberá hacer una lista de cotejo con la finalidad de obtener información veraz

¿Con qué?: Para ello se elaborará una lista de cotejo para obtener la información que se requiere.

¿En qué situación?: Se las realizara dentro de las instalaciones de la EMBA -EP en los horarios normales de la Institución.

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Las técnicas e instrumentos que se utilizan para recoger los datos que nos permitan llegar a conclusiones sobre el origen y solución del problema son: Lista de Cotejo y Observación.

Lista de Cotejo

Este instrumento será aplicado con la finalidad de obtener información, la misma que es verificada, actúa como un mecanismo de revisión durante el proceso de la Ejecución Presupuestaria y el Cumplimiento de Objetivos.

Observación

Este instrumento consiste en observar el fenómeno, hechos, además es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, que facilita la evaluación de los procedimientos de las variables.

Una vez recogida la información se procederá a:

- Los datos recogidos, se transformaran siguiendo ciertos procedimientos.
- La elaboración de gráficos estadísticos de datos para la presentación de resultados y para un mejor entendimiento de los lectores de la investigación.
- Interpretación de resultados, en esta etapa se describirán los resultados presentados en los cuadros estadísticos, analizando la hipótesis en relación a los resultados obtenidos, con el fin de verificarla, además se estudiarán cada uno de los resultados por separado, relacionándolos con el marco teórico para concluir con una síntesis de los resultados obtenidos.
- Analizar e interpretar los resultados estadísticos, con el razonamiento lógico respectivo, con el fin y resumirlos, además se emplea un estadígrafo de porcentaje.
- Establecer conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS DATOS

En este capítulo se muestra los resultados obtenidos de la realización y aplicación de los instrumentos de recolección de información, a partir de los cuales se procedió a realizar el tratamiento pertinente para el análisis de los mismo, en donde la información obtenida a través de la Lista de Cotejo sobre la Ejecución Presupuestaria y su relación con el Cumplimiento de Objetivos, presentan datos que serán tabulados mediante tablas, gráficos, resultado que será de gran ayuda a que se pueda responder a las preguntas planteadas y a determinar las conclusiones a las que lleva la presente investigación.

LISTA DE COTEJO DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMIISTRATIVO DE LA EMBA – EP

Pregunta1. Planificación

Tabla 4.1: Planificación

Planificación	SI	NO
Existe dentro de la Institución procesos para elaborar la ejecución presupuestaria.	x	
Realizan esquemas de presupuestos		x
Realiza integración con los departamentos para realizar el presupuesto de la empresa		x
Existe una integración adecuada de los departamentos		x
Determina de manera correcta las cuentas que afectaran en cada operación	x	
Es el presupuesto una herramienta de soporte de la planificación estratégica en su organización		x
Se dispone de una serie de procedimientos para crear, implantar y controlar el presupuesto adecuado	x	
Se dispone de un proceso presupuestario que incluya todas las etapas de creación, realización y control del presupuesto	x	
Se toma en cuenta las características propias de la empresa y su actividad para realizar el presupuesto	x	
Se han definido previamente los componentes mínimos y necesarios que necesitan la organización para realizar su presupuesto	x	
Se ha realizado una revisión antes de ser entregados los presupuestos por cada responsable		x
Se realiza un adecuado análisis en la planificación presupuestaria.	x	
La empresa cuenta con un sistema adecuado para la elaboración presupuestaria		x
La ejecución presupuestaria es realizada en el tiempo determinado por la alta gerencia.		x
¿Usted piensa que las actividades planificadas son mejores ejecutadas?	x	
TOTAL	8	7

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4 2: Respuestas de Planificación

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	8	53.33
NO	7	46.67
TOTAL	15	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo
Elaborado por: Natalia Balseca

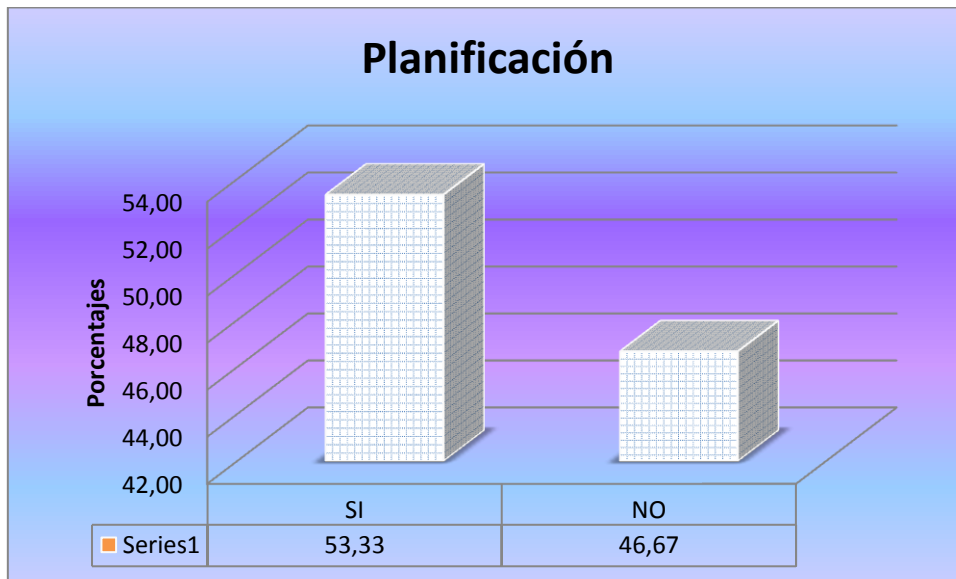


Gráfico 4 1: Planificación

Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Después de haber analizado los datos se puede decir que la Empresa cumple con el 53.33% de una buena planificación para realizar la ejecución presupuestaria, sin embargo, existen deficiencias del 46.67%, en la planificación lo que indica que se debe realizar una mejor ejecución del presupuesto, para que este tenga resultados eficiente para renovar la empresa continuamente.

Pregunta2. Plan operativo anual

Tabla 4.3: Indicadores

Plan Operativo Anual	SI	NO
Es el presupuesto es la herramienta principal para comunicar los objetivos estratégicos		X
El presupuesto incluye indicadores de rendimiento que permitan medir la consecuencia de los objetivos estratégicos	X	
Es el presupuesto una herramienta adecuada de movilización de toda la organización		X
Se evalúa oportunamente el cumplimiento de las actividades que se realizan a corto plazo	X	
Se evalúa los costos que implica cada actividad que se va a realizar.	X	
Las actividades a realizarse en primera instancia se las hace por la prioridad y el beneficio que daría a la empresa	X	
La coordinación entre la planeación operacional con el plan de desarrollo institucional es fácil.		X
Usted cree que una adecuada planeación ayudaría a mejor la imagen institucional	X	
En la empresa tiene un seguimiento continuo de las metas que se realizan.	X	
Las acciones a realizarse dependen de las necesidades inmediatas	X	
Los planes que se realizan ayudaran a mejorar la imagen de la empresa.	X	
Se realiza un análisis financiero anual para verificar sus resultados.	X	
TOTAL	9	3

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.4: Respuestas del Plan Operativo Anual

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	9	75,00
NO	3	25,00
TOTAL	12	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

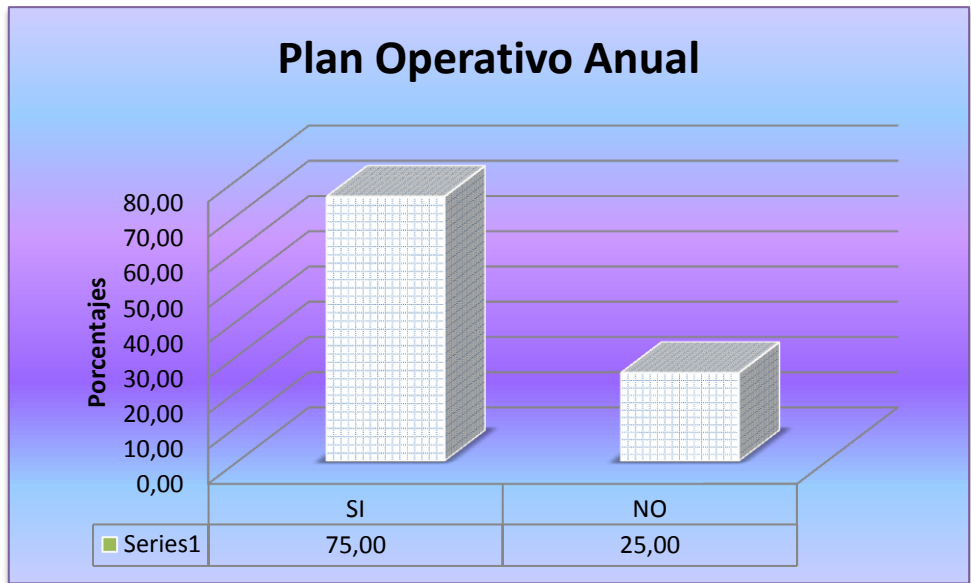


Gráfico 4.2: Plan Operativo Anual
 Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Después de tabular los datos podemos verificar que el plan anual operativo, a pesar de que tiene deficiencias porque no se las realiza adecuadamente, esto indica que el 66.67% del plan se ha realizado sin embargo dentro de este porcentaje los colaboradores indican, que se debería tener en cuenta la realización de un plan mejorado y estructurado, para tomar decisiones acertadas, como lo indica, en el check list realizado, además lo que indica que el 33.33% analizado con mayor exactitud la deficiencia del no contar con un plan estratégico y a la vez de un plan operativo, sin embargo son factores que con una adecuada planificación y ejecución pueden ser controladas, es importante mencionar que estas deben ser corregidas a tiempo para optimizar recursos tanto financieros como humanos.

Pregunta3. Presupuesto

Tabla 4.5: Presupuesto

Presupuesto	SI	NO
Existe un departamento específico de presupuestos		X
Identifica los distintos conceptos y elementos de la ejecución presupuestal	x	
Efectúa correctamente la ejecución de presupuesto		X
Tiene conocimientos del proceso de la ejecución de presupuesto	x	
Sigue el presupuesto las líneas maestras o los objetivos que contiene la planificación estratégica		X
El presupuesto incorpora indicadores financieros y no financieros o estratégicos.	x	
El proceso de consolidación de presupuestos contiene la información necesaria para presentar el informe del presupuesto por unidades de trabajo, empresa y/o consolidado		X
El presupuesto y toda la información presentada para justificar las cifras, contienen los argumentos y los datos adecuados para soportar su contenido	x	
Se ha aprobado el presupuesto final para obtener una versión única que estará aprobada y autorizada por la Dirección	x	
Se puede medir la calidad de la eficacia y de las deficiencias que tiene el sistema de control presupuestaria		X
El presupuesto se encuentra destinado a las necesidades prioritarias de la empresa.	x	
El presupuesto se lo realiza en cada departamento de la empresa		X
Existen responsables para realizar el presupuesto para el funcionamiento óptimo de la empresa.	x	
Se definen los niveles de actividades para realizar el presupuesto.	x	
La ejecución de la acciones son accesibles debido a la disponibilidad de los recursos.	x	
La ejecución presupuestaria, es realizada hasta obtener los resultados deseados.		X
Los ejecutivos que se encuentran en la revisión del presupuesto final son personas que saben de los problemas fundamentales de la empresa.		X
Existe un control adecuado para poder establecer su eficiencia y contribución a los fines de la empresa	x	
TOTAL	10	8

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.6: Respuestas de Presupuestos

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	10	55,56
NO	8	44,44
TOTAL	18	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

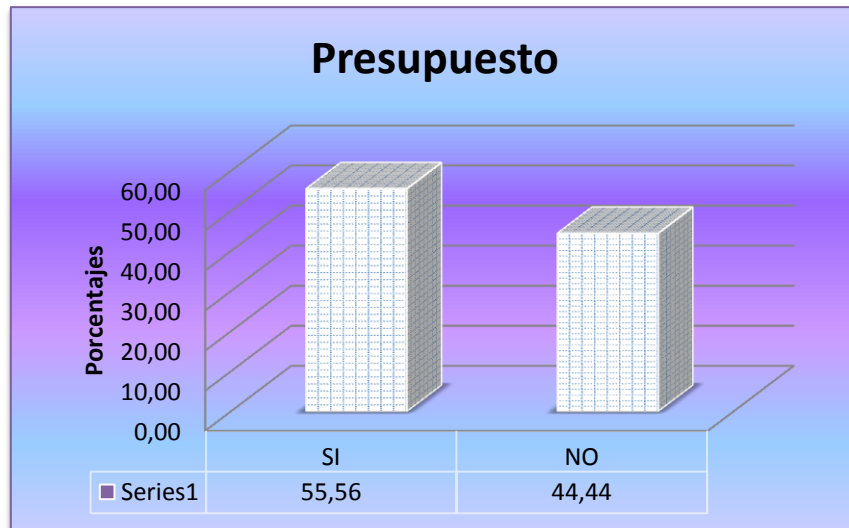


Gráfico 4.3: Presupuesto
Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Al revisar los datos podemos verificar que la ejecución del presupuesto se la realiza de forma regular debido a que obtuvo un porcentaje del 55.56% teniendo dificultades en este indicador del 44.44% lo que nos indicaría que la elaboración del presupuesto o a su vez la ejecución de la misma, tienen fallas que se debe mitigar para que el presupuesto se realice de forma eficiente permitiendo optimizar los recursos.

Pregunta 4. Ingresos

Tabla 4.7: Indicadores Ingresos

INGRESOS	SI	NO
Determinan correctamente los ingresos de la empresa	x	
Tienen conocimientos acerca de tipos y conceptos de cuentas de resultados	x	
Existe ingresos extraordinarios en la empresa	x	
Los ingresos son manejados de manera eficiente para obtener mejores resultados en menos tiempo		x
Los ingresos de la empresa son marginales.		x
Los ingresos ordinarios son útiles para el cumplimiento de objetivos.	x	
Los ingresos que reciben de otras entidades son de manera permanente	x	
La empresa tiene ingresos de créditos.		x
Las aportaciones de terceros ayudan al crecimiento de la empresa.	x	
Los ingresos que tiene la empresa son suficientes para el cumplimiento de las metas a corto plazo		x
Los ingresos mensuales son suficientes para solventar las necesidades primarias de la empresa.	x	
Existen ingresos por otros gobiernos para el funcionamiento de la empresa		x
TOTAL	7	5

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.8: Respuesta

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	7	58,33
NO	5	41,67
TOTAL	12	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

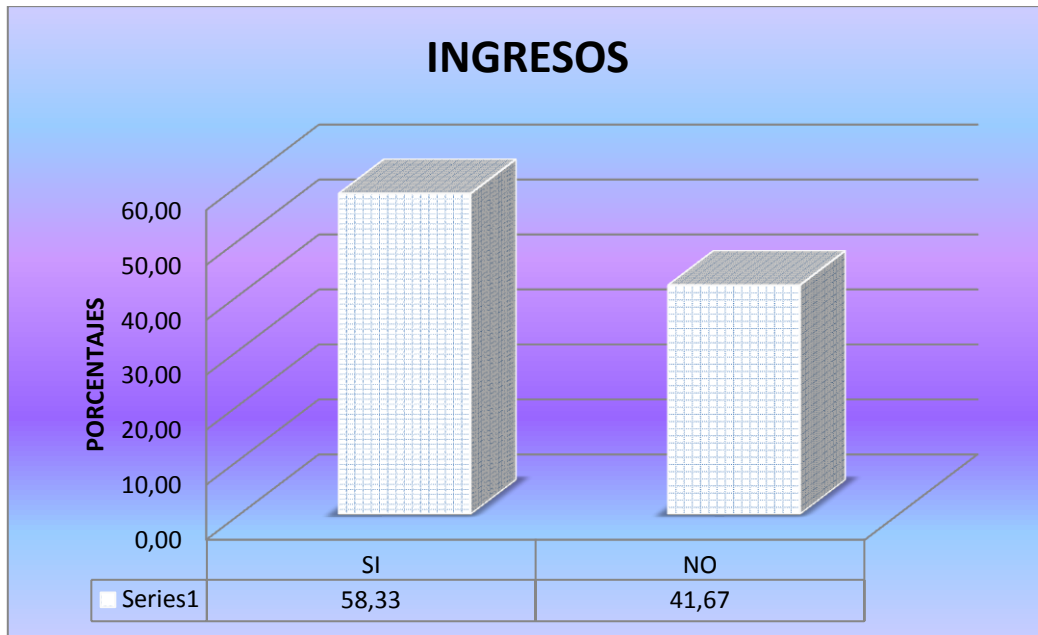


Gráfico 4.4: Ingresos

Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Según los datos analizados la empresa responde que los ingresos en un 58.33%, son buenos para las necesidades y prioridades de la empresa, cabe señalar que un buen manejo financiero dentro de la institución ayudara a manejar mejor los recurso y de esta manera mejorar continuamente, sin embargo el 41.67% del presupuesto no es designado adecuadamente, al no ser utilizado no genera oportunidades de crecimiento, ni un adecuado manejo financiero, lo cual se puede evitar al decidir tomar medidas oportunas.

Pregunta 5. Egresos

Tabla 4.9: Indicadores Egresos

EGRESOS	SI	NO
Los gastos que se han realizado tienen un seguimiento	x	
Los egresos presupuestados son los adecuados para el funcionamiento correcto de la empresa	x	
Existe un orden adecuado para realizar los egresos de la empresa	x	
Los gastos que realiza la empresa es para cumplir los objetivos de la misma.	x	
La mayor parte de los egresos se encuentran planificados de acuerdo con el presupuesto establecido.		x
Los gastos que se realizan son para mejorar continua y permanentemente a la empresa	x	
En la empresa existe algún egreso capitalizado en activos fijos.		x
La empresa tiene egresos por intereses de deudas		x
Los egresos que se realizan continuamente en la empresa son para su mejora.	x	
Existen egresos por perdidas en la empresa.		x
TOTAL	6	4

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.10: Respuestas

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	6	60,00
NO	4	40,00
TOTAL	10	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

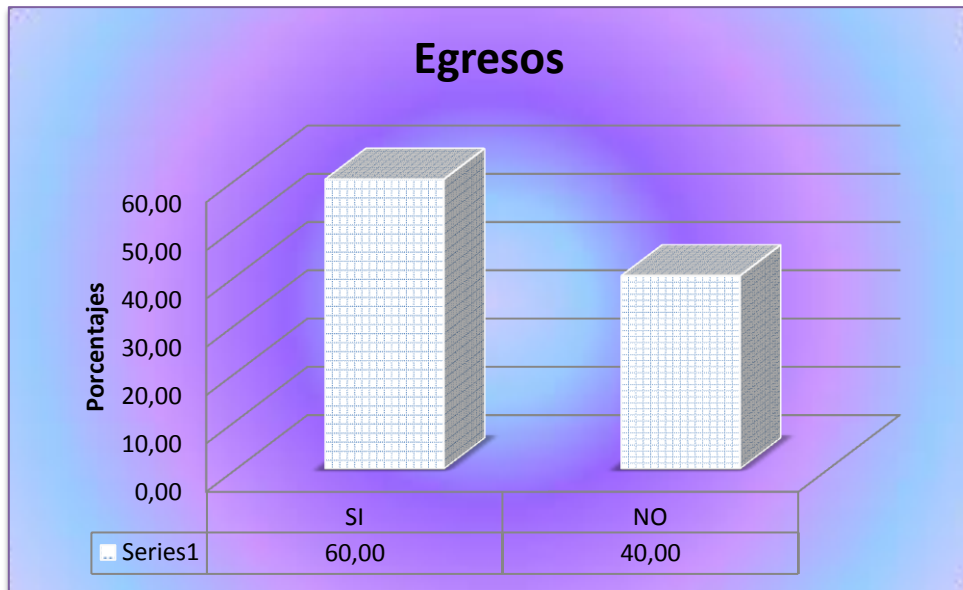


Gráfico 4.5: Egresos
Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Según los datos analizados indican que los egresos de la empresa son del 60% revelando así que los gastos que se realizan son para la mejora de la empresa ayudando al crecimiento y fortalecimiento de la misma, sin embargo el 40% indica que no todos los gastos de la empresa se encuentran planificados, lo cual no permite un control total de los mismos.

Pregunta 6. Proyectos del Departamento Financiero

Tabla 4.11: Indicadores Proyectos Departamento Financiero

PROYECTOS		
DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMINISTRATIVO	SI	NO
Existe en la empresa un departamento financiero administrativo	x	
La empresa realiza una planificación estratégica para la elaboración presupuestaria.	x	
El departamento financiero administrativo cumple con su misión para cumplir los objetivos de la misma	x	
El departamento financiero administrativo gestiona de manera eficaz	x	
El departamento financiero es el que debe tomar las decisiones adecuadas para el fortalecimiento de la empresa	x	
Existe un objetivo financiero en la empresa		x
El departamento financiero administrativo contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa	x	
Existe un control de seguimiento que ayude a la mejora continua.		x
Los proyectos que se realizan son previamente evaluados para tomar la decisión correcta.		x
Usted cree que en el departamento financiero debería existir un cronograma de la ejecución presupuestada.	x	
TOTAL	7	3

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.12: Respuestas

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	7	70,00
NO	3	30,00
TOTAL	10	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

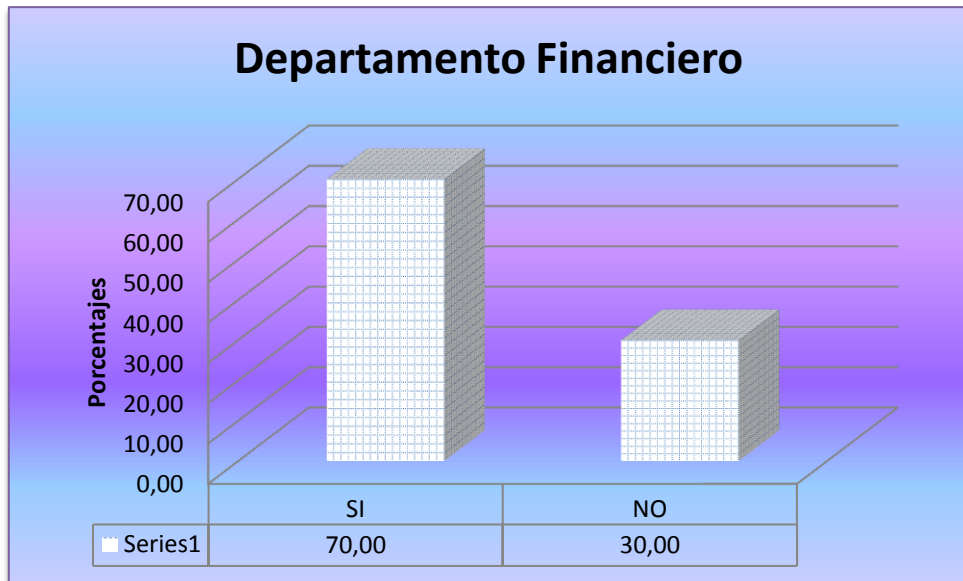


Gráfico 4 6: Departamento Financiero
Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- El departamento financiero de la empresa cumple con el 70% de las actividades de manera eficiente; sin embargo el 30% del mismo no cumple a cabalidad las funciones que se debería establecer inherente al mismo además al no existir un control adecuado de seguimiento de los proyectos estos pueden representar perdidas y no obtendrá resultados eficaces.

Pregunta7. Planes Operativos. Proyectos

Tabla 4.13: Indicadores Planes Operativos, Proyectos

PLANES OPERATIVOS	SI	NO
La empresa cumple con los proyectos presupuestados	x	
Usted cree que deberían ser evaluados los proyectos oportunamente	x	
Los proyectos cumple con los objetivos de la empresa	x	
Debería existir un plan de viabilidad, para evitar fracasos futuros	x	
Lo proyectos son beneficios para la empresa	x	
Se toma decisiones a tiempo con los resultados del cumplimiento de objetivos	x	
Piensa usted que debería existir un seguimiento en general para el cumplimiento de metas y objetivos	x	
Debería existir un cronograma para los gastos a realizarse en el plan operativo.	x	
Los proyectos se encuentra relacionados con las necesidades propias de la empresa	x	
Existe un Plan Estratégico Institucional		x
Existe un Plan Operativo Anual en el cual se basan		x
Cree usted que hace falta un adecuado plan operativo para obtener mejores resultados.	x	
Cree usted que la falta de un control presupuestario no permite que los planes operativos sean cubiertos en su totalidad	x	
Se encuentra plenamente identificados con los objetivos de la empresa	x	
Piensa usted que debería existir un control en los gastos de la ejecución del presupuesto	x	
Los departamentos conocen las metas a ser alcanzadas	x	
Cree usted que las actividades a realizarse deben ser determinadas de manera eficiente	x	
Piensen que se ha ejecutado todo lo planificado para cada año		x
Piensen ustedes que se debería implementar un cronograma de actividades	x	
Los plazos establecidos son suficientes para concluir con las actividades establecidas	x	
Existen factores que impida cumplir el proyecto en el plazo determinado		x
Usted cree que la transferencia de actividades interfiere en el logro de resultados	x	
Los responsables de los proyectos y su ejecución llevan un registro adecuado del mismo	x	
Piensen que es necesario integrar una planificación de la ejecución para cumplir con los objetivos	x	
TOTAL	20	4

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.14: Respuestas

CATERGORIZACIÓN	F	%
SI	20	83,33
NO	4	16,67
TOTAL	24	100

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca



Gráfico 4.7: Plan Operativo
 Elaborado por: Natalia Balseca

Análisis.- Según los datos que se obtuvo en la investigación indica que el plan operativo es de un 83.33%, sin embargo esto no indica que el plan operativo está siendo efectivo, sino que además indica las necesidades de mejorar el plan operativo debido a que no se encuentra enfocado en las necesidades actuales de la empresa y al no contar evidentemente con una guía adecuada a las necesidades los resultados son los que se ven afectados, por tal motivo es necesario establecer primero un Plan Estratégico que ayude a sustentar la necesidad del plan Operativo y un 16.67% y no menos importante indica que ciertos factores no son completados en su totalidad, lo que ocasiona deficiencia en la administración y su participación.

4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Después de haber realizado la lista de verificación dentro de la empresa con la colaboración de los profesionales de la misma se puede proceder a realizar una interpretación de la información, que se obtuvo para una mejor comprensión del problema de la misma.

La ejecución presupuestaria dentro de la empresa se puede decir que tiene algunas deficiencias, sin embargo, dentro de la planificación de la misma existen parámetros que le ayudan a no desviar los objetivos de la institución ya que existe esquemas que ayudan a continuar, debido a que es una herramienta de soporte, tomando en cuenta

previamente las necesidades mínimas que tiene la institución, realizando las actividades planificadas con tiempo.

La empresa no controla debidamente a los departamentos para que puedan ayudar a realizar la ejecución presupuestaria reflejando sus necesidades y por ende los departamentos no se encuentran debidamente organizados, lo que dificulta la realización adecuada del presupuesto para la empresa.

El plan estratégico de una empresa es el inicio de enfocar los objetivos para poder obtener los resultados deseados, además, esto ayudaría a enfocar con claridad un Plan operativo, sin embargo y como ya lo menciono lo primordial en toda institución es un plan estratégico.

El plan operativo anual de la empresa se encuentra deficiencias, debido a que no se ha establecido de manera concreta un enfoque actual de los programas, actividades y necesidades por lo cual las actividades son transferidas dependiendo de la necesidad inmediata de la institución, la ejecución presupuestaria es parte del plan operativo, por medio del cual las actividades deben ser cumplidas cabe señalar que al no contar orientado adecuadamente y a pesar de que se encuentra planificadas los programas y sus actividades no se cumple en el tiempo establecido o simplemente no se finaliza con el proceso, sin embargo el plan que no se ha establecido no ayuda a mejorar la estructura tanto administrativa como ejecutora de la misma, es importante mencionar que el presupuesto y el plan operativo anual (POA) se encuentra relacionados ya que es una parte integrante.

Es importante mencionar que el presupuesto que se realiza dentro de la empresa se la evalúa anualmente, es decir que cambia en medida de las necesidades que existan en la empresa, sin embargo, como es pública tiene que tomar en cuenta los parámetros que estén establecidos, tratando que todas las necesidades se tomen en cuenta, sin embargo, la debilidad de la empresa se encuentra en que no realizan un presupuesto individual por compañía(X1,X2,X3,X4) y departamento, solo cuentan con profesionales de los departamentos de la empresa sin tomar en cuenta las necesidades reales de los profesionales que se encuentran en la actividad propia de la empresa que son los Bomberos, de tal manera debería existir un representante por cada compañía para que presente sus necesidades e inquietudes de tal modo se podría cumplir eficientemente el

presupuesto, con la finalidad de no realizar cambios luego a menos que sea realmente necesario y dificulte la ejecución de las actividades planeadas y presupuestadas.

En cuanto a los ingresos de la empresa en un 81.82% se encuentran correctamente establecidos además de contar con ingresos propios a pesar de que estos sean mínimos, ayudan a aportar financieramente, como otros ingresos tenemos: permisos de funcionamiento y recarga de extintores, y como ingresos: cuentan con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ambato (GADMA) y la Empresa Eléctrica Ambato que actúa como recaudador para los Bomberos de la Ley de Defensa contra incendios, con lo cual se cuenta para el presupuesto de la empresa.

Los egresos de la empresa se encuentran debidamente documentados y se realiza un proceso adecuado para la cancelación, que justifiquen la necesidad de las mismas que se realizan en la empresa, Además se ha podido observar que la empresa no tiene la necesidad de endeudarse para poder cubrir gastos imprevistos de la empresa, por tal motivo se puede decir que la empresa es solvente debido a que puede realizar desembolsos de manera inmediata y cubrir así sus egresos sin la necesidad de endeudarse, tratando de cumplir sus necesidades convenientemente, dependiendo de las prioridades, Cabe señalar que para que la empresa como si no se endeude para realizar otras actividades la misma hace reformas el presupuesto dependiendo de las necesidades de la misma, es así como se retira los recursos de una partida para incluirla en otra, de tal manera la empresa evita el endeudamiento con terceros, aunque esto implique dejar de hacer otras actividades menos importantes en el instante y satisfacer las necesidades.

Los proyectos que se realizan en el departamento financiero son cumplidos al 70% es decir que cumplen con los objetivos y las necesidades, sin embargo estos no son medidos en tiempo para ver cuán eficaces fueron en el desarrollo a pesar de que el departamento financiero de la empresa se encuentra correctamente estructurado, no obstante existe algunas parámetros que aún no han sido establecidos, no evalúan los proyectos a realizarse previamente para poder tomar una decisión acertada y óptima.

Finalmente se puede establecer que la empresa cuenta con los recursos necesarios para poder realizar una ejecución del presupuesto adecuado a la empresa, siempre y cuando

cuenten con un plan operativo que ayude a encaminar las prioridades y tiempos establecidos en la ejecución presupuestaria adecuadamente sin desviarse a realizar otras actividades que pueden confundir en la realización previa del presupuesto, del mismo modo hay que tener en cuenta en poder realizar un presupuesto con la ayuda del personal operativo de la empresa que saben de manera directa las necesidades reales de la empresa para cumplir los objetivos de forma satisfactoria.

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis puede ser demostrada sobre la base de una prueba estadística o estimador se utilizan medidas no paramétricas siendo la principal el Chi- cuadrado que es con el cual se va a comprobar la hipótesis.

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

El establecer las hipótesis nula y alternativa se constituye en el primer paso para la comprobación de la hipótesis.

Estadígrafo: Chi Cuadrado X^2

a) Modelo Lógico

Ho: No existe diferencia estadística significativa entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – E.P en el primer semestre de 2014

H1: Si existe diferencia estadística significativa entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – E.P en el primer semestre de 2014

b) Modelo Matemático

Ho: $E = 0$

H1: $E \neq 0$

c) Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

En donde:

X^2 = Chi Cuadrada

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada.

2. Regla de Decisión

$$1 - 0,95 = \alpha 0,05$$

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = 1$$

$$X_t^2 = 3.84$$

Acepto H_0 si $X_c^2 < X_t^2$

Se acepta la hipótesis nula si el valor de Chi-cuadrado a calcularse X_c^2 es menor a Chi cuadrado tabular X_t^2 igual a 3,84 con un alfa de 0,05 y 1 grado de libertad.

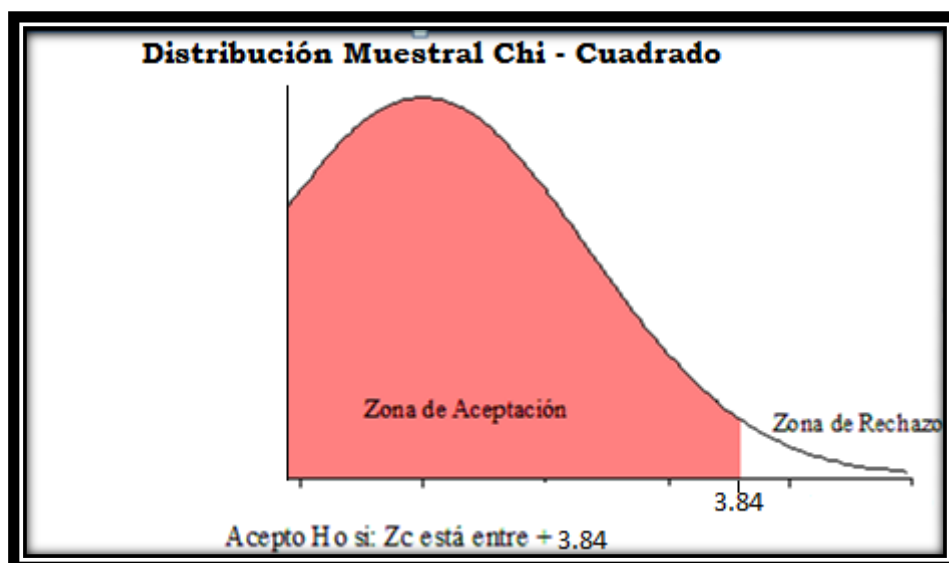


Gráfico 4. 1: Distribución Muestral Chi- Cuadrado

Elaborado por: Natalia Balseca

Fuente: Investigación de Campo

3. Calculo del X_c^2

Tabla 4.15: Verificación de la Hipótesis

Variables	SI	NO	TOTAL	%
Ejecución Presupuestaria	39	28	67	66,34
Cumplimiento de Objetivos	27	7	34	33,66
TOTAL	66	35	101	100,00

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 4.16: Determinación de la frecuencia esperada (E). Tabla de Contingencias

Variables	Si	No	TMH
Ejecución Presupuestaria	43,78	23,21	67
Cumplimiento de Objetivos	22,21	11,78	34
TMV	66	35	TG= 101

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

Modelo Estadístico

$$E = \frac{TMV \times TMH}{TG}$$

$$E = \frac{67 * 66}{101} = 43.7822$$

$$E = \frac{67 * 35}{101} = 23.2178$$

$$E = \frac{34 * 66}{101} = 22.2178$$

$$E = \frac{34 * 35}{101} = 11.7822$$

Tabla 4.17: Cálculo del estadístico Chi Cuadrada (Xc2)

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O- E) ² /E
39	43,7822	-4,7822	22,8692	0,5223
28	23,2178	4,7822	22,8692	0,9850
27	22,2178	4,7822	22,8692	1,0293
7	11,7822	-4,7822	22,8692	1,9410
Σ	101	0	91,47691403	4,4776

Fuente: Lista de Verificación aplicada al Departamento Financiero Administrativo

Elaborado por: Natalia Balseca

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

$$X^2 = 4,4776$$

4. Conclusión

Primeramente es importante mencionar el uso de este modelo estadístico, para la comprobación de la hipótesis del presente proyecto de investigación, fue utilizado debido a que es cualitativo y cuantitativo, cualitativo ya que para recolectar la información se realizó bajo una lista de cotejo y cuantitativo al momento de tabular los datos y obtener los resultados para la verificación.

En función de que el X_c^2 es igual a 4,4776 es un valor mayor que X_t^2 que es 3,84, y después de haber obtenido la frecuencia esperada la misma que se encuentra representada por los valores previamente obtenidos con la verificación de la lista de cotejo se procede a **RECHAZAR** la Hipótesis nula (H_0) y se **ACEPTA** la Hipótesis alterna (H_1), con un alfa de 0,05 y 1 grado de libertad, es decir, “Si existe diferencia estadística significativa entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – E.P en el primer semestre de 2014.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES

Una vez culminado el proceso investigativo, las conclusiones que se han derivado de la presente investigación son las siguientes:

1. Se pudo comprobar la hipótesis de investigación es decir se confirma la incidencia de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de objetivos de La EMBA – EP, en el primer semestre de 2014 para la toma de decisiones.
2. En la EMBA –EP se determinó que el nivel de la ejecución presupuestaria en la empresa ha sido ineficaz debido a que no se ha llegado a cumplir a su totalidad las metas y por ende los resultados de la misma no han sido satisfactorios, es importante mencionar que esta Institución a cruzado por difíciles situaciones financieras por lo cual este aspecto ha estado en un nivel de incertidumbre.
3. En cuanto al cumplimiento de objetivos de la empresa, no se han podido verificar en su totalidad para poder apreciar la eficiencia y eficacia con la cual se manejan, además es importante mencionar que para que se logre con el cumplimiento de objetivos se debe haber ejecutado en un 80% para que sea efectivo.

5.2. RECOMENDACIONES

Las conclusiones antes mencionadas he determinado las siguientes recomendaciones.

1. Elaboración de un diseño del Plan Estratégico Institucional, para el cumplimiento de objetivos de la ejecución presupuestaria en la EMBA- EP en el segundo semestre de 2015

2. Establecer un manejo adecuado de los recursos financieros de la empresa realizando un examen especial de los ingresos y egresos más significativos, que puedan afectar al presupuesto de la institución o a la ejecución, con el fin de corregir errores que se puedan evitar a tiempo optimizando recursos financieros, y aprovechamiento del talento humano.

3. Reformar las estrategias gerenciales para de este modo mejorar la aptitud por parte de la gerencia al momento de tomar decisiones, esto permitirá el planteamiento y el logro de metas más ambiciosas.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA.

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título

Elaboración del Plan Estratégico Institucional, para el cumplimiento de objetivos de la ejecución presupuestaria en la EMBA- EP en el segundo semestre de 2015.

Institución

Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública (EMBA - EP).

Beneficiarios

Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública (EMBA - EP).

La comunidad en general.

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Gonzales Suarez y Unidad Nacional

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Julio 2015 **Fin:** Diciembre 2015

Equipo Técnico Responsable:

- Alta Gerencia de la Empresa.
- Departamento Administrativo Financiero.
- El Investigador Natalia Balseca

Costo

El costo aproximado es de \$.609.35

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

En los últimos años la situación financiera de las empresas se ha hecho más complejas por cambios tales como la globalización entre otros los mismos que afectan el desempeño de la organización.

De las conclusiones a las que se ha llegado del análisis de los resultados obtenidos se puede indicar que:

Sin embargo la investigación realizada a permitido evidenciar la poca participación de las compañías (X1, X2, X3, X4) en la elaboración del presupuesto de cada año, por lo cual los procesos de la elaboración presupuestaria, no son analizados correctamente a las necesidades propias de las Compañías, Por lo mismo la empresa tiene deficiencias al momento de asignar los recursos necesarios, motivo por el cual es indispensable analizar la ejecución presupuestaria pero para ello es necesario un Plan Estratégico de la institución, que ayude al enfoque adecuado y propio de la institución, además de conocer las metas y objetivos para obtener resultados eficientes y eficaces.

En los últimos años la empresa ha cruzado por dificultades económicas, sin embargo, ha podido salir adelante, hace unos años atrás el Cuerpo de Bomberos Ambato – EP cuenta con el apoyo del Municipio de Ambato y de la Empresa Eléctrica, que funciona con intermediario de la cobranza del rubro que beneficia al Cuerpo de Bomberos de Ambato.

Por tal motivo es importante que los recursos que ayudan al crecimiento de la empresa sean utilizados de manera eficiente y puedan realizar una ejecución presupuestaria adecuada para lograr el cumplimiento de los objetivos de la misma, que cumplan con lineamientos que sean apropiados para la toma de decisiones, de tal forma asegurar resultados favorables para la empresa.

Para mejora la elaboración de la ejecución presupuestaria se debe tener en cuenta que debe existir más participación de las compañías de la empresa, ya que son estos los que

pueden decir con exactitud las necesidades que tienen de carácter inmediata, además de evadir transferir lo ya planteado evitando el desperdicio innecesario de los recursos para mejorar la obtención de resultados.

Como lo menciono en las recomendaciones la reforma de las estrategias gerenciales ayudaría a enfocarse y mejorar la aptitud al momento de la toma de decisiones, lo que permitirá el planteamiento y el logro de metas más esperados.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La elaboración de un diseño del Plan Estratégico (PE) es necesario para lograr un mejor desempeño de las actividades, y a su vez una optimización de recursos financieros, materiales y humanos de la empresa, permitiendo el adecuado resultado para la EMBA – EP.

Debido a que ha sido evidente la falta de información sobre un plan que ayude a obtener los resultados deseados, y la colaboración oportuna de los departamentos para tomar en cuenta hacia donde se debe ir, para lograr y mejorar el funcionamiento.

Cabe mencionar que la correcta implementación de la propuesta dará como resultado el cumplimiento de los objetivos establecidos de los programas y actividades del Plan Estratégico, debido a que es un documento de planificación con mayor vinculación al presupuesto anual de ingresos y egresos, a través de esta propuesta se encauza el presupuesto y su ejecución hacia los objetivos y metas.

El plan estratégico indica las estrategias, objetivos y metas de un plazo determinado plurianual o de largo plazo, en planes, objetivos y metas de corto plazo vinculados con las disponibilidades de recursos para ese periodo.

Efectivamente el Plan Estratégico es uno de los instrumentos que complementan la eficacia del presupuesto, ayuda a la gestión que detalla el funcionamiento adecuado de la economía además debido a que los resultados del mismo se debe evidenciar en el plazo de un año, los planes, programas y proyectos.

Es importante mencionar que la ejecución presupuestaria requiere de un determinado número de instrumentos para que esta pueda ser ejecutada, para facilitar la disposición de la empresa.

Sin duda en la época actual, en la que hay constantes cambios tecnológicos, políticos y económicos, las organizaciones o empresas públicas, no pueden dejar de estar a la altura de las nuevas demandas, en cuanto a la capacidad de gestión administrativa, por tal motivo, es preciso que la empresa en estudio, aplique el Plan Estratégico para el cumplimiento de objetivos eficaces y eficientes que ayude a todos los departamentos y finalmente a la empresa para estabilizar los parámetros apropiados, como resultado la satisfacción y el mejor desempeño de los colaboradores, realizando el trabajo y enfocándose debidamente a las necesidades para el logro del cumplimiento de los objetivos.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Elaborar el Plan Estratégico, para el cumplimiento de objetivos de la ejecución presupuestaria en la EMBA- EP en el segundo semestre de 2015

6.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico de la situación interna y externa de la empresa en base a la matriz FODA.
- Formular la misión, visión y objetivos estratégicos de la EMBA- EP en base a los resultados obtenidos en el análisis institucional.
- Definir las acciones estratégicas e indicadores de gestión necesaria para el logro de los objetivos.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.

Analizar la factibilidad de una propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales, de talento humano y políticos que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo, además cabe mencionar que la propuesta está definida para facilitar la

definición de ejecución presupuestaria orienta a alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la EMBA – EP, para que sea viable se considera los siguientes elementos:

6.5.1 Factibilidad Política

La aplicación del presente propuesta es factible debido que mediante la Constitución Política del Ecuador, las empresa autónomas descentralizadas tienen la potestad de tomar decisiones, por lo tanto la factibilidad política está plenamente garantizado.

Por lo cual implementar un POA ayudaría a orientar a las autoridades y sus colaboradores, aplicando la información propia, por tal motivo esta se convierte en una oportunidad.

6.5.2. Factibilidad Socio Cultural

La propuesta pretende ejecutar el presupuesto bajo un control de eficiencia, es viable debido a la transparencia de la información que tienen las entidades públicas, por lo cual se tratar de optimizar recurso, sin que estos e vean afectados.

Según la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública, en el Art 7, menciona a la difusión de la información pública. “... la transferencia es la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del estado...”

Por lo cual no existe ningún obstáculo para la elaboración de la propuesta, debido a que el público en general está interesado en el movimiento de esta situación.

6.5.3. Factibilidad Tecnológica

La empresa cuenta con la tecnología adecuada para la implementación de un POA, para determinar la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos, y que la institución obtenga el prestigio que se merece.

6.5.4. Factibilidad Organizacional

Existen las condiciones necesarias, El personal y sus directivos son conscientes que la necesidad de tener mejores beneficios con la

6.5.5. Factibilidad Económica Financiera

Debido a los cambios económicos que existe hoy en día, se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con la única finalidad de ser competitivos y responder a nuevas exigencias empresariales necesarias.

La Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato tiene su recurso propio por lo cual este no sería un impedimento para que la misma se desarrolle.

Para el desarrollo de la propuesta se contó con recursos propios de la investigadora de los cuales fueron utilizados a lo largo de toda la investigación.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

Plan Estratégico

Quiere decir que el plan estratégico ayuda a planear las acciones que se encuentren vinculadas con determinado programa.

Una estrategia es un enfoque global y un plan. Por eso, la planificación estratégica es la planificación global que permite la buena administración de un proceso. Además, te saca de las actividades del día a día de tu organización o proyecto y proporciona un esquema de lo que se está haciendo y donde va a llegar. La planificación estratégica te da claridad sobre lo que quieres lograr y cómo lo vas a conseguir, además permite responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué capacidad podemos hacer?, ¿Qué problema estamos tratando?, ¿Qué influencia queremos causar?, ¿Hacia dónde se quiere ir?, ¿Por qué se hace?, ¿Cómo se hace?

Se puede definir que la única cosa segura acerca del futuro de cualquier organización es el camino, y es la planeación, es el puente esencial entre el presente y el futuro que aumenta la probabilidad de alcanzar los resultados deseados, este es el inicio del proceso con el cual la empresa puede transformar los sueños en logros, permite evitar el trabajo arduo para conseguir lo mínimo

El plan estratégico para la organización es el plan maestro, en el cual, la dirección recoge las decisiones estratégicas que ha adoptado “hoy” respecto a lo que hará en los próximos años (3 a 5 años en un periodo de planeación recomendado para una empresa) y que todos los trabajadores deben conocer y seguir para lograr ser lo suficientemente competitivo y satisfacer los objetivos y metas estratégicas.

La planeación estratégica es integrado por un plan, es decir, un curso de acción determinado conscientemente o una guía para una situación específica; una maniobra para ganar la partida al competidor, que consiste en ser más inteligente; un patrón, esto es, un comportamiento determinado y una conducta definida, la cual puede ser deliberada o emergente; una posición, es decir, su ubicación en un ambiente o en un segmento del mercado y por último una perspectiva, que es un modo peculiar o particular de percibir al mundo desde una posición determinada.

En la elaboración de un plan estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

1. Análisis Estratégico
2. Formulación Estratégica
3. Implantación de la Estrategia

El esquema detallado de las tres fases del Plan estratégico es el siguiente:

Tabla 6.1: Fases del Plan Estratégico

ANALISIS	DIAGNOSTICO	ELECCION DE ESTRATEGIAS	IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS
FASE I (METAS) <ul style="list-style-type: none"> • Esquema del plan estratégico • Misión, Visión y valores Corporativos • Unidades Estratégicas de Negocios 	FASE III (DIAGNOSTICO ESTRATEGICO) <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Análisis CAME 	FASE IV (ELECCION DE ESTRATEGIAS) <ul style="list-style-type: none"> • Definición del negocio • Estrategia corporativa • Estrategia Competitiva • Estrategias Funcionales 	FASE V (IMPLANTACION DE ESTRATEGIAS) <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la organización • Planes de acción
FASE II (ESTADO ACTUAL) ANALISIS DE ENTORNO <ul style="list-style-type: none"> • Entorno General • Entorno Competitivo ANALISIS INTERNO <ul style="list-style-type: none"> • Cadena de Valor 			

Elaborado por: La Elaboración del Plan estratégico (Altia)

Fuente: La Elaboración del Plan estratégico (Altia)

Planeación

Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción en función de objetivos y metas generales, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial,

institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazo.

Es la etapa del proceso administrativo en donde se deben identificar los objetivos a lograr, ordenar definir las prioridades, determinar los medio a utilizar y asegurar la efectividad aplicación de los mismos así como la correcta utilización para poder lograr un fin esperado.

Propósitos de Planeación

Propósitos hace referencia a una función o tarea básica de una empresa o una agencia o de cualquier parte de ella. Es así como por lo general las empresas tiene un propósito relacionado con producción, distribución de bienes y/o servicios.

La planeación por su parte tiene como propósito fundamental contribuir al alcance de los objetivos: facilitar el logro de los objetivos y de la empresa, y entre ellos tenemos:

Propósito Protector: Hace referencia a minimizar el riesgo reduciendo las incertidumbres que rodean el entorno de los negocios y aclarando las consecuencias de una acción administrativa en este sentido.

Propósito Afirmativo: Plantea que se debe elevar el nivel de éxito de la organización

Propósito de Coordinación: Con la planeación también se busca un esfuerzo combinado de los miembros de la organización, que permitan generar una eficiencia organizacional

La Necesidad de Planear.

La necesidad de planear, esencialmente se deriva del hecho de que toda empresa, o institución opera en un medio que experimenta constantes cambios (tecnológicos, políticos, competitivos, actitudes y normas sociales, económicos) derivados del proceso de globalización. Y también es una de las actividades más arduas y complejas que confronta el hombre, no hacerla bien no es ningún pecado, pero si lo es contentarse con hacerla menos que bien. Es por eso que una actividad tan compleja como la planeación se compone de las siguientes partes:

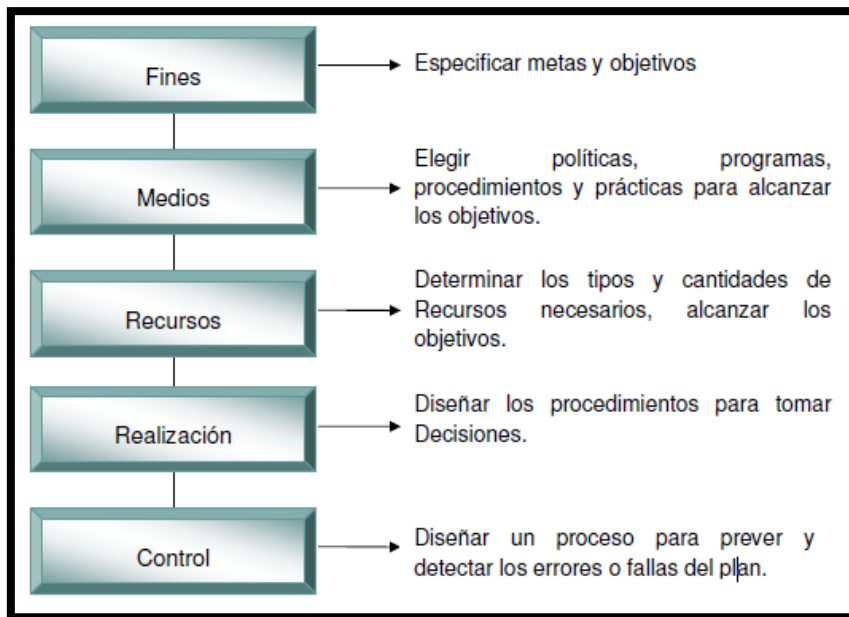


Gráfico 6.1: Partes del Proceso de Planeación
Elaborado por: Mintzberg Henry
Fuente: (Mintzberg, Planeación Estratégica, 2007)

La Importancia de la Planeación

Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio fútil. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización

La planeación estratégica nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual se hace a su vez posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia sus metas, además permite prepararse para hacer frentes a los rápidos cambios del ambiente en que opera la organización. Cuando el ritmo de la vida era más lento, los gerentes podían establecer metas y planes simplemente explotando de la experiencia pasada, pero hoy los hechos suceden con demasiada rapidez para que la empresa sea siempre una guía digna de confianza y los gerentes se ven en el caso de desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los planes únicos y las oportunidades del futuro.

Estrategia

Por estrategia para la administración básicamente se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. Es abordar la dirección hacia la cual debe dirigirse la organización, su fuerza directiva, y otros factores claves que ayudarán a la organización a determinar sus productos, servicios y mercados del futuro.

Pensamiento Estratégico

El pensamiento estratégico comienza con la reflexión sobre la naturaleza más profunda de un proyecto y sobre los desafíos que plantea. Definir qué es lo esencial y que es lo secundario y que factores no pueden ignorarse sin poner en peligro el éxito de la organización. (Mintzberg, Planeación Estratégica, 2007)

- El pensamiento estratégico individual involucra la aplicación de un juicio experimentado para determinar la dirección futura.
- El pensamiento estratégico organizacional es la coordinación de mentes creativas con una perspectiva común que permita a la organización avanzar hacia el futuro de una manera constructiva para todos los involucrados.
- La aplicación del juicio experimentado que permita la definición de la dirección futura.
- El conocimiento generalizado en toda la organización de esa dirección.
- El conocimiento individual del aporte propio hacia esa dirección.
- Sentirse partícipe de los logros de la organización.

Misión

Es una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

En la Misión encontramos el fundamento que permite explicar a los demás el sentido de nuestra organización en la sociedad. La Misión es el presente, nos da identidad y razón de ser.

La misión de la empresa se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de ésta con su contexto social, de forma tal que podemos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en que opera.

La misión describe:

- El concepto de la empresa
- La naturaleza del negocio
- La razón para que exista la empresa.
- La gente a la que le sirve
- Los principios y valores bajo los que pretenden funcionar.

Visión

La visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa. (Mintzberg, Planeación Estratégica, 2007)

“Una organización que busca la calidad sin una misión, visión y objetivos claros, es como un barco en el que todo funciona bien, pero no sabe a dónde va”

- Permite la toma de decisiones estrategias coherentes entre sí, al apuntarse objetivos comunes.
- Enfoca los esfuerzos de las distintas unidades7empresas hacia una meta específica conocida por todos.

Diferencia entre la Misión y la Visión

Tabla 6.2: Diferencias Entre Misión y Visión

MISIÓN	VISIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Captura la razón de ser de una organización • Describe una realidad que perdura en el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa una aspiración de la organización • Describe un cambio que motiva al personal • Se desarrolla en un lapso de tiempo específico. • Motiva actuar.

Fuente: (Mintzberg, Mintzbert on Management: Inside Our Strange World of Organizations, 1989)

Elaborado Por: Natalia Balseca

Diferencias entre misión, visión y estrategia

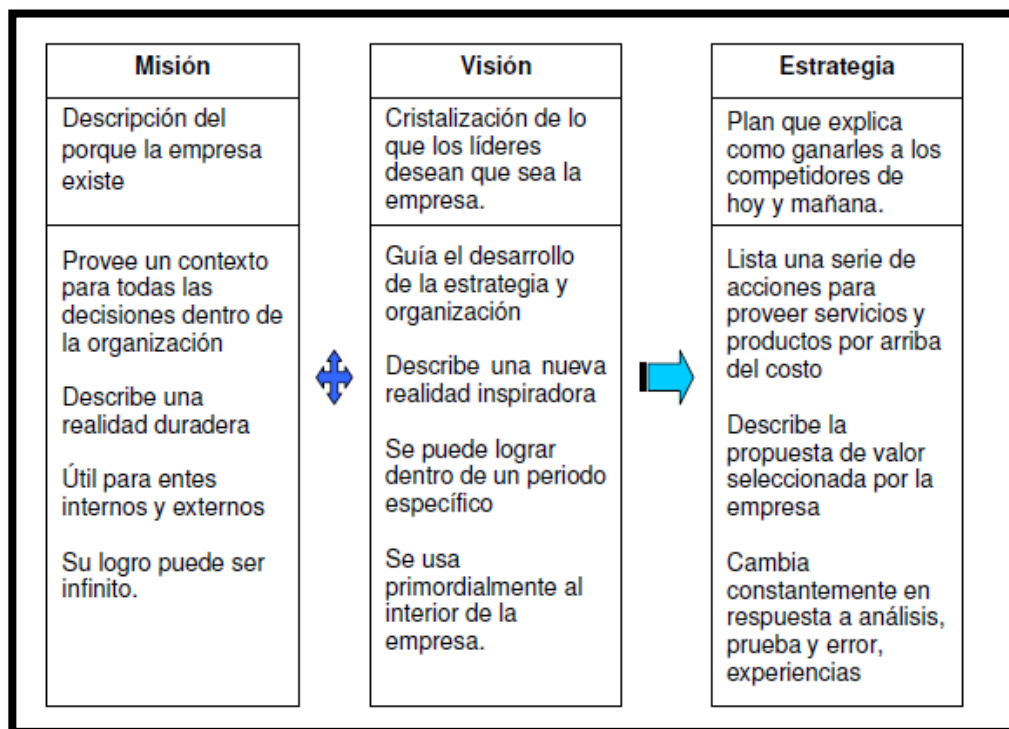


Gráfico 6.2: Diferencias entre misión, visión y estrategia

Fuente: (Mintzberg, inside Our Strange World of Organizations , 1989)

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

La EMBA –EP de Ambato al no disponer de un plan estratégico adecuado, en el cual se podría establecer los programas y actividades a realizarse para el cumplimiento de los objetivos.

El mismo que se debe sociabilizar como los interesados, además que la comunicación es la que ayudara a establecer mejores parámetros para cumplir lo establecido previamente.

El trabajo propuesto se lo ha dividido en cuatro etapas, las mismas que a continuación van a ser detallados para llevar a cabo los objetivos de la presente propuesta:

Tabla 6.3: Plan de Acción

FASES	ETAPAS	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADORES DE LOGRO
PREVIA	Elaboración del plan general	Conocer los procesos actuales de la empresa	Conocer al 100% el plan general considerando los resultados de la investigación.	Dar a conocer el plan general.	Colaboración de la Empresa	5 Días	Plan General
INICIAL	Definir procedimientos del plan estratégico	Evaluar las políticas y procedimientos para el presupuesto	Lograr que las políticas y procedimientos sean adecuados.	Elaborar el plan estratégico	Investigadora	10 Días	Existencia de procedimientos adecuados y el plan estratégico
OPERATIVA	Implementación del Plan estratégico	Implementar la propuesta establecida con anterioridad	Alcanzar a cumplir los objetivos de la empresa de manera adecuada	Elaborar la ejecución de la implementación para la empresa	Alta Gerencia	30 Días	Existencia de un Plan Estratégico Institucional
SEGUIMIENTO Y EVALUACION	Evaluación del informe final	Evaluar los logros alcanzados con la ejecución presupuestaria y verificar el cumplimiento de los objetivos cumplidos de la empresa.	Lograr la eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestaria.	Realizar lista de cotejo y guía de observación	Alta Gerencia	15 Días y de forma continua.	El cumplimiento de objetivos en la ejecución presupuestaria

Realizado por: Balseca Natalia.

Fuente: Investigación Realizada

Plan General

En la tapa inicial es necesario el estudio preliminar hecho por la investigadora, con la finalidad de dar a conocer el plan general de la misma, el cual fue investigado, de este modo podemos sensibilizar a los directivos y jefes de departamentos, para obtener la aceptación total, para ello es necesario establecer una reunión, para dar a conocer lo que se pretende perseguir con la propuesta indicada.

Al ser EMBA- EP una empresa pública debe ser reforzada cada vez más de la manera más eficiente y eficaz para satisfacer las necesidades tanto del personal como de la comunidad en general quienes son los que gozan y participan del servicio.

Tabla 6.4: Directorio De La EMBA – EP

N ^a	DIRECTIVOS DE LA EMBA
1	Directorio - Alcalde de la ciudad de Ambato
2	Gerente General
3	Director de la Administración Financiera

Fuente: Organigrama Funcional EMBA - EP

Elaborado por: Natalia Balseca

Definir los procesos del Diseño del Plan Estratégico

La definición de los procesos en esta etapa es importante ya que serán claros los objetivos que se desea realizar para obtener los resultados deseados.

En esta etapa la cual es operativa se detalla las actividades necesarias para el diseño de la guía, las mismas que son:

Implementación del diseño del Plan Estratégico

Implementar un Plan Estratégico que ayude a cumplir los objetivos y por ende la obtención de los resultados, desde el punto de vista interno y externo, que ayude a detectar el cumplimiento de objetivos de manera eficiente y eficaz para afrontar los nuevos retos, el mismo que deberá ser evaluado para detectar el cumplimiento de la misma.

Por lo tanto, vemos que la implementación es una necesidad, que responde a una planificación detallada y un seguimiento estricto por parte de la dirección.

La implementación adecuada del Plan Estratégico ayudara a que la empresa se enfoque apropiadamente a las necesidades y que ayude con la obtención de resultados positivos y a la mejora continua, beneficiando de este modo a los colaboradores y a la ciudadanía en general debido a que si se ejecuta positivamente el plan estratégico el personal se encontrara más capacitado, equipado, y por consiguiente el desarrollo de sus actividades cotidianas se realizaran de manera eficiente.

GUÍA PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO

MISION Y VISION

La misión y la visión tienen que estar consensuados por todas y todos

La definición es en pocas líneas

Tiene que contestar a las siguientes preguntas:

Misión

1. Definir una frase clave para definir vuestra asociación
 - a) ¿Cuál es la razón de ser?
 - b) ¿Para quién trabajamos?
 - c) ¿Cuál es la finalidad de la institución?

Visión

1. ¿Dónde se quiere llegar dentro de 3 a 4 años?

VALORES

La mejor forma de conseguir que exista coherencia entre los valores y la práctica profesional es crear un espacio de reflexión colectiva sobre los valores de la empresa.

1. Valores Pragmáticos: Como actuamos

¿Cuáles son los valores que caracterizan la asociación en la actualidad y cuales se cree que se tendría que potenciar para conseguir los retos del futuro?

2. Valores Éticos : Como nos sentimos

3. Valores de desarrollo.

FODA

¿Qué es el FODA?

Es la herramienta estratégica por excelencia. El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real e que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le bringa el mercado.

El nombre lo adquiere de sus iniciales

F: Fortaleza

O: Oportunidades

D: Debilidades

A: Amenazas

El objetivo del FODA es conocer la situación en que se encuentra la Institución, consiste en concretar, en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos más fuertes y las debilidades de la organización y de las amenazas y oportunidades estrenas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición externa.



Gráfico 6. 3: FODA

Elaborado por: (Mintzberg, Planeación Estratégica, 2007)

Internas:

Debilidades: También llamadas puntos débiles, son de la propia organización incluyen a las personas implicadas (todas y todos): Afectan negativamente a los resultados esperados

- Es un riesgo de disminuir la eficacia y la eficiencia de la organización como consecuencia de las debilidades.
- Es un área de mejora para la institución
- Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la organización, constituyen una amenaza para la organización y debe por lo tanto ser controladas y superadas.

Fortalezas: También llamados puntos fuertes. Son de la misma organización demostrables con hechos, consistentes en el tiempo, incluyendo a las personas involucradas, contribuyendo a conseguir buenos resultados.

- Son capacidades, recursos posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- Tienen que estar presentes, porque puede disminuir o desaparecer si no las protegemos. Es una oportunidad para aumentar los eficacia y la eficiencia de la organización a partir de la adecuada potenciación, este es el punto fuerte de la empresa.

Externas: Del entorno (No lo podemos controlar como empresa)

Amenazas: Se define como toda la fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requiere para su implantación. Es dinámica, por lo tanto su tendencia es crecer si no la minimizamos lo más rápido posible. Es un riesgo de disminuir la eficiencia y eficacia de la organización. Es una barrera para conseguir los resultados esperados.

Oportunidades: Es todo aquello que pueda suponer una ventaja para la organización o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma. Las oportunidades son dinámicas, por lo tanto podrán desaparecer si no la utilizamos y aprovechamos.

Es una oportunidad para aumentar la eficiencia y la eficacia de nuestra organización, es una ayuda para conseguir los resultados.

Al momento de definir las ayudas y las barreras, es importante pensar en las barreras no en lo que no tenemos, sino la consecuencia de lo que pasaría por no tener el recurso.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS

Preguntas que nos hacemos en cada parte del FODA a nivel orientativo

Fortalezas:

- ¿Qué hacemos realmente bien?
- ¿Qué cosas nos hacen ser resistentes a cambios, dificultades o problemas?
- ¿Qué ofrecemos que tenga interés nuestra comunidad?

Oportunidades:

- ¿Cómo podemos utilizar nuestra experiencia para otras ocasiones?
- ¿Qué nuevos colectivos tienen necesidades que nosotros podemos atender?

Debilidades:

- ¿En qué facetas de nuestro trabajo en la institución estamos más inactivos?
- ¿Que nos falta en nuestra institución?
- ¿Por dónde se nos escapa nuestros esfuerzos?
- ¿Somos capaces de asimilar los nuevos requerimientos de la comunidad?

Amenazas:

- ¿Cómo tenemos nuestra situación en relación a las administraciones locales o estatales?

Seguimiento y Evaluación

Con el seguimiento se podrá observar la disminución de riesgos y la toma de decisión acertada, para cumplir con las necesidades prioritarias de la empresa en general.



DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO 2015- 2019 PARA LA EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS AMBATO – EP

PRESENTACIÓN

IMPORTANCIA

GENERALIDADES

OBJETIVOS

Objetivo General

Objetivos Específicos

ALCANCE Y AMBITO DE LA APLICAIÓN

DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO

ELEMENTOS FODA

Análisis de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

MISION

VISION

VALORES INSTITUCIONALES

POLITICAS INSTITUCIONALES

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES



DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Implementación

Análisis

Instrumentos de evaluación

CONCLUSIONES



PRESENTACIÓN

Dentro de los distintos instrumentos que se han desarrollado para apoyar la labor que realizan distintas organizaciones, en lo que respecta al logro de sus objetivos, una de las que adquirido mayor relevancia y aceptación en los últimos tiempos es la utilización de la planeación estratégica como forma de encausar la utilización de los distintos recursos organizacionales, los cuales hoy en día son particularmente relevantes para lograr ser eficientes y con ello, más competitivo, dentro de la dinámica con la que se desarrolla el entorno organizacional.

Por tal motivo utilizar la planeación estratégica como una herramienta para llevar a una organización a través del logro de los objetivos. Cubre la organización necesaria para realizar una planificación estratégica, incluyendo los antecedentes necesarios para dirigir el proceso, y poder establecer las actividades, coherencia y dirección, debido a que es el corazón del trabajo de una organización, sin una planeación bien estructurada no se sabe a dónde ir o porque se quiere llegar a cumplir tal objetivo, no tiene un rumbo directo, sin darle importancia a alcanzar las metas y obtener resultados.

En base a este propósito, y una vez establecido el problema de la EMBA-EP, en donde se caracteriza el inadecuado manejo de los recursos financiero y materiales , debido a la falta de comunicación, y decisiones no acertadas a tiempo.

El esquema de este diseño es una posible solución a estas decisiones deficientes mencionadas anteriormente.

Pues la planificación estratégica como elemento de construcción, para la base de los programas y actividades planificados, lo que indicara como se va a llevar a cabo la planeación misma, determinando los recursos adecuados para cada uno y a su vez la identificación de este plan estratégico con los colaboradores de la EMBA-EP es importante ya que son ellos los que va a lograr cumplir con lo propuesto, el diseño de la estrategia, es donde se define de manera más específica el éxito de la organización, implica un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, factores que son internos y externos para obtener mejores resultados, en el momento de analizar.



IMPORTANCIA

Es de vital importancia que toda empresa que quiera sobrevivir en un mundo que va evolucionando constantemente, como la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública, cuente con una herramienta administrativa que le permita saber quiénes son, donde están, donde quieren estar, en un plazo de tiempo determinado y como lograrlo, es decir, conocer su entorno para elaborar planes de acciones orientados al logro de los objetivos. A pesar de que los Directivos de la EMBA – EP conocen sobre los beneficios del plan estratégico, sin embargo es necesario que desarrollen acciones concretas para que la ejecución de la misma sea realizada de manera óptima, ya que de esta manera se obtendrá los resultados deseados.

GENERALIDADES

Objetivos del Diseño del Plan Estratégico

Objetivo General

Proporcionar una herramienta de soporte para la ejecución del cumplimiento de los objetivos en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato – Empresa Pública.

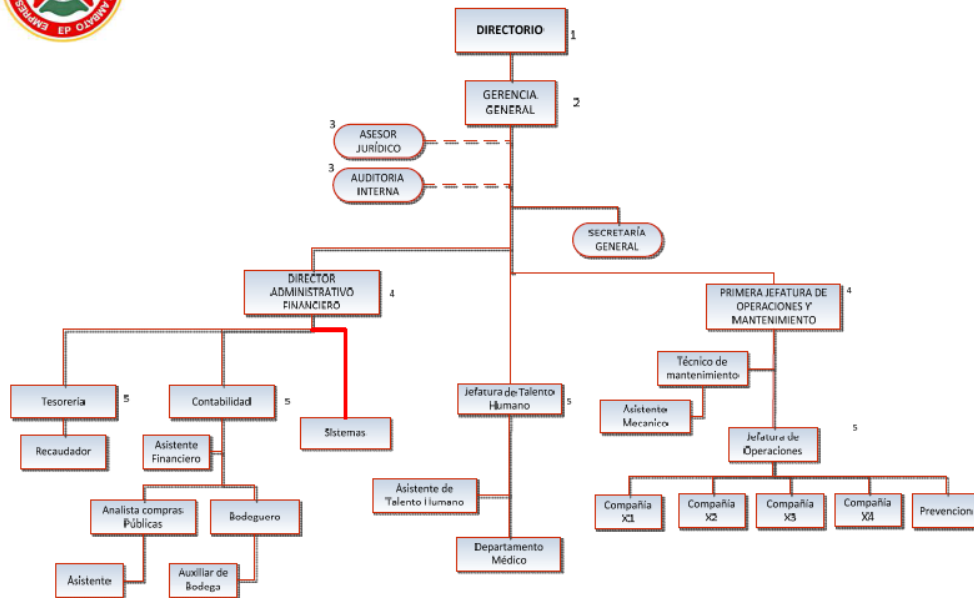
Objetivos Específicos

- Cumplir con la ejecución presupuestaria para obtener mejores resultados
- Analizar los aspectos actuales de la empresa
- Detectar los puntos fuertes y debilidades de las mismas
- Adecuar los planes a las demandas sociales.



ORGANICO ESTRUCTURAL DE LA EMBA-EP

Aprobado en Sesión de Directorio No. 002-2014/fecha 07-03-2014 y ratificado en Sesión de Directorio no. 003-2014/
fecha 17-04-2014



SIMBOLOGÍA		NIVEL DE JERARQUÍA	
— LINEA DE JERARQUÍA	— UNIDAD DE LINEA	1. DIRECTIVO	4. ADMINISTRATIVO
--- UNIDAD ASESORA	--- UNIDAD AUXILIAR	2. EJECUTIVO	5. OPERATIVO
		3. ASESOR	

Gráfico 6 4: Estructura Organizacional de la EMBA –EP

Fuente: EMBA- EP

Elaborado Por: EMBA.- EP



FILOSOFIA INSTITUCIONAL

MISION

“Salvar vidas y proteger medios inmuebles con acciones oportunas y eficientes en la lucha contra el fuego, atención pre- hospitalaria, rescate y salvamento, atender en casos de emergencias por desastres naturales y/o producidos por el ser humano.”

VISION

“Proyectarse hacia modernización y mayor cobertura con eficiencia hacia la prevención en caso de desastres naturales y/o emergencias”

VALORES INSTITUCIONALES

Los servidores y funcionarios de la EMBA-EP guían sus acciones con base en los siguientes valores:

- Honestidad
- Responsabilidad social
- Justicia y equidad
- Respeto
- Abnegación y disciplina
- Efectividad, eficiencia y eficacia
- Trabajo en equipo

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Prevenir, proteger y brindar apoyo a la población ante ocurrencias de incendios y emergencias naturales o inducidas en el ámbito local y nacional.
- Mejorar y modernizar la gestión operativa y administrativa del EMBA-EP



ELEMENTOS FODA

Tabla 6.5: Análisis FODA de la EMBA-EP.

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS		DEBILIDADES		
		Grupo Multifuncional		Extensas Horas de Trabajo para el personal operativo	
		Recursos humanos calificados		Inadecuada Gestión de capacitación fuera de la ciudad para el Personal Operativo.	
		Vinculación con la Sociedad			
		Cobertura a Nivel Nacional		No se ejecuta el presupuesto en su totalidad	
	Presupuesto Autónomo				
OPORTUNIDADES		ESTRATÉGIAS		ESTRATÉGIAS	
Amplia cobertura dentro de la ciudad.		<ul style="list-style-type: none"> • Diseño e Implementación de un nuevo diseño de gestión. • Mejorar y modernizar la gestión administrativa de la EMBA-EP. 		<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de comunicación integrado para la atención de emergencias. • Promover y coordinar las acciones de prevención de incendios y accidentes con materiales peligrosos. 	
Apoyo de terceros a través del ECU – 911					
Existe alta demanda, para formar parte del equipo					
Capacitaciones a la Comunidad sobre manejo adecuado de los diferentes riesgos en el hogar.					
AMENAZAS		ESTRATÉGIAS		ESTRATÉGIAS	
Reformas de leyes		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo e implementación del sistema de monitoreo y evaluación de resultados. • Mejorar las acciones administrativas y de programación para optimizar el uso de los recursos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo e implementación de un plan de desarrollo de personas. • Desarrollo e implementación de un sistema integrado de información general. 	
Cambios inesperados del presupuesto, para cubrir la demanda de necesidades urgentes.					
Acudir a emergencias falsas, desperdiciando recursos					

Fuente: EMBA - EP

Elaborado por: Natalia Balseca



Tabla 6.6: Objetivos, Políticas y Estrategias

COD	OBJETIVO ESTRATEGICO	POLITICAS	ESTRATEGIAS
OEI-1	Prevenir, proteger y brindar apoyo a la población ante ocurrencias de incendios y emergencias naturales o inducidas en el ámbito local y nacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las capacidades de los efectivos EMBA-EP. • Atender emergencias ocasionadas por incendios y por materiales peligrosos, rescatar y salvar vidas expuestas al peligro grave e inminente, por accidentes, atendiendo las emergencias derivadas de los mismos, prestando socorro y asistencia debida. • Mejorar la capacidad operativa de los cuarteles que forman EMBA-EP. • Promover y coordinar las acciones de prevención de incendios y accidentes con materiales peligrosos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotar de equipos de protección personal y maquinaria adecuadas de última generación al personal. • Brindar mantenimiento a las unidades vehiculares de los cuarteles. • Dotar de combustible, equipamiento y herramientas a los vehículos. • Brindar mantenimiento de la infraestructura física de los cuarteles. • Implementar un sistema de comunicación integrado para la atención de emergencias.



OEI-2	Mejorar y modernizar la gestión operativa y administrativa de la EMBA-EP	<ul style="list-style-type: none">• Diseño e Implementación de un nuevo diseño de gestión.• Mejorar y modernizar la gestión administrativa de la EMBA-EP	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo e implementación del sistema de monitoreo y evaluación de resultados.• Actualización de instrumentos de gestión.• Desarrollo e implementación de un sistema integrado de información general.• Desarrollo e implementación de un plan de desarrollo de personas.• Mejorar las acciones administrativas y de programación para optimizar el uso de los recursos.• Sistematización de procesos Administrativos• Integración de los módulos informáticos existentes• Renovación del paquete informático.
-------	--	---	---

Fuente: EMBA- EP

Elaborado por: Natalia Balseca



Tabla 6.7: Tabla de Holmes Priorización de Fortalezas.

Nº	FACTORES	F1	F2	F3	F4	F5	SUMATORIA	%
F1	Grupo Multifuncional	0,5	1	1	1	0	3,5	30,43
F2	Recursos Humanos Calificados	1	0,5	1	0	0	2,5	21,74
F3	Vinculación con la sociedad	1	1	0,5	0	0	2,5	21,74
F4	Cobertura a Nivel Nacional	0	1	0	0,5	0	1,5	13,04
F5	Presupuesto Autónomo	0	1	0	0	0,5	1,5	13,04
		2,5	4,5	2,5	1,5	0,5	11,5	100,00

Fuente: EMBA – EP

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 6.8: Tabla de Holmes Priorización de Debilidades.

Nº	FACTORES	D1	D2	D3	SUMATORIA	%
D1	Extensas horas de trabajo para el personal operativo	0,5	0	1	1,5	27,27
D2	Inadecuado gestión de capacitación fuera de la ciudad para el personal operativo	0	0,5	1	1,5	27,27
D3	Ineficiente ejecución presupuestaria	1	1	0,5	2,5	45,45
		1,5	1,5	2,5	5,5	100,00

Fuente: EMBA – EP

Elaborado por: Natalia Balseca



Tabla 6.9: Tabla de Holmes Priorización de Oportunidades

N°	FACTORES	O1	O2	O3	SUMATORIA	%
O1	Amplia cobertura dentro de la ciudad	0,5	1	1	2,5	45,45
O2	Apoyo de terceros a través del ECU-911	0	0,5	1	1,5	27,27
O3	Capacitaciones a la comunidad sobre manejo adecuado de riesgos en el hogar	1	0	0,5	1,5	27,27
		1,5	1,5	2,5	5,5	100,00

Fuente: EMBA – EP

Elaborado por: Natalia Balseca

Tabla 6.10: Tabla de Holmes Priorización de Amenazas

N°	FACTORES	A1	A2	A3	SUMATORIA	%
A1	Reformas de leyes	0,5	1	0	1,5	27,27
A2	Cambios inesperados del presupuesto, para cubrir la demanda de necesidades urgentes	0	0,5	0	0,5	9,09
A3	Acudir a emergencias falsa, desperdicio de recursos	1	1	0,5	2,5	45,45
		1,5	2,5	0,5	4,5	81,82

Fuente: EMBA – EP

Elaborado por: Natalia Balseca



INDICADORES DE DESEMPEÑO

Para efectuar la medición del cumplimiento de la misión, así como el grado de avance del Programa Presupuestario EMBA-EP, en el logro de la visión y lineamientos generales de la política institucional, se han seleccionado indicadores de desempeño, los cuales servirán al mismo tiempo para evaluar el cumplimiento de las metas establecidas en los objetivos estratégicos generales, objetivos estratégicos y las diversas acciones, estos indicadores se detallan a continuación:

Tabla 6 11: Indicadores de Desempeño

OBJETIVOS /PRODUCTOS	INDICADOR	UNIDADES DE MEDIDA	DE	FORMULA DE CÁLCULO.
RESULTADO FINAL Mejora de protección social para grupos vulnerables	Porcentaje de personas en situación vulnerable atendidas	%	Número de personas en situación vulnerable atendidas/total de personas atendidas.	
RESULTADO ESPECIFICO Reducir el riesgo de pérdidas humanas y materiales por emergencias inducidas por el hombre.	Índice de siniestralidad por incendios.	Unidad	Número de incendios por cuarteles.	
	Tiempo de respuesta por turno y ubicación geográfica.	Minutos	Tiempo de respuesta/Tiempo de repuesta estándar.	



PRODUCTO 1 Bomberos altamente competentes y motivados para la atención de emergencias	Porcentaje de bomberos activos por cuartel.	%	Números de bomberos activos/ Número de habitantes por zona de influencia
	Porcentaje de bomberos capacitados	%	Número de bomberos capacitados por nivel de instrucción/Total de bomberos.
PRODUCTO 2 Cuarteles operativos con equipamiento e infraestructura moderna en permanente servicio.	Porcentaje de atención de emergencias	%	Número de emergencias atendidas/número de emergencias atendidas.
	Porcentaje de cobertura de los cuarteles	%	Cuarteles existentes/Total de zonas que requieren de una compañía de bomberos.
PRODUCTO 3 Capacidades de prevención de emergencias desarrolladas en la sociedad civil.	Población sensibilizada en prevención contra incendios	Unidad	Número de personas capacitadas en temas de prevención por zona/Total de personas por Zonas.
	Porcentaje de expedientes de	%	Números de expedientes



	edificaciones inspeccionadas.		aprobados/Número de expedientes verificados
--	-------------------------------	--	---

Fuente: EMBA- EP

Elaborado Por: Natalia Balseca

Tabla 6 12: Metas por Indicador

INDICADORES									
Relación Causal	Nombre	Formula de calculo	Unidad de Medida	Meta	Proyección				
				2015	2016	2017	2018	2019	
Resultado Final									
	Indicador 1	Porcentaje de personas en situación vulnerable atendidas	%	15%	20%	25%	30%	35%	
Resultado Especifico									
	Indicador 1	Índice de siniestralidad por incendios	Unidad	100%	95%	90%	90%	80%	
	Indicador 2	Tiempo de respuesta por tipo de emergencia en zona urbana.	Minutos	20	15	10	10	5	



Producto 1								
	Indicador 1	Porcentaje de bomberos activos por cuartel.	%	5%	10%	15%	20%	25%
	Indicador 2	Porcentaje de bomberos capacitados	%	5%	10%	15%	20%	25%
Producto 2								
	Indicador 1	Porcentaje de atención de emergencias	%	5%	10%	15%	20%	25%
	Indicador 2	Porcentaje de cobertura de los cuarteles	%	5%	10%	15%	20%	25%
Producto 3								
	Indicador 1	Población sensibilizada en prevención contra incendios	%	Línea Base				
		Porcentaje	%	5%	10%	15%	20%	25%



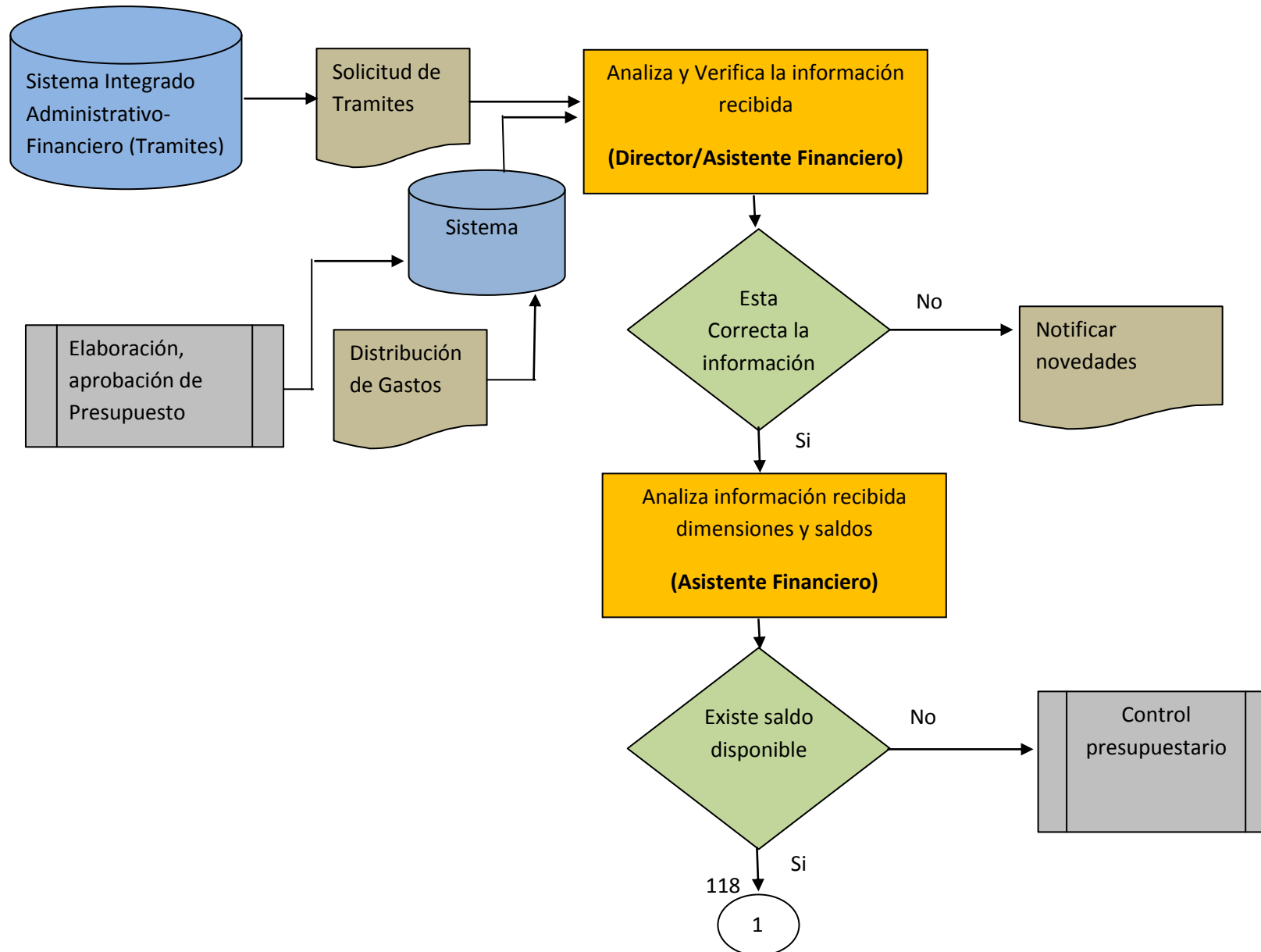
	Indicador 2	de expedientes de edificaciones inspeccionadas.							
--	-------------	---	--	--	--	--	--	--	--

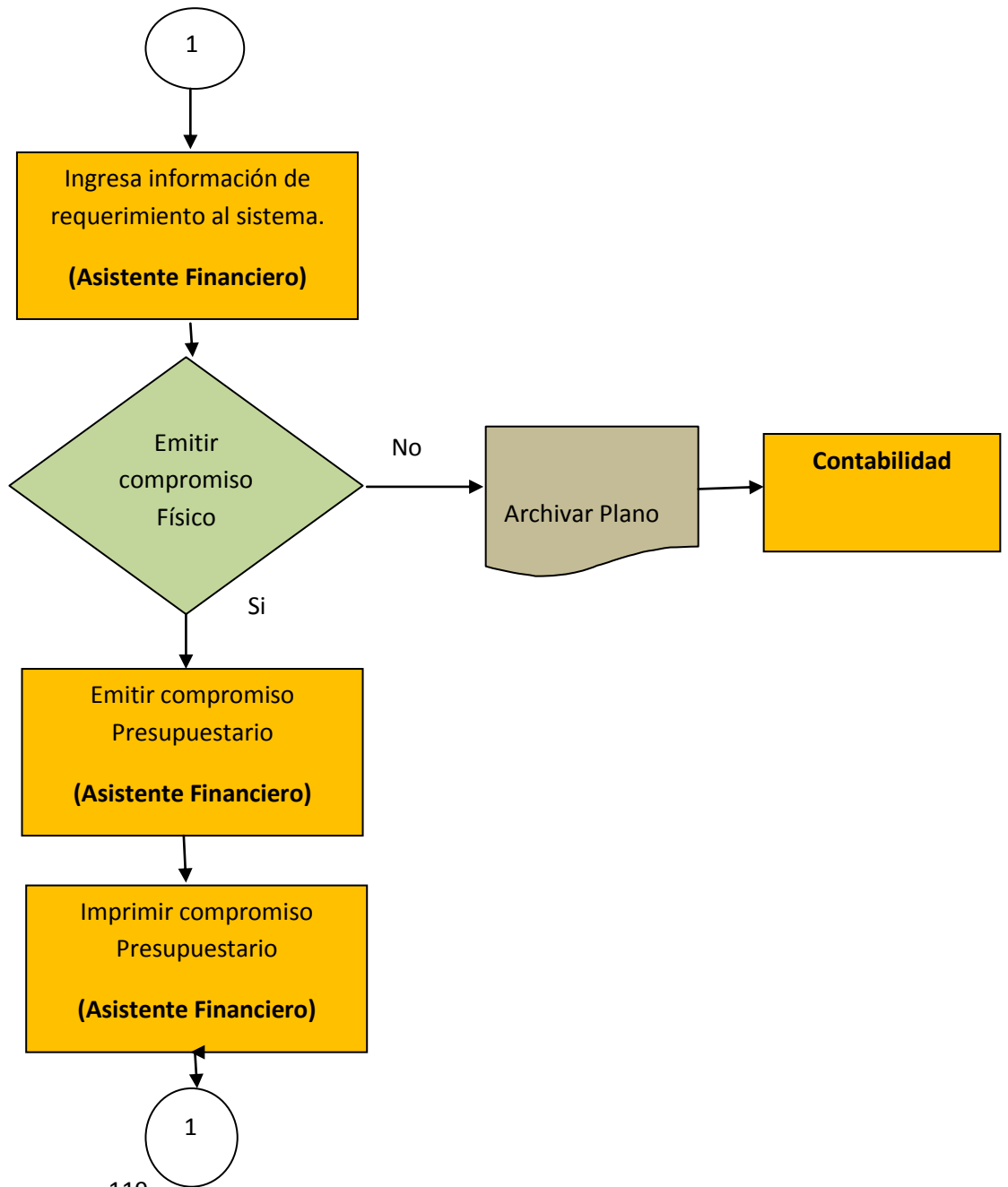
Fuente: EMBA- EP

Elaborado Por: Natalia Balseca



Diagrama de Flujo del proceso Ejecución Presupuestaria





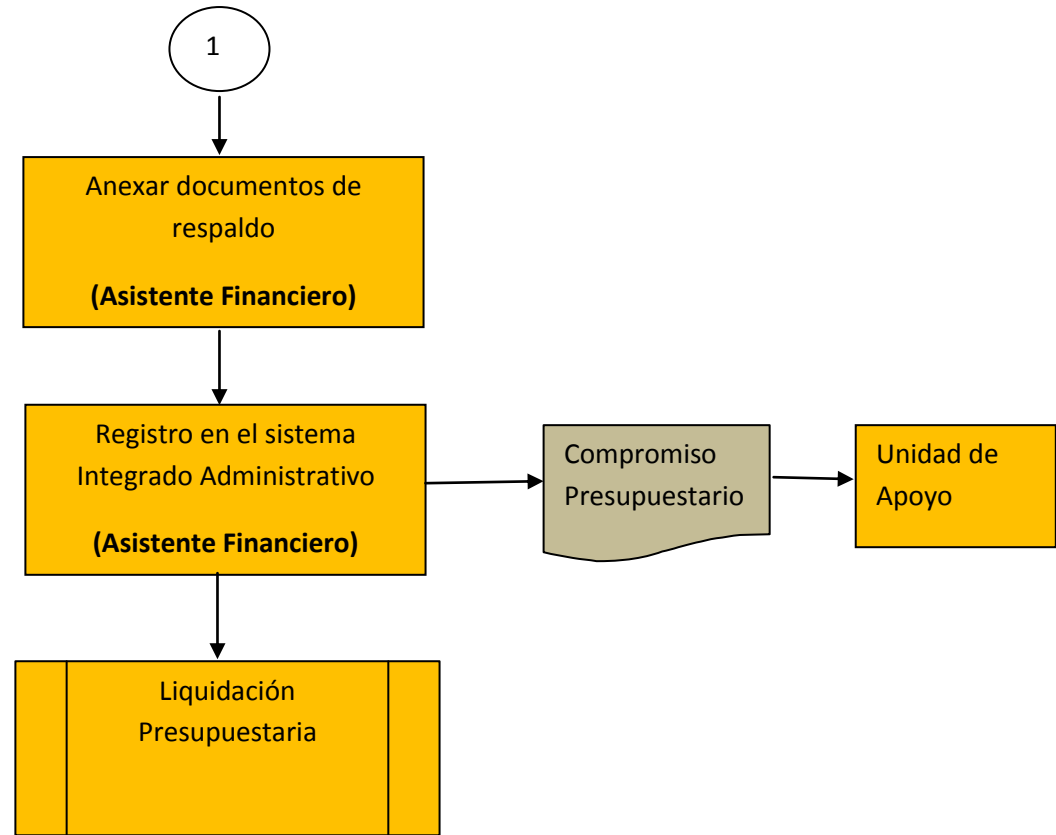


Gráfico 6 5: Proceso de la Ejecución Presupuestaria EMBA –EP

Fuente: EMBA- EP

Elaborado Por: Natalia Balseca

Análisis de la Ejecución Presupuestaria

Tabla 6.13: Porcentajes de los Ingresos en el Primer Semestre de 2014

INGRESOS		
PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	DEVENGADO	%
Permisos, licencias y patentes	290000	4,51%
Aprobación de planos e inspección de construcción	20000	0,31%
Otras Ventas de Productos y Materiales	25000	0,39%
Transferencias Corrientes del Sector Público	3300000	51,27%
De Gobiernos Autónomos Descentralizados	600000	9,32%
Otros no Especificados	152000	2,36%
PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2014	6436625,04	68,16%

Fuente: Cedulas Presupuestarias de Ingresos EMBA –EP 2014
Elaborado por: Natalia Balseca

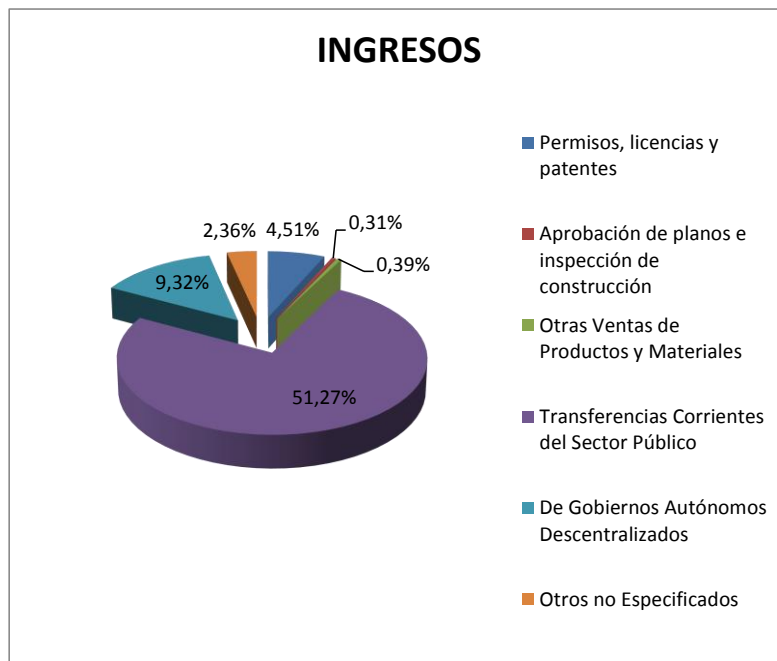


Gráfico 6.6: Porcentajes de Ingresos en el Primer Semestre de 2014

Fuente: Cedulas Presupuestarias de Ingresos EMBA –EP 2014
Elaborado por: Natalia Balseca

Conclusión

La EMBA – EP obtiene sus mayores ingresos, por la transferencia corrientes del Sector Público además es importante mencionar que el en transcurso del primer semestre del 2014 han podido recaudar alrededor del 68.16% de los ingresos los mismos que pueden ocupar de manera eficiente. Tomando en cuenta que la diferencia a recaudar es menos y por lo que podrían tomar mejores decisiones a tiempo sabiendo con cuanto cuentan para el siguiente semestre, tomando las precauciones adecuadas.

Tabla 6.14: Porcentajes de los Egresos en el primer semestre del 2014

EGRESOS		
PARTIDAS PRESUPUESTARIAS	DEVENGADO	%
Gastos en personal	778011,13	12,09%
Bienes y servicios de Consumo	1000449,66	15,54%
Otros gastos corrientes	22833,63	0,35%
Gastos de capital	1654212,8	25,70%
Gastos de Inversión (Compras públicas)	1065375,04	16,55%
Pasivo Circulante	37498,63	0,58%
PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2014	6436625,04	70,82%

Fuente: Cedulas Presupuestarias de Gastos EMBA –EP 2014
Elaborado por: Natalia Balseca

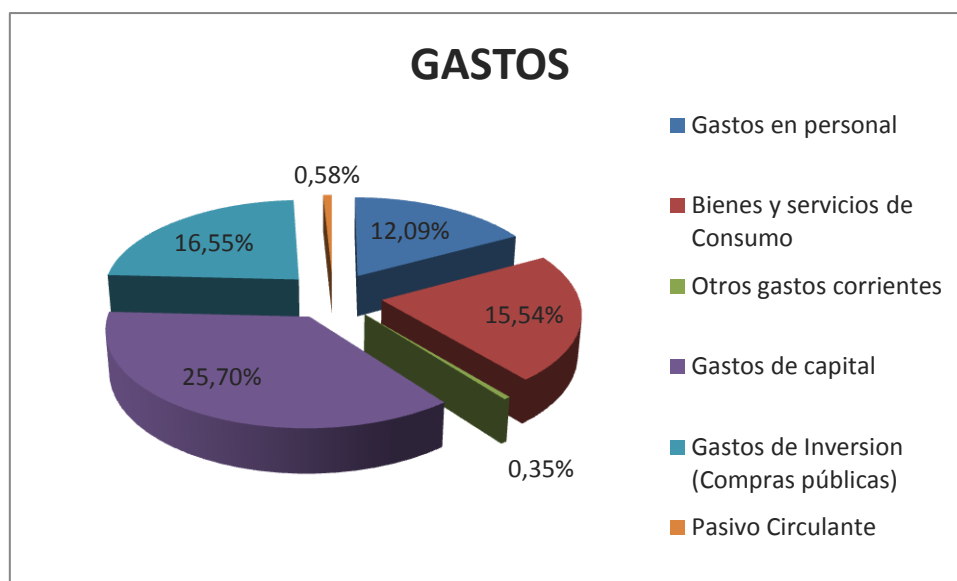


Gráfico 6.7: Porcentajes de Egresos en el primer Semestre de 2014 EMBA - EP

Fuente: Cedulas Presupuestarias de Gastos EMBA –EP 2014
Elaborado por: Natalia Balseca



Conclusiones:

Observando la relación entre los ingresos versus los egresos, podemos notar que el primer semestre del 2014, se obtuvo un 70.82% de la utilización presupuestaria anual, lo que indica que para el siguiente semestre solo se contará con el 29.18%, del presupuesto anual, debido a que en el primer semestre se debe invertir en el pago de Bienes y Servicios de Consumo, Gastos de Capital, y Gastos de Inversión.

6.8. ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

La administración y ejecución de la presente propuesta estará a cargo de los directivos de la EMBA –EP que integran la Empresa, es importante señalar que una vez que hayan visto la propuesta esta será dirigida a cada departamento con la finalidad de que se siga un solo objetivo una sola meta, para que todos los esfuerzos por parte de los colaboradores de la misma alcancen los objetivos esperados en el tiempo determinado.

Cada departamento se encargara de dirigir sus objetivos de cada función para que se eficiente y óptimo.

Además cabe mencionar que para la implementación de la propuesta realizada se necesita:

Sociabilización del Proyecto: Investigadora y Departamento contable-financiero

Asistencia del Personal: Gerencia y Áreas de Interés.

Sala de conferencias: Para la sociabilización del proyecto.

Recursos Materiales: Detallados en Presupuesto de Recursos Materiales

Tabla 6.15: Presupuesto para la implementación

PRESUPUESTO					
RECURSOS MATERIALES					
Cantidad	Medida	Concepto	Total	Costo	Total
21	Unidades	Folletos capacitación	21	\$ 3,50	73,5
2	Unidades	Eq. (Infocus + Laptop)	2	\$ 75,00	\$ 150,00
3	Unidades	Marcador + Borrador Tiza Líquida	3	\$ 2,66	\$ 7,98
1000	Unidades	Hojas	1000	\$ 0,03	\$ 30,00
5	Unidades	Esferos	5	\$ 0,40	\$ 2,00
15	Unidades	Transporte	15	\$ 2,00	\$ 30,00
21	Unidades	Lunch	21	\$ 6,00	\$ 126,00
Total Recursos Materiales					\$ 586,05
IMPREVISTOS (5% Presupuesto)					\$ 29,30
COSTO TOTAL					\$ 609,35

Elaborado por: Natalia Balseca
Fuente: Proyecto de Investigación.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.

Preguntas Básicas y Explicación

¿Quiénes solicitan evaluar?

Se refiere a quienes están interesados en la aplicación de un plan estratégico para el cumplimiento de objetivos, la necesidad ha sido evidencia por los departamentos de la EMBA –EP al no obtener los resultados deseados al finalizar el año fiscal.

¿Qué evaluar?

Se evaluará la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de objetivos debido a que estos son los factores principales para lograr obtener buenos resultados.

¿Por qué evaluar?

La evaluación es necesaria debido a que esta es la que nos indicara que tan eficiente es la propuesta planteada y si ha cumplido con los objetivos propuestos.

¿Para qué evaluar?

Para detectar posibles deficiencias a tiempo con el objetivo de solucionarlas y que permitan el adecuado desenvolvimiento de la ejecución presupuestaria y sus procesos implícitos en el mismo para que no afecte en ninguna área tanto financiera como técnica, pudiendo lograr así los objetivos deseados por la empresa

¿Quién evalúa?

Se encargarán de la evaluación, el Director Administrativo Financiero de la empresa EMBA-EP, para determinar los avances que se ha obtenido en cumplimiento de objetivos, alcanzados.

Además cabe mencionar que la evaluación también la llevará a cabo la autora de la propuesta para verificar la utilidad del Plan Estratégico

¿Cuándo evaluar?

La evaluación de la implementación del plan estratégico, se realizará durante y después del periodo de implementación de las actividades encaminadas a la ejecución presupuestaria y en forma especial al cumplimiento de objetivos de la empresa EMBA-EP., es decir la evaluación empezará a partir de junio de 2015.

¿Cómo evaluar?

La evaluación se realizara de manera sistemática para comparar los resultados obtenidos versus los resultados planificados mediante entrevistas, retroalimentaciones e informes.

¿Qué fuentes de información?

Las fuentes de información que serán de gran ayuda para el monitoreo van a ser cada uno de los reportes que se registran, en la información financiera.

¿Con qué evaluar?

Se evaluarán mediante los indicadores de gestión lo que nos permitirá enfocarnos en las prioridades de la empresa y su cumplimiento de las estrategias planificadas.

Tabla 6.16: Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES			
ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	DURACIÓN	FECHA A TERMINAR
Presentación del Proyecto	15/04/2015	2	17/04/2015
Socialización del Proyecto	17/04/2015	3	20/04/2015
Discusión del Proyecto	20/04/2015	5	25/04/2015
Diálogos Abiertos	25/04/2015	2	27/04/2015
Diseño del Cronograma de Actividades	27/04/2015	4	01/05/2015
Recolección de Información	01/05/2015	25	26/05/2015
Planificación del Presupuesto	26/05/2015	2	28/05/2015
Planteación de Objetivos	28/05/2015	3	31/05/2015
Presentación de la Propuesta	31/05/2015	1	01/06/2015
Reuniones de Consenso	01/06/2015	3	04/06/2015
Realización del Diseño Preliminar	04/06/2015	10	14/06/2015
Revisión de Expertos	14/06/2015	7	21/06/2015
Diseño de Plan Estratégico	21/06/2015	12	03/07/2015
Vigilancia de Acciones	03/07/2015	5	08/07/2015
Sondeos de Opinión	08/07/2015	10	18/07/2015

Fuente: Trabajo Investigativo
Elaborado por: Natalia Balseca

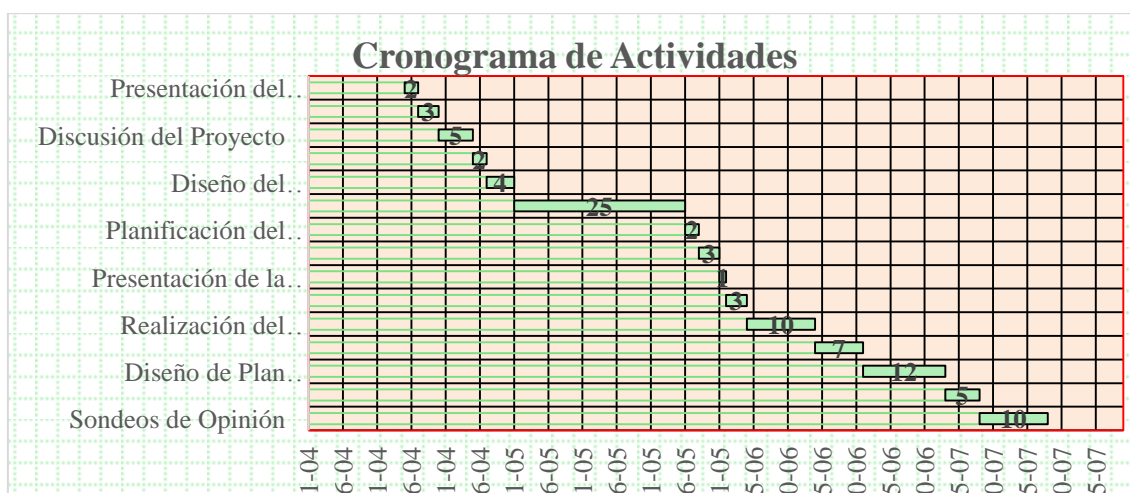


Gráfico 6.8. Cronograma de Actividades

Fuente: Tabla 6.8

Elaborado por: Natalia Balseca

BIBLIOGRAFÍA

- Altair. *La Elaboración del Plan Estratégico*. bogota : ECO 3.
- Amaya Amaya, J. (2003). *Planeación y Estrategia*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.
- Araneda, H. (1994). *Finanzas Públicas* (Tercera ed.). Chile: Universitaria.
- Arias, F. (2006). *Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Asamblea Nacional del Ecuador. *Ley Organica de Transparencia y acceso a lalinformación Pública*. Ecuador.
- Bernal Torres, C. A. (2000). *Metodología para la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D.F: Pearson Education.
- Bolivar, D. (2007). *Aplicación Práctiica de la Ley de Preupuestos en el Colegio Nacional Gustavo Eguez*.
- Castro Márquez , F. (2003). *El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración*. Uyapar.
- Chandler. (1962). *Strategy and structure chapters in the history of the industrial enterprise* M.I.T. Press. Cambridge.
- COOTAD. (2010). *Codigo Organico Organizacion Territorial Autonomia Descentralizada*, COOTAD. En *Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010* (pág. 174). Quito.
- Danhke, G. L. (1998). *Investigación y Comunicación*. En C. Hernandez, *Metodologia de la Investigación*. Bogotá: McGrawHill.
- De Robles, E. (11 de Marzo de 2012). *Elaboración del Plan Operativo Anual*. Recuperado el 18 de Abril de 2015, de <http://es.slideshare.net/erelotti/presentacin-poa>
- Del Rio, C. (2009). *El Presupuesto*. México.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadistic, D. (2008). *Manual de Indicadores*. Bogota, D.C: DANE.
- Galeano Marín, M. (2004). *Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Ganuzá Fernández, E., & Álvarez de Sotomayor, C. (2003). *Democracia y Presupuestos Participativos*. Barcelona: Icaria Editorial S.A.
- García Chávez, M. (15 de 03 de 2010). *Scribd*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <https://es.scribd.com/doc/28419739/6/Las-etapas-de-la-administracion-estrategica>
- Global Group, H. (20 de 02 de 2008). *Investigación Asesorias y Negocios*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <http://es.slideshare.net/hugoces/presupuestos-y-su-objetivo>

- Gobierno Nacional de la Republica de Ecuador. (2011). *Normas Tecnicas de Presupuesto atualizadas*. Quito.
- Gómez , M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. República de Argentina: Editorial Brujas.
- Greenwood, W. (1978). *Teoría de decisiones y sistema de información: Introducción a la Toma de Decisiones Administrativas*. D.F México: Trillas.
- Hernández Sampieri, R., Fernández , C., & Batista , P. (2006). *Metodologia de la Investigación*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Hernández, G. (05 de Diciembre de 2011). *Investigación de Campo*. Recuperado el 13 de Abril de 2015, de <http://es.slideshare.net/combertidor/investigacion-de-campo>
- Hernández, S., & Mendoza. (2008).
- Koontz, & O'Donnell. (1976). *Curso de administración Moderna* (Quinta Edición ed.). México.
- Lawrence J., G. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Education.
- Levy, L. H. (2005). *Planeacion Financiera en la Empresa Moderna*. Mexico: Ediciones Fiscales Isef.
- LEY DE DEFENSA CONTRA INCENDIOS*. (1979). QUITO.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto , L.-P. (2004). *Ley Nº 28411*. Lima.
- López, M., & Correa, J. (2007). *Planeación estretégica*. Colombia: Universidad de Caldas.
- Malhotra, N. K. (1997). *Investigación de Mercados: un enfoque práctico*. México: Prentice Hall.
- Márquez, M. (2008). *ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO OPERATIVO MUNICIPAL Y SU INCIDENCIA* . Manta.
- Martinez Giron, D. P. (20 de Marzo de 2010). Recuperado el 11 de Abril de 2015, de Planeación Estratégica: <http://planeacinestrategicapauum.blogspot.com/2010/03/231-objetivos-y-metas-corto-mediano-y.html>
- Martner, G. (2004). *Planificación y presupuesto por programa* (Vigesimo segunda ed.). México: Siglo veintiuno.
- Megginson, P. (2005). *Supervisión*. México: Grupo CEO.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (1991). *La dirreccion Estrategica de la Empresa*. Barcelona: Ariel S.A.
- Merton, R. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Education.
- Mintzberg, H. (1989). *inside Our Strange World of Organizations* . Canadá.

- Mintzberg, H. (1989). *Mintzbert on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. Canadá.
- Mintzberg, H. (2007). *Planeación Estratégica*. Colombia .
- Moises, L. (2011). *Incidencia del proceso presupuestario en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Municipal Pública Mercado Mayorista Ambato*. Ambato.
- Morala, M. B., & Fernández, J. M. (2006). *Análisis de entidades públicas mediante indicadores: Instrumento de rendición de cuentas y demostración de responsabilidad*.
- Muniz, L. (2009). *Control presupuestario, Planificacio, elaboración y seguimiento del presupuesto*. España: Profit.
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario*. profit.
- Nacional, A. (2009). *Ley de Defensa Contra Incendios*. Quito.
- Páez, P. G. (28 de Junio de 2011). *El Mayor Portal de Gerencia*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Publicaciones/%5bPD%5d%20Publicaciones%20-%20Metodologia%20para%20una%20toma%20de%20decisiones%20efectiva.pdf>
- Peña, E. (1985). *Guía para la Elaboración de Presupuesto por Programas de la Universidad Técnica de Ambato*. Ambato.
- Pérez Gorostegui, E. (1989). *Economía de la Empresa, Introducción*. Madrid: Centros de Estudios Ramón Areces.
- Plaza Vidaurre, M. A. (2004). *Modelo de Gestión Económica Presupuestal*. Perú.
- Portella, J. (24 de Mayo de 2009). *Inacap.cl*. Recuperado el 11 de Abril de 2015, de Unidad 3 Determinar Objetivos: <http://es.slideshare.net/squall835/unidad-3-determinar-objetivos>
- Programa, I. (01 de 03 de 2012). *Guía del Plan Estratégico*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <https://pinnova.upc.edu/PLAESTRATEGICcastell.pdf>
- Pública, I. N. (2009). *Ley Organica de Empresas Públicas*. Quito.
- Recalde, H. (8 de Agosto de 2011). Recuperado el 12 de Abril de 2015, de Metodología de la Investigación: http://es.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac
- (2011). *REGISTRO OFICIAL ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR*. ECUADOR.
- Robbins, S. (1994). *Administración, Teoría y Práctica*. México: Pearson Education.
- Rojas Soriano, R. (2002). *Investigacion Social, Teoria y Praxis*. México D.F: Plaza y Valdés.
- Saavedra Gonzalez, J. (05 de 01 de 2013). *Administracion estretegica*. Recuperado el 10 de 04 de 2015, de <http://www2.udec.cl/~rea/REVISTA%20PDF/Rev64/art3rea64.pdf>

Salazar, H. (10 de Noviembre de 2009). *Investigación Bibliográfica*. Recuperado el 13 de Abril de 2015, de <http://es.slideshare.net/HernanSalazar/investigacin-bibliogrifica-2463165>

Sanz, J. (13 de Enero de 2009). *Historias de la Historia*. Obtenido de <http://historiasdelahistoria.com/2009/01/13/los-primeros-bomberos-de-la-historia>

Swenty H.W, A., & Rachlin, R. (1984). *Manual de Presupuestos*. México: Libros Mcgraw- Hill de México S.A de C.V.

Tamayo y Tamayo. (27 de Junio de 2011). *Servicio de Asesoría Metodológica*. Recuperado el 15 de Abril de 2015, de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Tipos de.Org, P. (2012). *Tipos de. Org*. Recuperado el 18 de Abril de 2015, de <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/227-tipos-de-objetivos/>

Welsch, G. (1979). *Presupuestos: Planificación y Control de Utilidades* (Cuarta Edición ed.). México: frentice Hall Hispanoamericano, S.A.

Wheelen, T. (2005). *Stajategic Managmente Model adaptada a Concepts og Management*. México : Pearson Education Cp.

Wheelen, T., & Hunger, J. (2007). *Administratcion Estratégica y Política de Negocios*. México: Pearson Education .

ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA**



ANEXOS

ANEXO 1

Lista de Cotejo dirigida al personal de la Dirección Administrativa Financiera.

TEMA:

La ejecución presupuestaria y su relación con el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato –EP en el primer semestre de 2014”

OBJETIVO:

El objetivo de la Lista de cotejo es determinar la Ejecución Presupuestal en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ambato y su relación con el Cumplimiento de los Objetivos

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		
DIRECCIÓN DE OPERACIONES		
Planificación	SI	NO
Existe dentro de la Institución procesos para elaborar la ejecución presupuestaria.		
Realizan esquemas de presupuestos		
Realiza integración con los departamentos para realizar el presupuesto de la empresa		
Existe una integración adecuada de los departamentos		
Determina de manera correcta las cuentas que afectaran en cada operación		
Es el presupuesto una herramienta de soporte de la planificación estratégica en su organización		
Se dispone de una serie de procedimientos para crear, implantar y controlar el presupuesto adecuado		
Se dispone de un proceso presupuestario que incluya todas las etapas de creación, realización y control del presupuesto		
Se toma en cuenta las características propias de la empresa y su actividad para realizar el presupuesto		
Se han definido previamente los componentes mínimos y necesarios que necesitan la organización para realizar su presupuesto		
Se ha realizado una revisión antes de ser entregados los presupuestos por cada responsable		
Se realiza un adecuado análisis en la planificación presupuestaria.		
La empresa cuenta con un sistema adecuado para la elaboración presupuestaria		
La ejecución presupuestaria es realizada en el tiempo determinado por la alta gerencia.		
¿Usted piensa que las actividades planificadas son mejores ejecutadas?		
Plan Operativo Anual	SI	NO
Es el presupuesto la herramienta principal para comunicar los objetivos estratégicos		
El presupuesto incluye indicadores de rendimiento que permitan medir la consecuencia de los objetivos estratégicos		
Es el presupuesto una herramienta adecuada de movilización de toda la organización		
Se evalúa oportunamente el cumplimiento de las actividades que se realizan a corto plazo		
Se evalúa los costos que implica cada actividad que se va a realizar.		
Las actividades a realizarse en primera instancia se las hace por la prioridad y el beneficio que daría a la empresa		
La coordinación entre la planeación operacional con el plan de desarrollo institucional es fácil.		
Usted cree que una adecuada planeación ayudaría a mejorar la imagen institucional		
En la empresa tiene un seguimiento continuo de las metas que se realizan.		
Las acciones a realizarse dependen de las necesidades inmediatas		
Los planes que se realizan ayudan a mejorar la imagen de la empresa.		
Se realiza un análisis financiero anual para verificar sus resultados.		



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA



Presupuesto	SI	NO
Existe un departamento específico de presupuestos		
Identifica los distintos conceptos y elementos de la ejecución presupuestal		
Efectúa correctamente la ejecución de presupuesto		
Tiene conocimientos del proceso de la ejecución de presupuesto		
Sigue el presupuesto las líneas maestras o los objetivos que contiene la planificación estratégica		
El presupuesto incorpora indicadores financieros y no financieros o estratégicos.		
El proceso de consolidación de presupuestos contiene la información necesaria para presentar el informe del presupuesto por unidades de trabajo, empresa y/o consolidado		
El presupuesto y toda la información presentada para justificar las cifras, contienen los argumentos y los datos adecuados para soportar su contenido		
Se ha aprobado el presupuesto final para obtener una versión única que estará aprobada y autorizada por la Dirección		
Se puede medir la calidad de la eficacia y de las deficiencias que tiene el sistema de control presupuestaria		
El presupuesto se encuentra destinado a las necesidades prioritarias de la empresa		
El presupuesto se lo realiza en cada departamento de la empresa		
Existen responsables para realizar el presupuesto para el funcionamiento óptimo de la empresa		
Se definen los niveles de actividades para realizar el presupuesto.		
La ejecución de la acciones son accesibles debido a la disponibilidad de los recursos.		
Se definen los niveles de actividades para realizar el presupuesto.		
Los ejecutivos que se encuentran en la revisión del presupuesto final son personas que saben de los problemas fundamentales de la empresa.		
Existe un control adecuado para poder establecer su eficiencia y contribución a los fines de la empresa		
CONJUNTO DE PREVISIONES		
INGRESOS	SI	NO
Determinan correctamente los ingresos de la empresa		
Tienen conocimientos acerca de tipos y conceptos de cuentas de resultados		
Existe ingresos extraordinarios en la empresa		
Los ingresos son manejados de manera eficiente para obtener mejores resultados en menos tiempo.		
Los ingresos de la empresa son marginales.		
Los ingresos ordinarios son útiles para el cumplimiento de objetivos.		
Los ingresos que reciben de otras entidades son de manera permanente		
La empresa tiene ingresos de créditos.		
Las aportaciones de terceros ayudan al crecimiento de la empresa.		
Los ingresos que tiene la empresas son suficientes para el cumplimiento de las metas a corto plazo		
Los ingresos mensuales son suficientes para solventar las necesidades primarias de la empresa		
Existen ingresos por otros gobiernos para el funcionamiento de la empresa		
EGRESOS	SI	NO
Los gastos que se han realizado tienen un seguimiento		
Los egresos presupuestados son los adecuados para el funcionamiento correcto de la empresa		
Existe un orden adecuado para realizar los egresos de la empresa		
Los gastos que realiza la empresa es para cumplir los objetivos de la misma.		
La mayor parte de los egresos se encuentran planificados de acuerdo con el presupuesto establecido.		
Los gastos que se realizan son para mejorar continua y permanentemente a la empresa		
En la empresa existe algún egreso capitalizado en activos fijos.		
La empresa tiene egresos por intereses de deudas		
Los egresos que se realizan continuamente en la empresa son para su mejora.		
Existen egresos por pérdidas en la empresa.		



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA



CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS		
PROYECTOS		
DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMINISTRATIVO	SI	NO
Existe en la empresa un departamento financiero administrativo		
La empresa realiza una planificación estratégica para la elaboración presupuestaria.		
El departamento financiero administrativo cumple con su misión para cumplir los objetivos de la misma		
El departamento financiero administrativo gestiona de manera eficaz		
El departamento financiero es el que debe tomar las decisiones adecuadas para el fortalecimiento de la empresa.		
Existe un objetivo financiero en la empresa		
El departamento financiero administrativo contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa		
Existe un control de seguimiento que ayude a la mejora continua.		
Los proyectos que se realizan son previamente evaluados para tomar la decisión correcta.		
Usted cree que en el departamento financiero debería existir un cronograma de la ejecución presupuestada.		

PLANES OPERATIVOS		
	SI	NO
La empresa cumple con los proyectos presupuestados		
Usted cree que deberían ser evaluados los proyectos oportunamente		
Los proyectos cumple con los objetivos de la empresa		
Debería existir un plan de viabilidad, para evitar fracasos futuros		
Los proyectos son beneficios para la empresa		
Se toma decisiones a tiempo con los resultados del cumplimiento de objetivos		
Piensa usted que debería existir un seguimiento en general para el cumplimiento de metas y objetivos.		
Debería existir un cronograma para los gastos a realizarse en el plan operativo.		
Los proyectos se encuentra relacionados con las necesidades propias de la empresa.		
Existe un Plan Estratégico Institucional		
Existe un Plan Operativo Anual en el cual se basan		
Cree usted que hace falta un adecuado plan operativo para obtener mejores resultados.		
Cree usted que la falta de un control presupuestario no permite que los planes operativos sean cubiertos en su totalidad		
Se encuentra plenamente identificados con los objetivos de la empresa		
Piensa usted que debería existir un control en los gastos de la ejecución del presupuesto		
Piensen ustedes que se debería implementar un cronograma de actividades		
Cree usted que las actividades a realizarse deben ser determinadas de manera eficiente		
Piensen que se ha ejecutado todo lo planificado para cada año		
Piensen ustedes que se debería implementar un cronograma de actividades		
Los plazos establecidos son suficientes para concluir con las actividades establecidas		
Existen factores que impida cumplir el proyecto en el plazo determinado		
Usted cree que la transferencia de actividades interfieren en el logro de resultados		
Los responsables de los proyectos y su ejecución llevan un registro adecuado del mismo		
Piensa que es necesario integrar una planificación de la ejecución para cumplir con los objetivos		

ANEXO 2

Cedula Presupuestaria de Ingresos.

EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO - E.P.

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

DEL 01 de Enero de 2014 AL 30 de Junio de 2014

PARTIDA	DENOMINACIÓN	INICIAL	REFORMAS	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO	COBRADO
1	INGRESOS CORRIENTES	3,787,000.00	0.00	3,787,000.00	2,472,241.82	1,314,758.18	2,472,241.82
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	310,000.00	0.00	310,000.00	212,675.41	97,324.59	212,675.41
13.01	Tasas Generales	310,000.00	0.00	310,000.00	212,675.41	97,324.59	212,675.41
13.01.12	Permisos, licencias y patentes	290,000.00	0.00	290,000.00	207,717.00	82,283.00	207,717.00
13.01.18	Aprobación de planos e Inspección de construcción	20,000.00	0.00	20,000.00	4,968.41	15,041.59	4,968.41
14	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	25,000.00	0.00	25,000.00	17,162.50	7,837.50	17,162.50
14.02	Ventas de Productos y Materiales	25,000.00	0.00	25,000.00	17,162.50	7,837.50	17,162.50
14.02.09	Otros Ventas de Productos y Materiales	25,000.00	0.00	25,000.00	17,162.50	7,837.50	17,162.50
18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	3,300,000.00	0.00	3,300,000.00	2,242,118.80	1,057,881.20	2,242,118.80
18.01	Transferencias Corrientes del Sector Público	3,300,000.00	0.00	3,300,000.00	2,242,118.80	1,057,881.20	2,242,118.80
18.01.03	De Empresas Públicas	2,700,000.00	0.00	2,700,000.00	1,765,435.04	944,564.96	1,765,435.04
18.01.04	De Gobiernos Autónomos Descentralizados	600,000.00	0.00	600,000.00	486,683.76	113,316.24	486,683.76
19	OTROS INGRESOS	152,000.00	0.00	152,000.00	285.11	151,714.89	285.11
19.04	Otros no Operacionales	152,000.00	0.00	152,000.00	285.11	151,714.89	285.11
19.04.55	Otros no Especificados	152,000.00	0.00	152,000.00	285.11	151,714.89	285.11
3	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	2,649,635.04	0.00	2,649,635.04	0.00	2,649,635.04	0.00
37	FINANCIAMIENTO INTERNO	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00
37.01	Saldos en Caja y Bancos	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00
37.01.02	De fondos de autogestión	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00	2,181,424.00	0.00
38	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00
38.01	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00
38.01.05	Anticipos por Devengar de Ejercicios Anteriores - Compra de	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00	468,201.04	0.00
TOTAL:		6,435,635.04	0.00	6,435,635.04	2,472,241.82	2,472,241.82	2,472,241.82

EMPRESA MUNICIPAL CUERPO DE BOMBEROS DE AMBATO - E.P.

CEDULA DE GASTOS

DEL 01 de Enero de 2014 AL 30 de Junio de 2014

Pág 4 de 4

CODIGO	PARTIDA	INICIAL	REF.	CODIFICADO	COMPROMISO	SALDO COMP.	DEVENGADO	SALDO DEN.	PAGADO	%
00 01	Presup. Fijante	0.00	37,498.63	37,498.63	37,498.63	0.00	37,498.63	0.00	37,498.63	100.00%
02 51 01	Gastos por pasajes aéreos e intercontinentales	0.00	37,498.63	37,498.63	37,498.63	0.00	37,498.63	0.00	37,498.63	100.00%
TOTAL:		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%