

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS CUANTITATIVOS, COHORTE DICIEMBRE 2015

---

**TEMA:** “La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos  
Autónomos Descentralizados Municipales”.

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión Empresarial Basado en Métodos Cuantitativos.

**Autora:** Ingeniera, María José Soto Cata

**Directora:** Ingeniera, Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster

Ambato – Ecuador

**2019**

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad Ciencias Administrativas

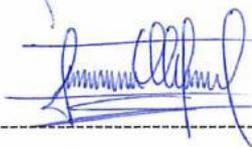
El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Doctor, e integrado por los señores: Ingeniero, Arturo Fernando Montenegro Ramírez, Magíster, Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales”, elaborado y presentado por la Ingeniera María José Soto Cata, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión Empresarial basado en Métodos Cuantitativos; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.  
**Presidente y Miembro del Tribunal**



Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, Mg.  
**Miembro del Tribunal**



Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.  
**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales”, le corresponde exclusivamente a la señorita: Ingeniera María José Soto Cata, Autora, bajo la Dirección de la Ingeniera Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster, Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



---

Ingeniera, María José Soto Cata

C.C.: 1804460572

**AUTORA**



---

Ingeniera, Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster

C.C.: 1802993079

**DIRECTORA**

## DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



---

Ingeniera, María José Soto Cata  
C.C.: 1804460572

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Autoría de la investigación.....	ii
Derechos de autor.....	iv
Índice general de contenidos.....	v
Índice de gráficos.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Agradecimiento.....	xiii
Dedicatoria.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de Investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	9
1.2.3 Prognosis.....	11
1.2.3 Formulación del problema.....	11
1.2.4 Interrogantes.....	12
1.2.5 Delimitación de Contenido.....	12
1.3. Justificación.....	13
1.4. Objetivos.....	14
1.4.1. Objetivo general.....	14
1.4.2. Objetivo específico.....	14
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>15</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Antecedentes investigativos.....	15
2.2. Fundamentación filosófica.....	17
2.3. Fundamentación legal.....	17
2.4. Categorías fundamentales.....	19

2.4.1.	Supraordinación de variables .....	19
2.4.2.	Subordinación de la variable independiente .....	21
2.4.3.	Subordinación de la variable dependiente .....	22
2.5	Fundamentación Teórica de la Variable Independiente.....	23
2.5.1	Gestión administrativa .....	23
2.5.2	Planificación estratégica .....	23
2.5.3	Administración.....	24
2.5.4	Propósito de la gestión administrativa .....	25
2.5.5	Importancia de la gestión administrativa .....	25
2.5.6	Indicadores .....	26
2.5.7	Fases del proceso administrativo .....	26
2.5.8	Factores internos que afectan el control de gestión .....	28
2.5.9	Factores externos que afectan el control de gestión.....	29
2.5.10	Fines del control de gestión .....	30
2.5.11	Elemento humano del control .....	31
2.5.12	Modelo de gestión administrativa.....	32
2.5.12.1	Modelo de Makón.....	32
2.5.12.2	Modelo de Terrazas.....	33
2.5.12.3	Modelo de Rosse.....	34
2.6	Fundamentación Teórica de la Variable Dependiente .....	35
2.6.1	Definición control presupuestario.....	35
2.6.2	Objetivo del control presupuestario .....	35
2.6.3	Definición presupuesto .....	36
2.6.4	Clasificación del presupuesto .....	37
2.6.5	Según la flexibilidad .....	38
2.6.6	Según el período que cubren.....	38
2.6.7	Según el campo de aplicabilidad en la empresa.....	39
2.6.8	Según el sector en el cual se utilicen .....	40
2.6.9	Ventajas del presupuesto.....	41
2.6.10	Tipo de Gastos .....	42
2.6.11	Ciclo presupuestario.....	43
2.6.12	Etapas del ciclo presupuestario.....	44

2.7	Hipótesis .....	46
2.8	Señalamiento de las variables de la hipótesis .....	46
<b>CAPÍTULO III</b> .....		<b>47</b>
3.	<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>47</b>
3.1.	Modalidad básica de la investigación .....	47
3.1.1.	Investigación Bibliográfica documental .....	47
3.1.2.	Investigación modalidad de campo.....	48
3.2.	Nivel o tipo de investigación .....	48
3.2.1.	Investigación descriptiva .....	49
3.3.	Población y muestra .....	49
3.4.	Operacionalización de variables .....	49
3.5.	Plan de Recolección de información.....	54
3.6.	Plan de procesamiento de la de información .....	54
3.6.1.	Técnicas .....	54
3.6.2.	Instrumentos.....	55
<b>CAPÍTULO IV</b> .....		<b>57</b>
4.	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>57</b>
4.1	Análisis de los resultados.....	57
4.1.1	Análisis de las cédulas presupuestarias.....	57
4.1.2	Análisis de la encuesta .....	65
4.2	Interpretación de datos .....	65
4.3	Verificación de hipótesis.....	88
<b>CAPÍTULO V</b> .....		<b>93</b>
5.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>93</b>
5.1	Conclusiones .....	93
5.2	Recomendaciones .....	94
<b>CAPÍTULO VI</b> .....		<b>96</b>
6.	<b>PROPUESTA</b> .....	<b>96</b>
6.1	Título de la propuesta.....	96
6.2	Datos Informativos.....	96
6.3	Antecedentes de la propuesta.....	96

6.4	Justificación .....	97
6.5	Objetivos .....	97
6.5.1	Objetivo General.....	97
6.5.2	Objetivos Específicos.....	97
6.6	Análisis de factibilidad .....	98
6.6.1	Factibilidad Tecnológica.....	98
6.6.2	Factibilidad Organizacional .....	98
6.6.3	Factibilidad Económica .....	99
6.7	Fundamentación.....	99
6.8	Metodología, Modelo operativo.....	99
6.8.1	La regresión como modelo.....	99
6.8.2	La regresión lineal simple .....	100
6.8.3	Conglomerados .....	100
6.8.4	Análisis ANOVA .....	100
6.8.5	Coefficiente de correlación de Pearson.....	100
6.8.6	Desarrollo de la propuesta y el modelo matemático .....	101
6.9	Modelo operativo .....	116
6.10	Beneficios del modelo.....	119
6.11	Administración del proyecto.....	120
6.12	Previsión de la evaluación .....	120
	Bibliografía .....	122
	Anexos	127

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Preasignaciones a GAD's.....	5
<b>Gráfico 2:</b> Análisis crítico.....	9
<b>Gráfico 3:</b> Categorías Fundamentales.....	20
<b>Gráfico 4.</b> Constelación de ideas de la Variable Independiente: Gestión Administrativa.....	21
<b>Gráfico 5:</b> Constelación de ideas de la Variable Dependiente: Control Presupuestario. ....	22
<b>Gráfico 6:</b> Factores internos que afectan el control de gestión. ....	29
<b>Gráfico 7:</b> Factores externos que afectan el control de gestión. ....	30
<b>Gráfico 8:</b> Fines del control de gestión. ....	31
<b>Gráfico 9.</b> Modelo de gestión administrativa de Makón. ....	32
<b>Gráfico 10.</b> Modelo de gestión administrativa de Terrazas. ....	33
<b>Gráfico 11:</b> Modelo de gestión administrativa de Rosse. ....	34
<b>Gráfico 12:</b> Objetivos del control presupuestario. ....	36
<b>Gráfico 13:</b> Clasificación del presupuesto. ....	37
<b>Gráfico 14:</b> Ventajas del presupuesto. ....	41
<b>Gráfico 15:</b> Etapas del ciclo presupuestario.....	44
<b>Gráfico 16:</b> Ejecución presupuestaria - denominaciones.....	45
<b>Gráfico 17:</b> Resumen cédulas presupuestarias 2015 al 2018.....	62
<b>Gráfico 18:</b> Pregunta 1.....	66
<b>Gráfico 19:</b> Pregunta 2.....	67
<b>Gráfico 20:</b> Pregunta 3.....	68
<b>Gráfico 21:</b> Pregunta 4.....	69
<b>Gráfico 22:</b> Pregunta 5.....	70
<b>Gráfico 23:</b> Pregunta 6.....	71
<b>Gráfico 24:</b> Pregunta 7.....	72
<b>Gráfico 25:</b> Pregunta 8.....	73
<b>Gráfico 26:</b> Pregunta 9.....	74
<b>Gráfico 27:</b> Pregunta 10.....	75
<b>Gráfico 28:</b> Pregunta 11.....	76
<b>Gráfico 29:</b> Pregunta 1.....	77

<b>Gráfico 30:</b> Pregunta 2 .....	78
<b>Gráfico 31:</b> Pregunta 3 .....	79
<b>Gráfico 32:</b> Pregunta 4 .....	80
<b>Gráfico 33:</b> Pregunta 5 .....	81
<b>Gráfico 34:</b> Pregunta 6 .....	82
<b>Gráfico 35:</b> Pregunta 7 .....	83
<b>Gráfico 36:</b> Pregunta 8 .....	84
<b>Gráfico 37:</b> Pregunta 9 .....	85
<b>Gráfico 38:</b> Pregunta 10 .....	86
<b>Gráfico 39:</b> Pregunta 11 .....	87
<b>Gráfico 40:</b> Correlación de Pearson SPSS. ....	90
<b>Gráfico 41:</b> Procedimiento para la determinación de los clústeres. ....	101
<b>Gráfico 42:</b> Procedimiento análisis de regresión lineal .....	108
<b>Gráfico 43:</b> Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 1.....	110
<b>Gráfico 44:</b> Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 2.....	112
<b>Gráfico 45:</b> Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 3.....	115
<b>Gráfico 46:</b> Beneficios del modelo. ....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión Administrativa.....	50
<b>Tabla 2:</b> Operacionalización de la Variable Dependiente: Control Presupuestario .....	52
<b>Tabla 3:</b> Plan de Recolección de Información .....	54
<b>Tabla 4:</b> Presupuesto asignado 2015-2018.....	57
<b>Tabla 5:</b> Presupuesto devengado 2015-2018 .....	58
<b>Tabla 6:</b> Presupuesto devengado 2015-2018 .....	59
<b>Tabla 7:</b> Saldo por devengar 2015-2018.....	60
<b>Tabla 8:</b> Presupuesto ejecutado 2015-2018 .....	60
<b>Tabla 9:</b> Resumen presupuesto 2015-2018.....	61
<b>Tabla 10:</b> Pregunta 1 .....	66
<b>Tabla 11:</b> Pregunta 2 .....	67
<b>Tabla 12:</b> Pregunta 3.....	68
<b>Tabla 13:</b> Pregunta 4 .....	69
<b>Tabla 14:</b> Pregunta 5.....	70
<b>Tabla 15:</b> Pregunta 6.....	71
<b>Tabla 16:</b> Pregunta 7.....	72
<b>Tabla 17:</b> Pregunta 8.....	73
<b>Tabla 18:</b> Pregunta 9.....	74
<b>Tabla 19:</b> Pregunta 10 .....	75
<b>Tabla 20:</b> Pregunta 11.....	76
<b>Tabla 21:</b> Pregunta 1.....	77
<b>Tabla 22:</b> Pregunta 2.....	78
<b>Tabla 23:</b> Pregunta 3 .....	79
<b>Tabla 24:</b> Pregunta 4.....	80
<b>Tabla 25:</b> Pregunta 5 .....	81
<b>Tabla 26:</b> Pregunta 6 .....	82
<b>Tabla 27:</b> Pregunta 7.....	83
<b>Tabla 28:</b> Pregunta 8.....	84
<b>Tabla 29:</b> Pregunta 9 .....	85

<b>Tabla 30:</b> Pregunta 10 .....	86
<b>Tabla 31:</b> Pregunta 11 .....	87
<b>Tabla 32:</b> Verificación de la hipótesis.....	89
<b>Tabla 33:</b> Cálculo SPSS método de Pearson.....	90
<b>Tabla 34:</b> Interpretación del coeficiente de Pearson. ....	91
<b>Tabla 35:</b> Rubros excluidos de los modelos matemáticos. ....	102
<b>Tabla 36:</b> Rubros de las cédulas presupuestarias clasificados por clúster. ....	104
<b>Tabla 37:</b> Coeficiente de correlación de Pearson. $R^2$ y error estándar.....	108
<b>Tabla 38:</b> Análisis de varianza, factor F y significancia. ....	109
<b>Tabla 39:</b> Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 1. ....	109
<b>Tabla 40:</b> Coeficiente de correlación de Pearson. $R^2$ y error estándar.....	111
<b>Tabla 41:</b> Análisis de varianza, factor F y significancia. ....	111
<b>Tabla 42:</b> Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 2. ....	112
<b>Tabla 43:</b> Correlación de Pearson .....	113
<b>Tabla 44:</b> Análisis de varianza, factor F y significancia. ....	113
<b>Tabla 45:</b> Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 3. ....	114
<b>Tabla 46:</b> Modelo operativo.....	116
<b>Tabla 47:</b> Administración del proyecto.....	120
<b>Tabla 48:</b> Previsión de la evaluación .....	120

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, gracias por dejarme escribir estas líneas, por permitirme continuar con mis sueños que deben estar escritos en algún lugar de su libro.*

*Un agradecimiento sincero a los multiplicadores de conocimiento, a los docentes de la Universidad Técnica de Ambato, en especial a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas.*

***María José.***

## DEDICATORIA

*Este trabajo de investigación lo dedico a mi papá y a mis hermanas por ser la inspiración de fuerza y carácter, y en especial a mi madre por ser mi ángel que me guarda y guía para ser una mejor persona desde la compañía de Dios.*

*A mi compañero de vida por su apoyo incondicional, por creer siempre en mí e impulsarme a seguir con este objetivo de vida.*

***María José.***

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS**  
**CUANTITATIVOS, COHORTE DICIEMBRE 2015**

**TEMA:** “La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales”.

**AUTORA:** Ingeniera, María José Soto Cata

**DIRECTORA:** Ingeniera, Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster

**FECHA:** Ambato, 28 de junio del 2019

**RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo de la presente investigación hace referencia a la gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, en tal razón se partió desde el conocimiento del problema por medio de la investigación, con el objetivo de dar a conocer la importancia que tienen estas dos variables dentro de una institución pública, para de esta manera determinar cómo se efectúa la gestión administrativa para mejorar el cumplimiento de las metas, objetivos operativos y ejecución de los recursos.

El inicio de la investigación se dio en base a la verificación de la falta de ejecución de los recursos económicos asignados a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM), por lo que se estableció objetivos para posteriormente dar solución a la problemática.

Se realizó y se aplicó una encuesta a los funcionarios administrativos de la DTTM, y en torno a las respuestas obtenidas se efectuó la validación mediante el Método de Alpha de Cronbach en el Programa SPSS.

Además se comprobó la hipótesis alternativa “La Gestión Administrativa no influye significativamente en el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte Movilidad del GADMA”, a través de la aplicación del

Método estadístico de Pearson en el Programa estadístico SPSS, determinando el coeficiente de Pearson de 0,737, es decir las encuestas realizadas tienen una correlación positiva considerable, siendo las variables de estudio directamente proporcionales.

Por otro lado se realizó un análisis de las cédulas presupuestarias de la DTTM, desde el año 2015 al año 2018, considerando los valores de los ítems: asignados, modificados, codificados, devengados y por devengar, así como la ejecución de los recursos, con el objetivo de determinar el modelo matemático del presupuesto asignado, mediante el método de regresión lineal simple, y en base al presupuesto referencial obtenido aplicar una mejor gestión administrativa en la dependencia municipal.

**PALABRAS CLAVE:** GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CONTROL PRESUPUESTARIO, RECURSOS, MODELO, REGRESIÓN LINEAL, EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN MÉTODOS**  
**CUANTITATIVOS, COHORTE DICIEMBRE 2015**

**THEME:** “The administrative management and budgetary control of the  
Autonomous Decentralized Municipal Governments”.

**AUTHOR:** Ingeniera, María José Soto Cata

**DIRECTED BY:** Ingeniera, Silvia Melinda Oyaque Mora, Magíster

**DATE:** Ambato 28 de junio del 2019

**ABSTRACT**

The objective of this research refers to the administrative management and budgetary control of the Autonomous Decentralized Municipal Governments, in this reason it was started from the knowledge of the problem through research, with the objective of publicizing the importance of these two variables within a public institution, in this way to determine how administrative management is carried out to improve compliance with the goals, operational objectives and execution of resources.

The start of the investigation was based on the verification of the lack of execution of the economic resources assigned to the Directorate of Transit, Transportation and Mobility DTTM, for which objectives were established to subsequently solve the problem.

A survey was made and applied to the administrative officers of the DTTM, and around the answers obtained validation was carried out using the Cronbach Alpha Method in the SPSS Program.

In addition, the alternative hypothesis was verified "Administrative Management does not significantly influence budgetary control in the Directorate of Traffic,

Transportation, Mobility of GADMA”, through the application of the Pearson Statistical Method in the SPSS Statistical Program, determining the Pearson coefficient of 0.737, that is, the surveys conducted have a considerable positive correlation, the study variables being directly proportional.

On the other hand, an analysis of the DTTM budget cards was carried out, from the year 2015 to the year 2018, considering the values of the items: assigned, modified, codified, accrued and accrued, as well as the execution of the resources, with the objective of determining the mathematical model of the allocated budget, using the simple linear regression method, and based on the referential budget obtained to apply a better administrative management in the municipal dependency.

**KEYWORDS:** ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, BUDGETARY CONTROL, RESOURCES, MODEL, LINEAR REGRESSION, BUDGETARY EXECUTION.

## INTRODUCCIÓN

Para la elaboración de la presente investigación se determinan dos variables que son la gestión administrativa y el control presupuestario, con la finalidad de analizar el cumplimiento de la gestión administrativa sobre la ejecución y el control de los recursos económicos, para garantizar el cumplimiento de las necesidades internas y externas de la DTTM.

Los contenidos establecidos en el presente trabajo, están establecidos de manera que el lector interesado pueda entender la problemática y sus soluciones de manera práctica y fácil, en tal razón se establecieron los siguientes capítulos:

En el capítulo I se determinó la problemática en un contexto macro, meso y micro; lo cual permitió realizar un análisis crítico de la situación planteada. Se describen las causas y efectos del problema; se elaboró una justificación realista y posteriormente, se definieron los objetivos necesarios para alcanzar la meta de la investigación.

Dentro del capítulo II, se presentan los antecedentes de la investigación, la fundamentación teórica científica de la variable dependiente e independiente, se describe la constelación de ideas, la fundamentación filosófica y legal, y el señalamiento de las variables.

En el capítulo III, se efectuó el proceso metodológico, se definió la forma de realizar la investigación y a donde se quiere llegar con el diseño de la propuesta, mediante de la operacionalización de las variables.

Para el desarrollo del capítulo IV, mediante el análisis de tablas y gráficos se describen los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, así como el análisis de la documentación constante en la institución cómo las cédulas presupuestarias, para obtener la verificación de la hipótesis mediante la correlación de Pearson. Es necesario destacar que para el análisis se utilizó el software estadístico SPSS.

En cuanto al capítulo V, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos en las encuestas. En este punto se destaca la importancia de diseñar y aplicar la propuesta en base al contenido obtenido del análisis en los anteriores capítulos de la investigación.

En el capítulo VI, se describe la propuesta es decir la solución a la problemática investigada; se encuentra los datos informativos, justificación, objetivos, modelo operativo y evaluación de la propuesta, con la finalidad de que sirva como aporte a la institución generando eficiencia y efectividad al problema.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema de Investigación**

La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

#### **1.2. Planteamiento del problema**

##### **1.2.1 Contextualización**

En el Ecuador se ha determinado que existen varias dificultades sobre la Gestión Administrativa, por eso, su conocimiento técnico, así como la asignación de los recursos por parte del estado han presentado distintas limitaciones, ya que no se ha podido identificar, profundizar las posibles causas de esta problemática. Los autores Cobo, Andrade, Sandoval y Rizzo (2018), manifiestan lo siguiente:

No se ha realizado un análisis profundo sobre la ejecución presupuestaria, las mismas que han sido dadas en las instituciones públicas del Ecuador; es por esa razón que no se han logrado mayores resultados sobre la gestión administrativa, la eficiencia y eficacia del presupuesto (pág. 9).

Actualmente, en el Ecuador es importante que se conozca y comprenda la gestión administrativa y financiera de las Instituciones del sector público, en cumplimiento con los lineamientos de los organismos de regulación como el Ministerio de Economía y Finanzas, la Contraloría General del Estado, entre otras, que promueven la adecuada ejecución del presupuesto; es por eso que, para Manzano (2015), referente al tema indica:

El presupuesto es uno de los elementos administrativos para el cumplimiento de los objetivos financieros de una organización, ya que representa una herramienta importante para la proyección cuantitativa y cualitativa, debido a que permite el desarrollo económico-social de entidades de carácter público y privado, en un determinado período (p. 50).

Flores, Ruth y Vásquez (2016), señalan que, en la provincia de Tungurahua, se ha observado que el presupuesto es un punto de reunión de fuerzas de agrupaciones sociales, puesto que no es un instrumento técnico, sino político, reflejándose de esta manera los efectos de la asignación de los recursos, por tal razón, la eficiente ejecución del presupuesto que se plantea desde el inicio del período fiscal, es de vital importancia para los funcionarios de una Entidad Pública y ciudadanos, ya que constituye la atención a las necesidades de bienes y servicios que pueden tener en un determinado espacio.

Ecuador cuenta con un total 221 Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y 24 Gobiernos Descentralizados Provinciales los cuales se sujetan al artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador, el cual indica lo siguiente:

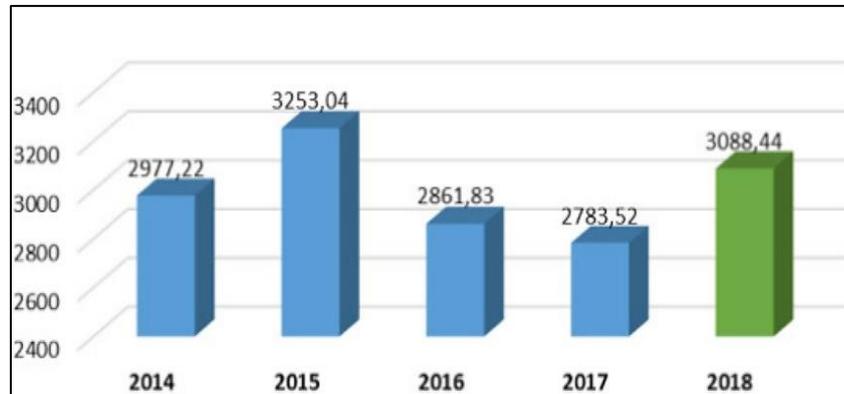
El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los GAD's. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (p. 112).

Reyes (2018), en su análisis del presupuesto asignado a los GAD's, manifiesta:

Para el año 2017 el valor del presupuesto general del estado bordeaba los USD36.818 millones y para el año 2018 fue de USD34.853 millones, provocando una reducción de USD1.965 millones de dólares, según Reyes en su Análisis de la Proforma Presupuestaria (p. 1).

Para lo cual se procede a analizar el gráfico 1, donde se detallan las preasignaciones a los GAD's.

**Gráfico 1.** Preasignaciones a GAD's.



**Fuente:** Revista Rupturas.

En base al gráfico 1, se puede evidenciar que los GAD's dependen en una parte de las transferencias que les realiza el estado ecuatoriano, desde el año 2015 al 2018, se ha destinado a las mencionadas entidades cerca de USD14.964 millones de dólares.

“La ejecución de gastos deberán guardar los principios de calidad, optimización, y el manejo del financiamiento, incluido el endeudamiento, deberá hacérselo de manera responsable con una adecuada gestión de los activos, pasivos y patrimonios públicos” (Reyes, 2018).

En las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2009), establece que:

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. Este es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos (pág. 3).

La Constitución de la República del Ecuador en su art.238 indica lo siguiente:

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. Constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados las juntas, parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales (p. 121).

En la ciudad de Ambato, en la parroquia Huachi Loreto, se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato (GADMA), categorizado dentro de un modelo de gestión tipo “A”; el orgánico funcional de la municipalidad establece tres funciones: función ejecutiva, función legislativa y función de participación ciudadana y control social.

La estructura orgánica del GADMA según el anexo 1, del presente documento, se conforma por cuatro unidades desconcentradas, cinco empresas públicas y veinte direcciones municipales; dentro de ellas se encuentra la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM), que es la encargada de planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de tránsito, transporte y movilidad en el Cantón Ambato dentro de la jurisdicción de su competencia.

La DTTM está integrada por cuatro unidades, siendo estas: Sistema de Movilidad, Matriculación Vehicular, Gestión de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial y Gestión Administrativa y Atención al Cliente; cuyo objetivo es garantizar la libre circulación vehicular y peatonal, brindando un servicio de calidad con seguridad que satisfaga a la ciudadanía.

Esta dirección se rige a lo dispuesto en la normativa legal ecuatoriana, por ende, sus actividades las desarrolla en base a los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo, en este caso en el objetivo 3, relacionado con mejorar la calidad de vida de la población, así también se enfoca en el componente 5 del Plan

de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), sobre la movilidad, energía y conectividad.

La DTTM, cada año antes de iniciar un nuevo período fiscal establece sus objetivos operativos mediante el sistema informático financiero municipal – ESIP y mediante un informe da a conocer a la dirección municipal de Planificación, para su respectivo seguimiento y evaluación.

En relación al año 2017, las unidades de la DTTM, reportaron el total de sus objetivos operativos con indicadores por debajo del 100% planificado, lo que significa un promedio anual del 69% de desempeño de lo programado, es decir en los reportes del Plan Operativo Anual (POA) de los tres cuatrimestres, existieron objetivos con indicadores con valores de hasta del 0%, es decir no existió el seguimiento y ejecución para el cumplimiento de los objetivos, obteniendo porcentajes insatisfactorios, según lo establecido en el anexo 2 del presente documento.

Los objetivos operativos están enlazados a los requerimientos de los bienes y servicios institucionales, al no tener un cumplimiento periódico adecuado de las contrataciones, éstas conllevan a no cubrir las necesidades de la DTTM para la realización óptima de las actividades diarias.

En tan razón, la no aplicación de estrategias administrativas correctas que se adapten de manera apropiada a los procesos de compras públicas, pone en riesgo la aceptable ejecución presupuestaria, y con ello probablemente deje de alcanzar los objetivos operativos planteados.

Por lo cual es necesario indicar que la DTTM, ejecuta anualmente el presupuesto asignado por la Dirección Financiera del GADMA, misma que de manera cuatrimestral realiza un seguimiento al cumplimiento del gasto, es decir analiza el porcentaje de la ejecución presupuestaria evidenciada en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (ESIGEF) y en el Sistema Financiero Municipal - ESIP, en seguimiento del POA.

La Dirección Financiera es la encargada de medir, evaluar, y controlar la efectividad de rendimientos económicos, así como la ejecución presupuestaria de toda la municipalidad, cuyo que conlleva a cumplir con reglas fiscales para el manejo de los recursos públicos, y apoya su labor con las unidades de Presupuesto, Rentas, Tesorería, Contabilidad, y por la sección de Control Previo.

Por otra parte, realiza la validación de los procesos adquisitivos también ejecuta los devengos solicitados por la DTTM, de acuerdo a la documentación entregada como: expediente del proceso contractual de la adquisición o contratación, informes de satisfacción, actas de entrega recepción parciales o definitivas, oficio de solicitud, en donde se verifique que la adquisición de los bienes y/o servicios se realizaron de manera correcta a favor de la Municipalidad de Ambato, en base a la suscripción de contratos ya sea bajo procesos de Subasta Inversa Electrónica o Régimen Especial, donde el Administrador de contrato sea el Director(a) de la DTTM o los Jefes de Unidad, y cuando exista las órdenes de compra o servicios a favor de la entidad.

En la estructura orgánico funcional y modelo de gestión del GADMA, establece que, la Dirección Administrativa del GADMA, contribuirá con los objetivos y políticas institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de los procesos administrativos eficientes, reglamentados y normados con la finalidad de gestionar las adquisiciones y servicios solicitados por las direcciones municipales de acuerdo a las necesidades identificadas. Está conformada por la Unidad de Contratación y Compras Públicas (UCCP), Unidad de Servicios Generales y Mantenimiento, Atención Ciudadana y Call Center (Amoroso, 2015, p. 6).

La UCCP, es la encargada de ejecutar todas las adquisiciones de bienes y servicios, bajo la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento Nacional de Contratación de Compras Públicas, y demás normas y leyes que la regulan. Realiza el procedimiento adquisitivo paulatino bajo la solicitud y envío de la documentación necesaria por parte de las 20 direcciones y las cuatro unidades desconcentradas del GAD Municipalidad de Ambato.

### 1.2.2 Análisis crítico

En el gráfico 2, se presenta el análisis crítico donde se detallan las diferentes causas y efectos de la problemática que se desarrolla actualmente.

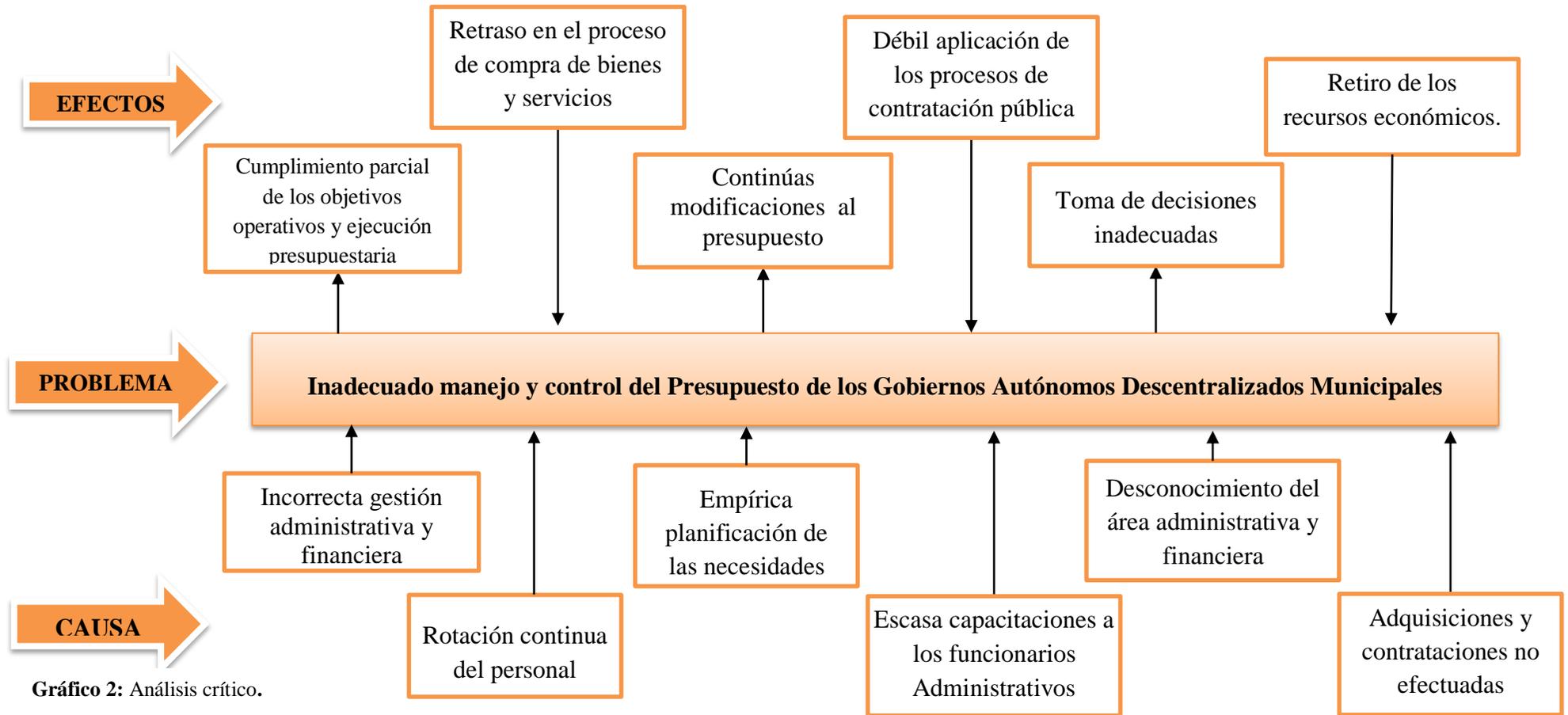


Gráfico 2: Análisis crítico.

Fuente: Investigación de campo

Una de las causas del inadecuado manejo y control del Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, es la incorrecta Gestión Administrativa y Financiera lo que provoca el cumplimiento parcial de los objetivos operativos y ejecución presupuestaria, con respecto a los bienes y servicios con los que se brinda servicios a la comunidad, es decir guarda relación con el avance vial urbano, tránsito, señalización y control del transporte terrestre.

La rotación continua del personal administrativo de la DTTM, genera retraso en el proceso de compra de bienes y servicios, por lo tanto la Unidad de Contratación y Compras Públicas no podrían dar inicio a la adquisición acorde a los objetivos enmarcados en la Dirección, en los tiempos planificados.

Las Unidades de la DTTM, al no establecer la planificación de bienes y servicios de acuerdo a un criterio y análisis técnico sobre las necesidades de bienes y servicios institucionales en el Plan Anual de Contratación (PAC), provoca que no se pueda cumplir con la asignación de los recursos establecidos, lo que hace que se solicite modificaciones continuas al presupuesto planificado.

La falta de capacitación por parte de la Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano, para los funcionarios antiguos y nuevos sobre temas de compras públicas, provoca la débil aplicación de conocimientos en el levantamiento de procesos adquisitivos, conforme la aplicación de Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

El desconocimiento del área administrativa y financiera, induce a que no se tomen las decisiones de forma adecuada, por lo que es importante se establezca soluciones para optimizar la gestión administrativa en el control presupuestario, y se debe tomar en cuenta que la realidad presupuestaria es compleja y que cuya perspectiva es obtener la maximización de la eficiencia económica en la actividad presupuestaria.

Finalmente, el no cumplimiento de la totalidad de las adquisiciones y contrataciones planificadas en el PAC, provoca que previo análisis de la Dirección Financiera los rubros económicos asignados sean retirados a otra actividad, debido a que existen valores y saldos disponibles dentro de los ítems presupuestarios, esta situación provoca que el presupuesto no ejecutado sea destinado a otras Direcciones Municipales, para el financiamiento de obras o demás necesidades institucionales, por esta razón es necesario que se emplee la totalidad de los saldos para obtener el 100 % de cumplimiento en la ejecución.

### **1.2.3 Prognosis**

En caso de evidenciarse la incorrecta gestión administrativa en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, ocasionaría un deficiente manejo del presupuesto, debido a que se identificaría una débil administración en el cumplimiento de los objetivos operativos trazados por la institución por el bajo nivel de ejecución del gasto. Se tendría dificultad para el próximo período fiscal porque no se recibiría la asignación o incremento del presupuesto, lo que generaría retraso en el desarrollo de sus actividades, considerando que el presupuesto asignado como recurso público y no ejecutado mediante objetivos, plazos y metas, no serán considerados como una ejecución satisfactoria en la evaluación, por no existir un adecuado control en cada etapa del ciclo presupuestario.

La falta de seguimiento para una correcta gestión administrativa afecta directamente a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, por lo que se debe tomar medidas correctivas para obtener una planificación acertada así como un correcto control presupuestario identificando las necesidades reales establecidas en el PAC.

### **1.2.3 Formulación del problema**

¿Qué incidencia tendrá el inadecuado manejo y control del Presupuesto de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GADMA?

#### **1.2.4 Interrogantes**

- ¿Cómo se realiza la gestión administrativa en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato?
- ¿Cómo se lleva a cabo el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato?
- ¿Se ha proyectado una alternativa de solución para el problema planteado de la gestión administrativa y control eficiente del presupuesto en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato?

#### **1.2.5 Delimitación de Contenido**

##### **1.2.5.1 Delimitación de Contenido**

- **Campo:** Administración
- **Área:** Presupuesto
- **Aspectos:** Gestión Administrativa - Control Presupuestario

##### **1.2.5.2 Delimitación Espacial**

Esta investigación se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, en la Unidad de Gestión Administrativa y Atención al Cliente.

##### **1.2.5.3 Delimitación Temporal**

El trabajo investigativo se realizará en el periodo enero a junio del año 2019.

### **1.3. Justificación**

El presupuesto en todas las entidades públicas del territorio ecuatoriano tiene un rol importante, ya que permite tomar acciones para enfrentar circunstancias difíciles y de gestión, en tal razón el presupuesto nace con la finalidad de controlar las actividades de un organismo, como un proceso del desarrollo económico y social.

El presente trabajo investigativo es de gran importancia, ya que los Gobiernos Autónomos Descentralizados, por medio de las Organizaciones privadas y públicas realizan inversión para el desarrollo socioeconómico de un país, provincia o cantón. La inversión estatal se concentra en cubrir y satisfacer las necesidades de la ciudadanía en las parroquias urbanas y rurales, y cuando no posee una adecuada gestión genera endeudamiento y un escenario inestable para el desarrollo local.

La investigación presenta interés, debido a que el gasto público en la mayoría de las entidades del país, y especialmente en el área administrativa de la DTTM del GAD Municipalidad de Ambato, debe tener un proceso administrativo de gestión y control del presupuesto asignado anualmente, por lo que es pertinente que se cuente con una herramienta que permita realizar eficazmente el control presupuestario obtenido, de una forma adecuada con honestidad y responsabilidad.

En la DTTM, se requiere diseñar una propuesta sobre la gestión administrativa y control eficiente del presupuesto, enfocada en la capacidad técnico-administrativa para el cumplimiento de los objetivos institucionales aprovechando los recursos.

Los beneficiarios de la investigación serán al público interno y externo de la Dirección, ya que si se realiza un adecuado control del presupuesto asignado y una gestión administrativa eficiente, los beneficios para cada uno de ellos serán mayores, por ejemplo, los funcionarios satisfacen las necesidades laborales, como materiales y equipamiento lo que permitirá que el desempeño hacia la ciudadanía

mejore, brindando un adecuado servicio en beneficio de la población de Ambato.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Analizar la Gestión Administrativa y el Control Presupuestario de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, para garantizar el cumplimiento de las necesidades internas y externas de la DTTM.

### **1.4.2. Objetivo específico**

- Determinar cómo se realiza la gestión administrativa en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, para mejorar el cumplimiento de metas y objetivos operativos establecidos en el Plan Operativo Anual.
- Diagnosticar cómo se lleva a cabo el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, para utilizar adecuadamente los recursos institucionales.
- Diseñar una propuesta sobre la gestión administrativa y control eficiente del presupuesto en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes investigativos**

La gestión administrativa y el control presupuestario ha sido de gran importancia para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, puesto que ha permitido lograr los objetivos de buena manera, sobre todo que se determinen las gestiones de una forma correcta, para lo cual se han tomado en consideración varios puntos de vista de distintos autores, con el propósito de tener mayor información sobre el tema de estudio.

Se pretende valorar el impacto de las recientes reformas referente al equilibrio presupuestario y la sostenibilidad financiera publicado por Aldeguer (2014), en donde menciona que existen varios resultados que se van agrupando mediante un régimen de autorización sobre las operaciones, el control y cumplimiento de medidas de sostenibilidad financiera presupuestaria, puesto que existen responsabilidades por parte de los funcionarios para que exista un buen control de la gestión presupuestaria y la consecución de la sostenibilidad financiera, por cuanto, es indispensable saber que el presupuesto se lo conoce como el principal instrumento de política pública que se da en una organización, puesto que en él se determinan objetivos y estrategias que permiten ganar mayor identificación sobre la ejecución de sus actividades, para lograr un mayor resultado.

Se debe considerar que la gestión administrativa es un factor muy relevante para toda empresa u organización, puesto que se encarga de administrar los recursos humanos, materiales, así como los tecnológicos mediante la buena planificación para el crecimiento correcto de los procesos de la institución, para la Contraloría General del Estado (2009), indica que la Dirección Financiera constituye el factor

primordial de una empresa, ya que en ella se apoya en la ejecución de los recursos para el cumplimiento de los objetivos.

El cumplimiento de los objetivos y metas es parte fundamental de la gestión administrativa, y se lo consigue con la utilización correcta de los recursos recibidos. El cumplimiento de los mismos lo realiza en base a las fases del proceso administrativo como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Para Velásquez, Ponce, Franco, (2016), la gestión administrativa y financiera requieren de una buena toma de decisiones, considerando que el personal debe encontrarse capacitado para poder desempeñar sus funciones adecuadamente y así poder tomar las decisiones acertadas mediante las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control que son indispensables para alcanzar los objetivos esperados.

Muñiz (2009), indica que, el presupuesto es un instrumento de planificación que consiente en coordinar e integrar áreas de responsabilidad, y constituye un instrumento de comunicación y de control de la actividad. Su implementación, realización y control deben ser los adecuados, de lo contrario pierde toda su efectividad como herramientas de gestión de planificación.

Para Amat y Soldevila (2014), manifiestan que, el control presupuestario se inscribe en la lógica de otorgar a las organizaciones herramientas que sirvan para gestionar y anticipar la marcha del negocio. Por esta razón el control presupuestario se ha convertido en un instrumento esencial para las direcciones de la organización, tanto a nivel consolidado como a nivel de sus unidades individuales.

Las etapas del ciclo presupuestario, como es la preparación, asignación, distribución, ejecución, control y evaluación, se visualizan debilidades e ineficiencia en cada una de ellas, resaltándose que las etapas con mayores dificultades son la de control y evaluación, para lo cual se considera que el presupuesto posee gran periodicidad anual, puesto que tiene un proceso continuo, dinámico y sobre todo flexible en el cual se programa y evalúa la actividad

financiera y presupuestaria para un mejor análisis, de esta forma tomar las mejores decisiones (Díaz & Pacheco, 2015).

Es relevante considerar que todas las entidades tanto públicas como privadas, deben tener la capacidad de controlar el manejo de sus recursos, con el fin de hacer el debido seguimiento de la gestión, de esta forma tener que controlar y evaluar el gasto, por lo tanto, para Díaz y Pacheco (2015), manifiesta que, debe existir una herramienta que consista en controlar y evaluar el proceso de ejecución, mejorando la asignación de los recursos económicos, y de esta manera estimar las necesidades de funcionamiento a futuro.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

El trabajo de investigación se enfoca en el paradigma crítico-propositivo, busca tener un sentido crítico y de reflexión sobre la gestión administrativa y el control presupuestario en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, lo que ha permitido de esta manera crear en la sociedad y en la comunidad una renovación y concientización referente a esta problemática, con la finalidad de alcanzar mayores resultados, aplicando la ética y la moral en cada uno de los procesos administrativos, con responsabilidad social.

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista porque su enfoque es cuantitativo.

El paradigma positivista considera que la realidad existe “fuera de” y es manejada por leyes naturales y mecanismos determinados. El conocimiento de estos mecanismos y leyes se resumen en la forma de tiempo y generalizaciones independientes del contexto. Varias de estas generalizaciones toman la forma de leyes causa-efecto según (Flores M. , 2004, p. 4).

## **2.3. Fundamentación legal**

Para la fundamentación legal se ha tomado en consideración la Asamblea

Nacional Constituyente del Ecuador (2008) que indica lo siguiente:

Por resolución N. 1 de la Corte Constitucional, publicada en el Registro Oficial Suplemento 629 del 30 de enero del 2012, se interpreta estos artículos distinguiendo la gestión de la administración, regulación y control por el Estado y determina el rol de las empresas públicas delegatarias de servicios públicos. Tener título de tercer nivel en Derecho, legalmente reconocido en el país, y conocimientos en gestión administrativa. Su gestión se sujetará a los principios y garantías consagrados en la Constitución y se llevará a cabo de acuerdo con la ley.

**Art. 85.-** El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. Determinar su organización y formular y ejecutar su presupuesto

**Art. 280.-** El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

#### **Sección cuarta Presupuesto General del Estado**

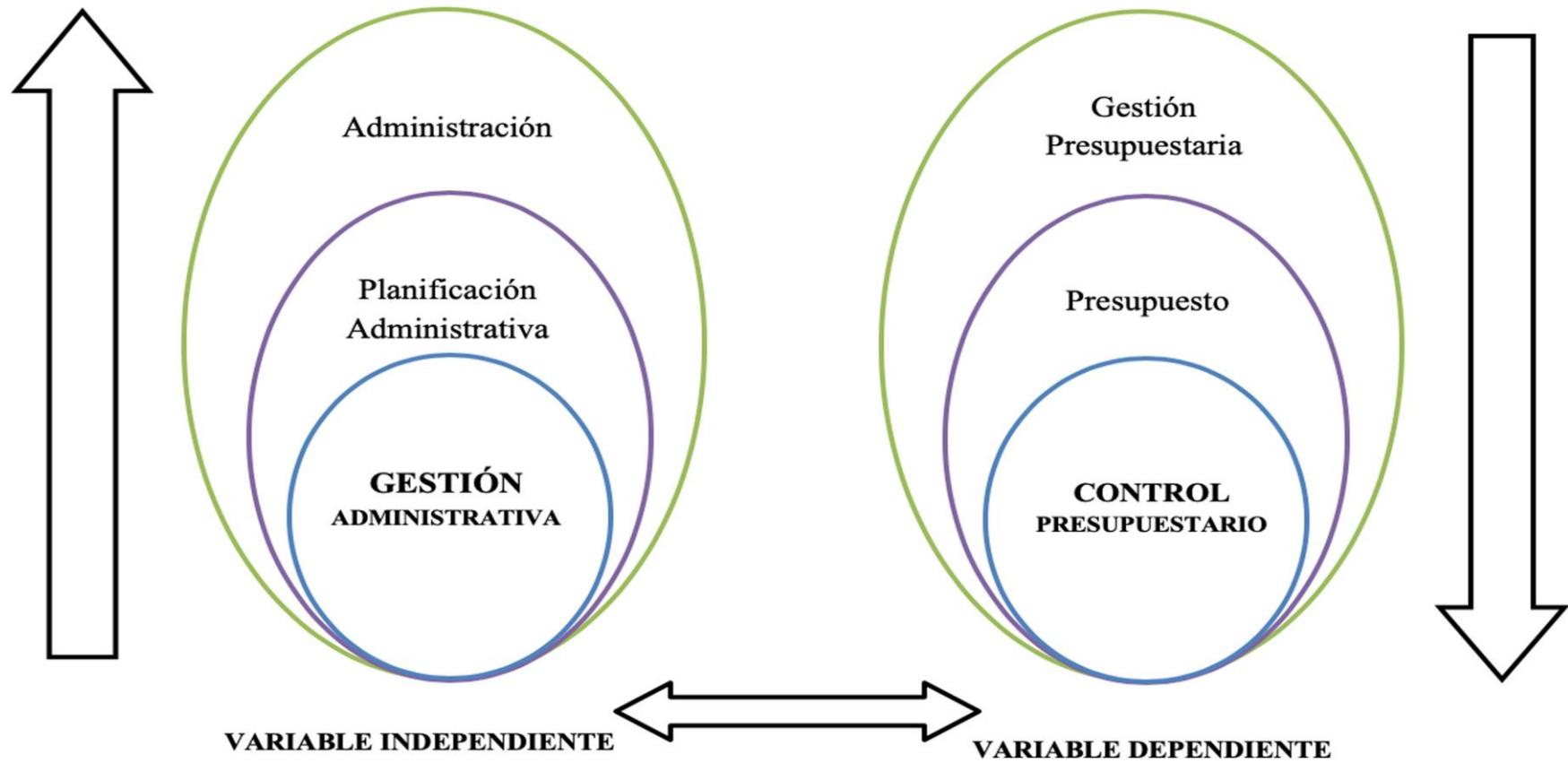
**Art. 292.-** El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados (p. 62).

## **2.4. Categorías fundamentales**

### **2.4.1. Supraordinación de variables**

Para la ejecución del presente proyecto de investigación es necesario establecer las categorías fundamentales que componen las variables sujetas de estudio, como se determina en el gráfico 3.

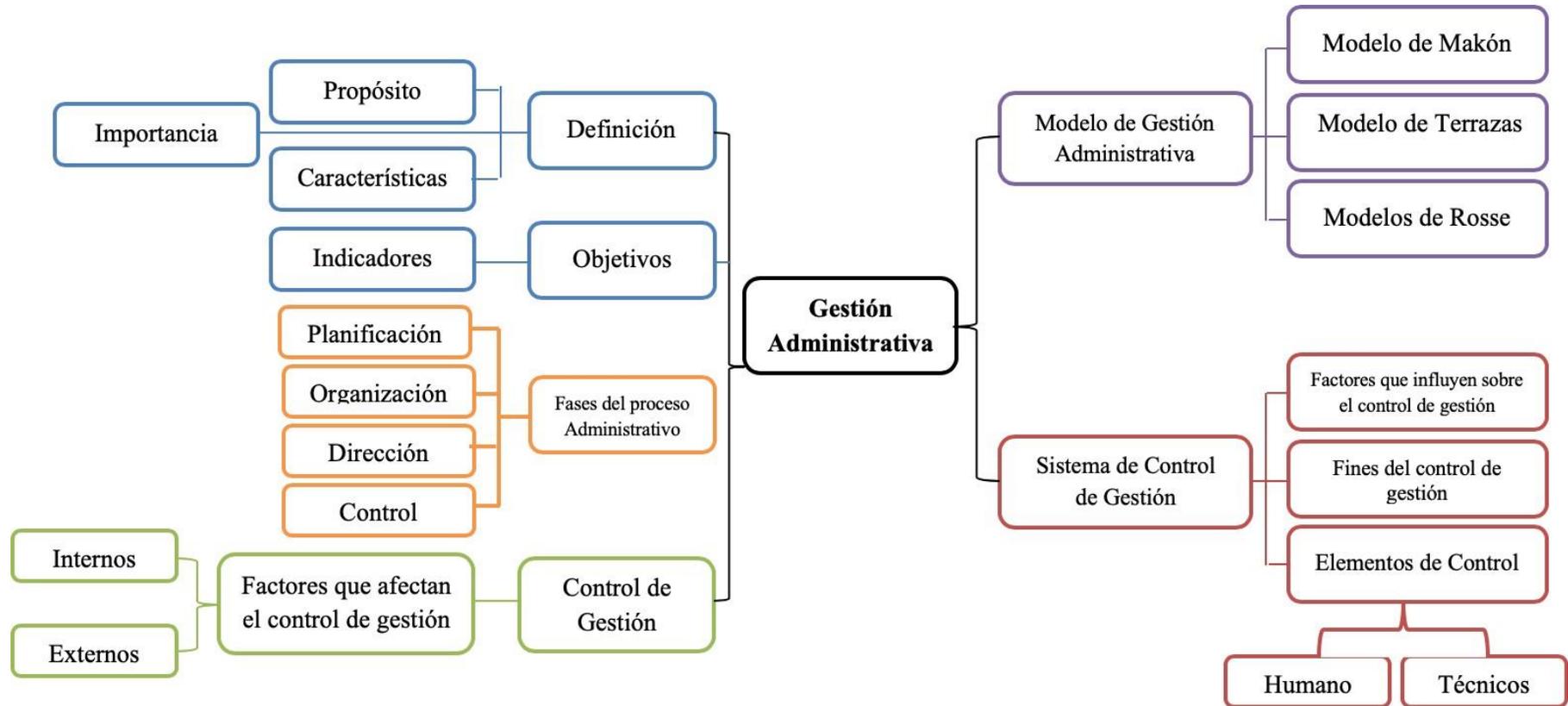
**Gráfico 3:** Categorías Fundamentales.



Elaborado por: Autora.

## 2.4.2. Subordinación de la variable independiente

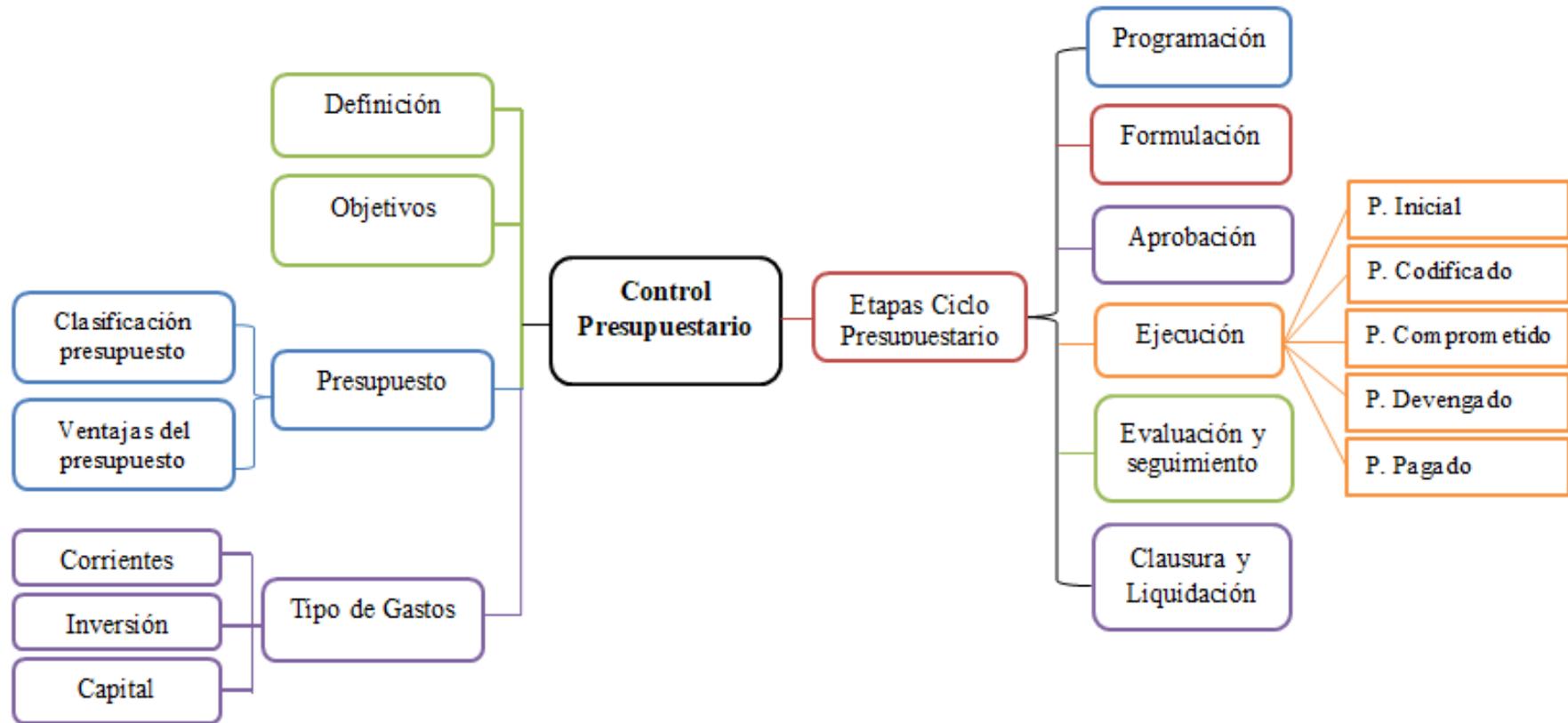
Gráfico 4. Constelación de ideas de la Variable Independiente: Gestión Administrativa.



Elaborado por: Autora.

### 2.4.3. Subordinación de la variable dependiente

Gráfico 5: Constelación de ideas de la Variable Dependiente: Control Presupuestario.



Elaborado por: Autora.

## **2.5 Fundamentación Teórica de la Variable Independiente**

### **2.5.1 Gestión administrativa**

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017), manifiesta lo siguiente:

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, es la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos (p. 18).

La gestión administrativa permite tener un adecuado desenvolvimiento en todas las áreas y sus recursos para obtener una capacidad de crecimiento dentro y fuera del organismo. Por lo que importante desarrollar procedimientos administrativos y financieros acordes a las actividades de los departamentos administrativos, de forma tal que se pueda cumplir con las actividades de cada organización, (Velásquez, et al., 2016).

En consideración a lo mencionado se debe destacar que la gestión administrativa forma parte importante de las operaciones de las organizaciones debido a que se considera las fases de: planificación, organización, dirección, coordinación o interrelación y el control de actividades; es decir coordina el cumplimiento de objetivos y actividades, y a su vez al presentarse errores administrativos los resuelve con la aplicación de los procesos, ya que cada uno de estos cumplen deferentes funciones

### **2.5.2 Planificación estratégica**

Aguilar (2014), respecto al tema manifiesta que:

Es el proceso continuo que consiste en adoptar en el presente decisiones

(asumir riesgos) empresariales sistemáticamente, con el mayor conocimiento posible de los resultados futuros; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones, comparándolas con las expectativas mediante la retroacción sistemáticamente organizada (p. 34).

Para López (2014), la planificación estratégica es:

Organizar una producción, un servicio, un proyecto o una empresa conforme a un plan. La planeación para concretar la idea, exige conocer todos los casos, los recursos necesarios, los medios comprometidos; toda la competencia, los modelos, procesos, posibilidades de variabilidad, legislación existente sobre el tema, y toda la capacidad de las personas (p. 22).

Con respecto a los autores Aguilar y López con relación a la planificación estratégica, se puede indicar que forma parte vital de la estructura de una organización, una vez que se conoce a la misma en su totalidad, se toman decisiones y se asumen riesgos, con el fin de ejecutar proyectos en beneficios de la entidad.

### **2.5.3 Administración**

Este enfoque divide el trabajo del administrador en sus funciones y actividades básicas, con el fin de escoger las de mayor importancia para una administración efectiva, y diseña un proceso que, si es seguido conducirá inevitablemente a una mayor productividad y mayor satisfacción en el trabajo (Reyes, 2014 p. 54).

En torno a lo manifestado en el párrafo anterior se puede concluir que la palabra administración guarda una estrecha relación con el cumplimiento de funciones otorgadas, siendo parte fundamental en la operación de una empresa ya sea esta pública o privada.

#### **2.5.4 Propósito de la gestión administrativa**

Los autores Díaz y León (2014), establecen que, mediante los programas, metas y proyectos se ejecuten se debe garantizar una gestión administrativa eficiente, eficaz y de calidad, coadyuvando de manera decisiva en su viabilidad y rentabilidad.

Ramírez (2014), respecto a la gestión administrativa indica que:

Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos. Desarrollar una Cultura Organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente (p. 45).

Dentro de este aspecto es importante enfatizar que el propósito de la gestión administrativa consiste en funcionar de manera eficiente y eficaz en los proyectos planteados provocando que exista una mayor efectividad en el desempeño de los mismos con la optimización de los recursos.

#### **2.5.5 Importancia de la gestión administrativa**

Cuando se trata de fundar o establecer un negocio la gestión administrativa es uno de elementos más importantes, ya que el éxito o el fracaso dependerán de ella; las fases administrativas como la planeación, organización, dirección y control desarrolladas mediante la utilización de los recursos de manera adecuada aseguran el logro de los objetivos de la organización (Benjamín, 2014, p.78).

La gestión administrativa es de importancia ya que mediante el uso de los recursos, y la aplicación de las fases administrativas descritas anteriormente, se establecen el correcto procedimiento para el cumplimiento de los programas, proyectos, actividades, objetivos, entre otros, dentro de una organización.

### **2.5.6 Indicadores**

El concepto de Indicadores de Gestión, remonta su origen al desarrollo de la filosofía de Calidad Total, creada en los Estados Unidos y aplicada acertadamente en Japón. Se consideraban los indicadores de calidad como instrumentos de evaluación de la gestión de las compañías en función del impacto de sus productos y servicios (Rincón, 2005, p. 4).

En palabras de Stubbs (2004), los indicadores de gestión, han sido creados para la comparación de elementos cuantitativos en varias combinaciones. El analizar datos para clarificar los resultados y beneficios es el objetivo de los indicadores de gestión, ya que con ellos se determina el desempeño de una empresa (p. 149).

En base a la descripción anterior, se obtiene que los indicadores de gestión son herramientas primordiales que ayudan a evaluar y medir los resultados; para la toma de decisiones resulta complejo sin la aplicaciones de estas herramientas ya que no se podría medir el desempeño de los procesos.

### **2.5.7 Fases del proceso administrativo**

#### ***2.5.7.1 Planificación***

Es la primera etapa del proceso administrativo y es muy importante hacer una planificación de los objetivos y de cómo alcanzarlos, una acción no planeada no se puede controlar. Con la planificación se pretende un cambio de una situación anterior a otra posterior, y se previene los resultados que queremos alcanzar en el futuro. La planificación ha de estar basada en las necesidades de la población (Ribes, Patiño, Carrillo, Utrilla, Morillo, y Ania, 2014, p. 479).

Díaz (2014), indica que, la perspectiva dominante en la disciplina de la administración, de la que es parte el enfoque tradicional de la planificación. Todas las operaciones dentro de la administración, que se reconocen como legítimas y que establecen una formulación destacada en la consecución y logro de los fines

planteados. Bajo esta perspectiva, se define a la administración formalmente como el proceso de precisar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas.

Como conclusión a lo definido por los autores mencionados, se puede manifestar que la planificación se establece al principio de un proyecto para que se definan y se cumplan las metas y objetivos, en base a la aplicación de herramientas y actividades.

### ***2.5.7.2 Organización***

Para Luna (2014), la palabra organización proviene del griego organon que significa instrumento. El grupo de personas que tienen una meta en común, se le define como una organización, ya que se encuentran unidos por un fin, siendo estas sus responsabilidades establecidas por una autoridad. Una de las posibilidades de la administración es organizar los recursos que mantiene disponible la empresa para realizar operaciones efectivas, (p. 67).

### ***2.5.7.3 Dirección***

“Dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva o planeado, organizado y de esta forma lograr los propósitos del organismo social” (Luna, 2014, p. 106).

Según lo indicado por el autor Luna, la dirección se refiere a la toma de decisiones mediante la utilización correcta de los recursos, de manera conjunta con las personas que se encuentren debajo de planta mayor como directivos, con la finalidad de lograr altos niveles de productividad o estrategias planteadas.

### ***2.5.7.4 Control***

En cambio, Anda (2004) respecto al tema establece que:

El control es la apreciación del resultado de la acción. Para ejercer un buen control es conveniente que cada uno de los integrantes de la empresa controle su esfuerzo propio analizando su actuación. El control permite determinar las diferencias existentes entre estos dos estados. Se trata por tanto, de evaluar lo que se ha conseguido respecto a los objetivos planeados; para ello, se requiere el establecimiento de sistemas de información oportunos con el propósito de corregir las desviaciones a las metas planeadas (p. 85).

Anda, indica que dentro de la fase de control es necesario evaluar los resultados, con el fin de verificar que los objetivos organizacionales se cumplan, o a su vez tomar medidas correctivas.

#### ***2.5.7.5 Control de gestión***

Un sistema de control de gestión es una técnica de dirección, porque constituye un grupo sistematizado de métodos, procedimientos y formas (infraestructura de carácter formal) que da sustento al conjunto del sistema, y que configura, al mismo tiempo, un estilo y una cultura, es decir, una forma de entender la gestión (Serra, Vercher, y Zamorano, 2014, p. 32).

Muñiz (2014), indica que el no tener bien definido el concepto de control de gestión implica no poder valorar el grado de cumplimiento de objetivos, ni tener herramientas administrativas para la toma de decisiones, ni poder evaluar la consecución de resultados por los diferentes responsables.

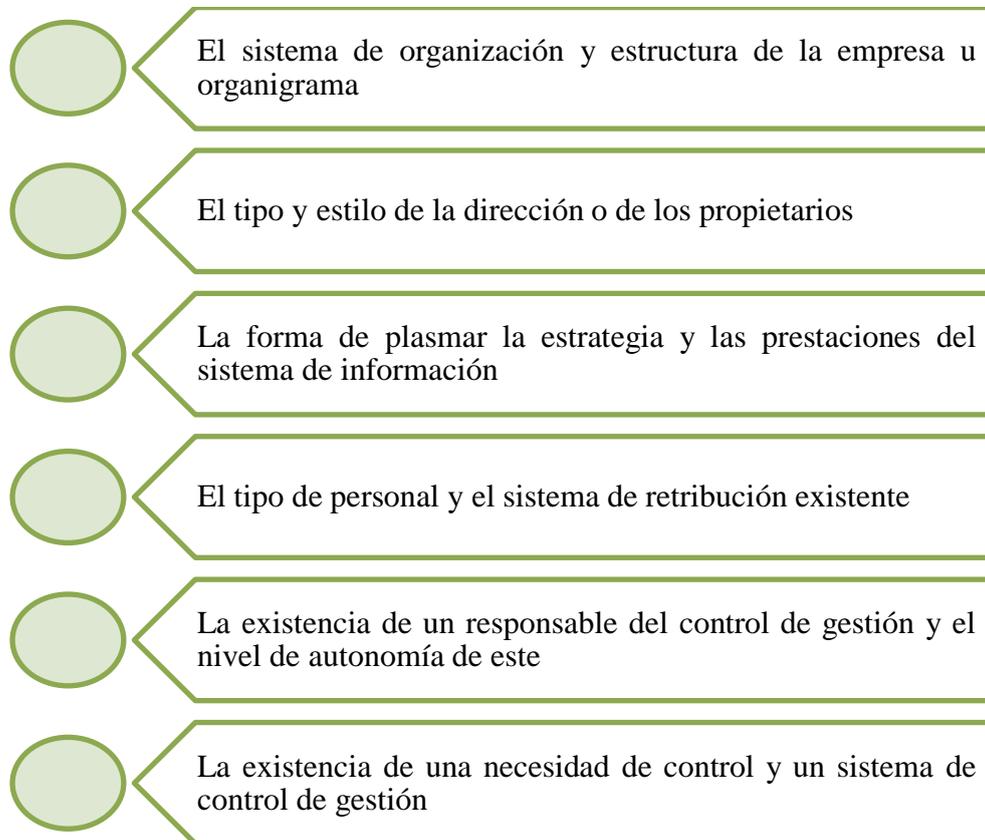
El control de gestión es parte del proceso administrativo, ya que una vez implementado el mismo, busca valorar el cumplimiento de las metas y objetivos en torno a la planificación y al control.

#### **2.5.8 Factores internos que afectan el control de gestión**

Muñiz (2014, p. 32) con relación a los factores internos que afectan el control de

gestión de forma interna y que pueden influir en el grado y la forma de control señala los siguientes:

**Gráfico 6:** Factores internos que afectan el control de gestión.



**Fuente:** Muñiz (2014)

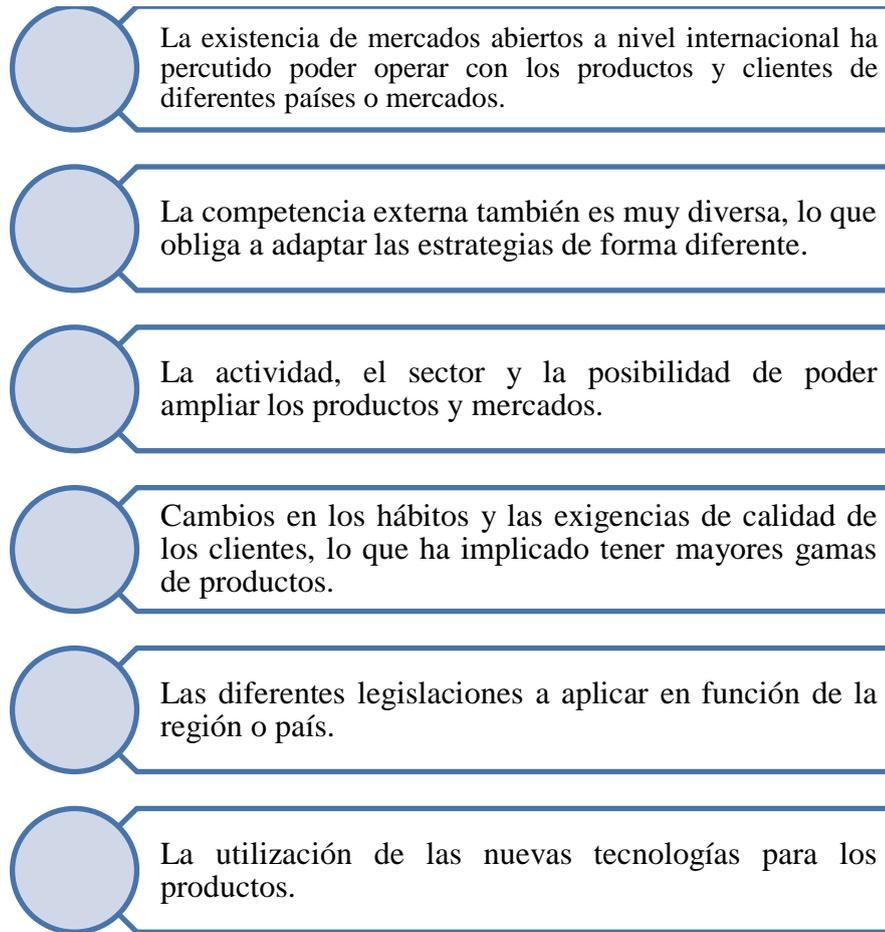
**Elaborado por:** Autora.

### **2.5.9 Factores externos que afectan el control de gestión**

Muñiz (2014, p. 32) encontró lo siguiente:

En este apartado se van a enumerar los principales factores, que afectan a la empresa de forma externa y que pueden influir en el grado y la forma de control de gestión a implantar:

**Gráfico 7:** Factores externos que afectan el control de gestión.



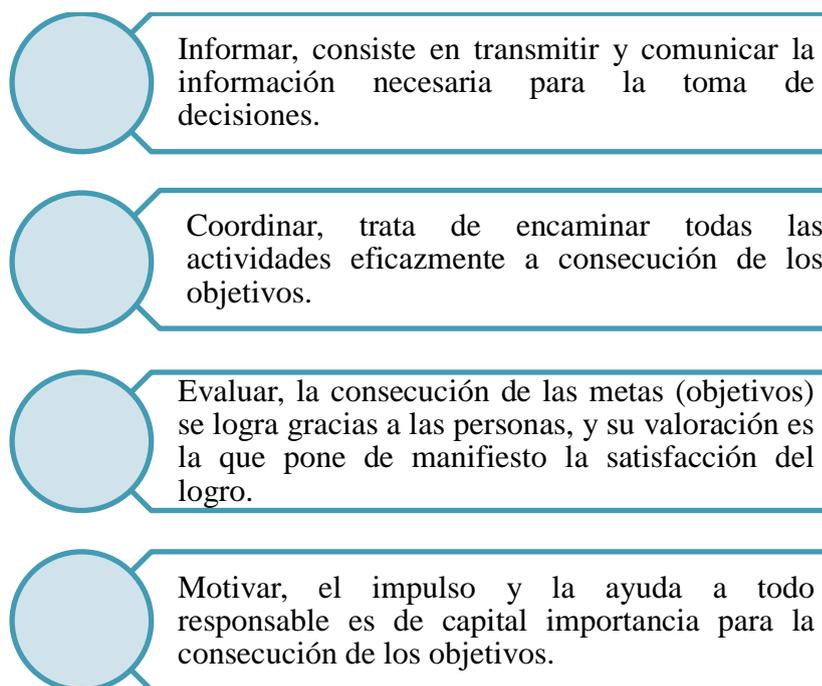
**Fuente:** Muñiz (2014).

**Elaborado por:** Autora

### 2.5.10 Fines del control de gestión

Martínez (2014) indica sobre los fines del control de gestión son los siguientes:

**Gráfico 8:** Fines del control de gestión.



**Fuente:** Martínez (2014).

**Elaborado por:** Autora

Cada uno de los fines del control de gestión es muy importante en lo referente al control de gestión administrativa debido a que se puede establecer una mejora integral de un proceso en cualquier tipo de organización.

### **2.5.11 Elemento humano del control**

Nevado (2000), manifiesta que, los recursos humanos aparecen como un recurso estratégico, fuente de ventajas competitivas, por lo que las políticas y prácticas de reclutamiento, formación, remuneración, etc., son medios de acrecentar la motivación y el potencial del personal dentro de unos costes aceptables y, en consecuencia, la productividad, que permite a las empresas una ventaja sobre sus competidoras

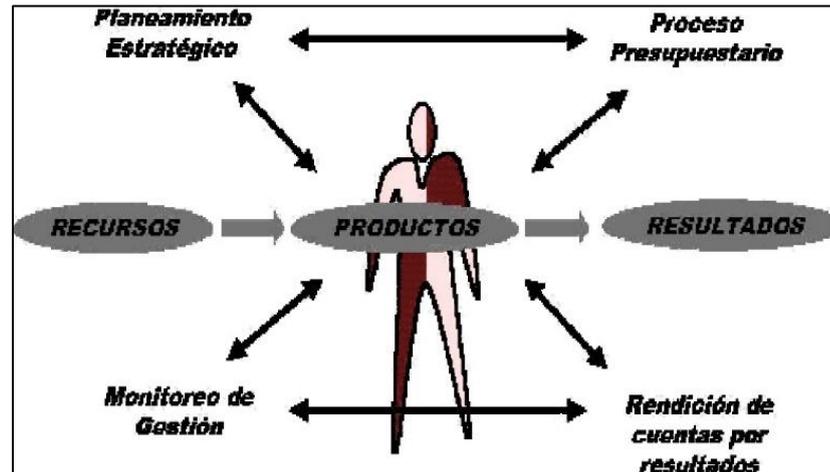
En base a lo definido por el autor Nevado, se puede concluir que el personal de una empresa es sumamente importante, ya que en base a los mismos se evidenciara el control operativo establecido para el cumplimiento de objetivos, metas, programas y procesos de cualquier tipo de organización.

## 2.5.12 Modelo de gestión administrativa

### 2.5.12.1 Modelo de Makón

En el gráfico 9, se presenta el modelo de Makón.

Gráfico 9. Modelo de gestión administrativa de Makón.



Fuente: Makón (2000)

Makón (2000), encontró lo siguiente:

El modelo de gestión por resultados parte de la premisa de que la buena gestión, sólo se logra si hay en primer lugar, el establecimiento de la misión de la organización, esta tiene que ver con su finalidad “para qué existimos”. En segundo lugar, la finalidad es prestar un servicio a la ciudadanía, esta responde al manera en que se podrá cumplir con la misión, al “cómo” satisfacer el cumplimiento de la misión establecida. En tercer lugar, el modelo prevé que se fijen los objetivos que la organización pretende alcanzar, es decir, los resultados esperados (p. 12).

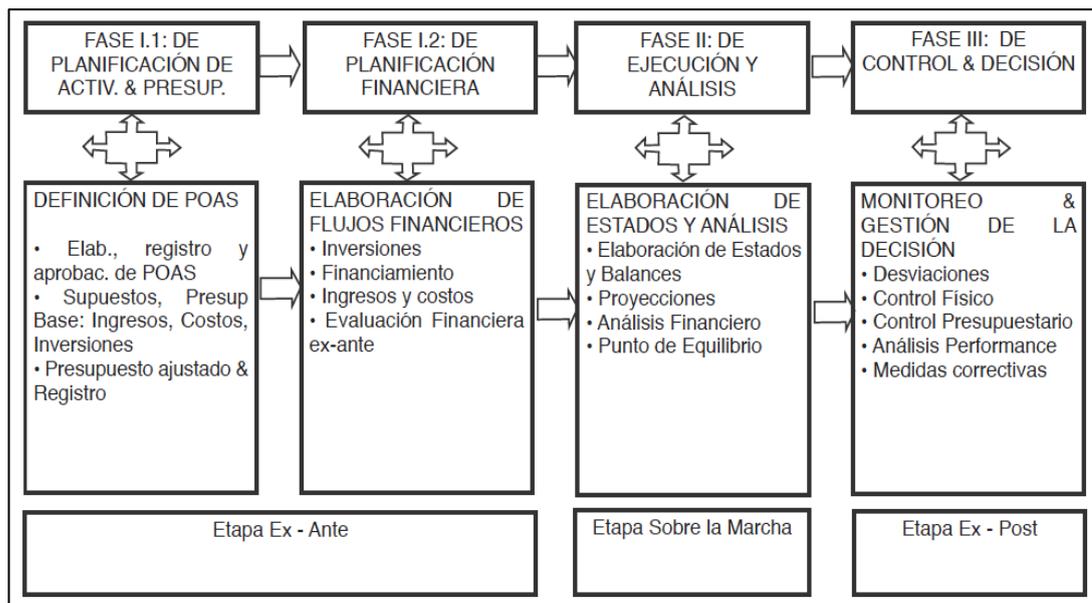
Es importante destacar que el Modelo de Makón contiene un fuerte proceso de tres etapas las mismas que se relacionan en base a donde debe llegar la empresa, el establecimiento de los recursos a favor de la ciudadanía, y el planteamiento de los objetivos, las tres fases deben estar enlazadas bajo un mismo propósito, es por lo cual que es altamente importante considerar el modelo de Makón.

### 2.5.12.2 Modelo de Terrazas

Terrazas (2009) respecto al modelo manifiesta que:

El modelo planteado, se muestra en la gráfico 10 y consta de tres fases: La fase I de planificación, se constituye en una etapa a – priori donde se realiza lo que normalmente llamamos un análisis ex – ante; la fase II de ejecución y análisis por sus características es una etapa de proceso sobre la marcha y la fase III de control y decisión, es asociada a una etapa de análisis ex - post por tratarse de un monitoreo de actividades físicas y presupuestarias, además de apoyar al proceso decisional por la generación de reportes e indicadores estratégicos (p. 63).

**Gráfico 10.** Modelo de gestión administrativa de Terrazas.



Fuente: Terrazas (2009)

El Modelo de Terrazas tiene tres fases mismas que aportan a un control de gestión administrativa integral debido que va desde antes hasta una etapa post seguimiento de manera que aporte a un mejor monitoreo de todas los componentes que intervienen en la gestión administrativa.

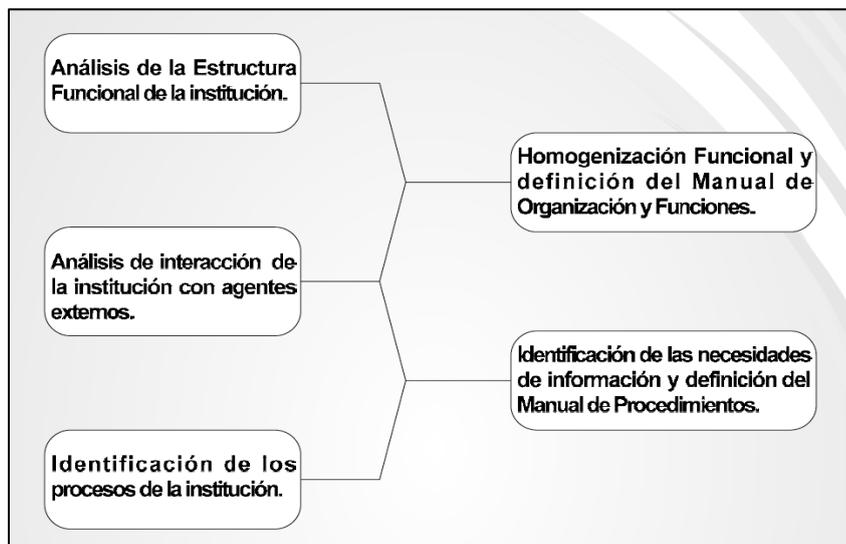
### 2.5.12.3 Modelo de Rosse

Ros (2015) establece que el modelo es:

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal manera que se conozcan cada uno de los procesos administrativos establecidos y desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material. Fomentar estrategias control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica (p. 4).

En el gráfico 11, se presenta el modelo de Rosse.

**Gráfico 11:** Modelo de gestión administrativa de Rosse.



**Fuente:** Rosse (2015)

El modelo de Rosse se basa específicamente en cinco componentes que aportan a generar un modelo de gestión administrativa altamente eficiente, dentro de los objetivos se establecen el seguimiento de los procesos planteados, mejora continua de bien o servicio de la organización, ahorro de los recursos facilitando la aplicación del presente modelo.

## **2.6 Fundamentación Teórica de la Variable Dependiente**

### **2.6.1 Definición control presupuestario**

Se define el control presupuestario como la forma en que se va a medir y valorar el seguimiento de los objetivos determinados en sus diferentes periodos, para ir utilizando aquellas decisiones correctivas en las desviaciones que se produzcan, (Muñiz L. , 2009, p. 126).

Fernández (2014) en cambio indica lo siguiente:

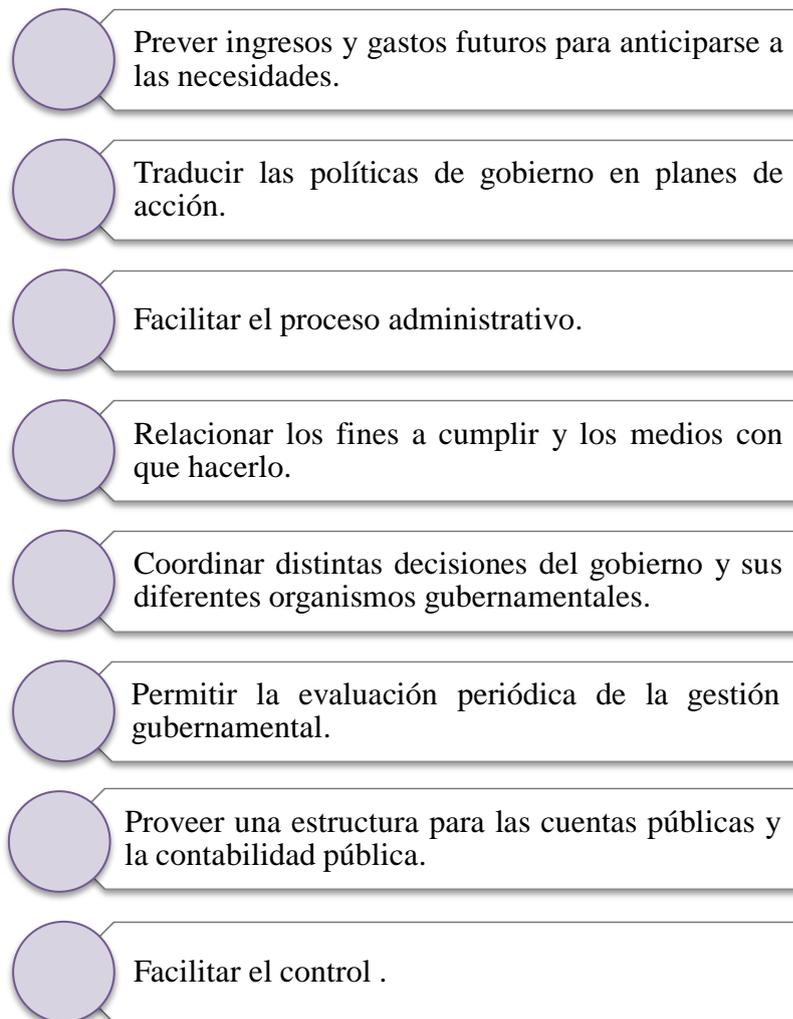
Esta forma de control es una manera de supervisión por excepción, que se basa en la comparación con datos o patrones preestablecidos. Los patrones de comparación pueden ser las normas y usos de la empresa, diferentes baremos, información de años anteriores y fundamentalmente, los planes y presupuestos de la empresa (p. 72).

Una vez analizado lo descrito por los autores Muñiz y Fernández, en referencia a la definición del control presupuestario, se concluye que se fundamenta en la aplicación de técnicas y actividades con un fin de supervisión del presupuesto para una efectiva ejecución, y de ser necesaria la aplicación de medidas correctivas para el cumplimiento del mismo.

### **2.6.2 Objetivo del control presupuestario**

Para Plaza (2012), los objetivos del control presupuestario son los siguientes:

**Gráfico 12:** Objetivos del control presupuestario.



**Fuente:** Plaza (2012)

**Elaborado por:** Autora

En base a los ocho objetivos del control presupuestario descritos por Plaza, se puede indicar que el establecimiento y aplicación de los mismos en una organización contribuyen al cumplimiento y evaluación de manera continua de lo planificado (p. 11).

### **2.6.3 Definición presupuesto**

El presupuesto es la planificación de herramientas, que determinan y coordinan las actividades establecidas en cada departamento, así como a sus responsables y que expresa a los recursos en términos monetarios que se generan en un periodo

establecido en un organización para dar cumplimiento a las estrategias (Muñiz L. , 2009, p. 41).

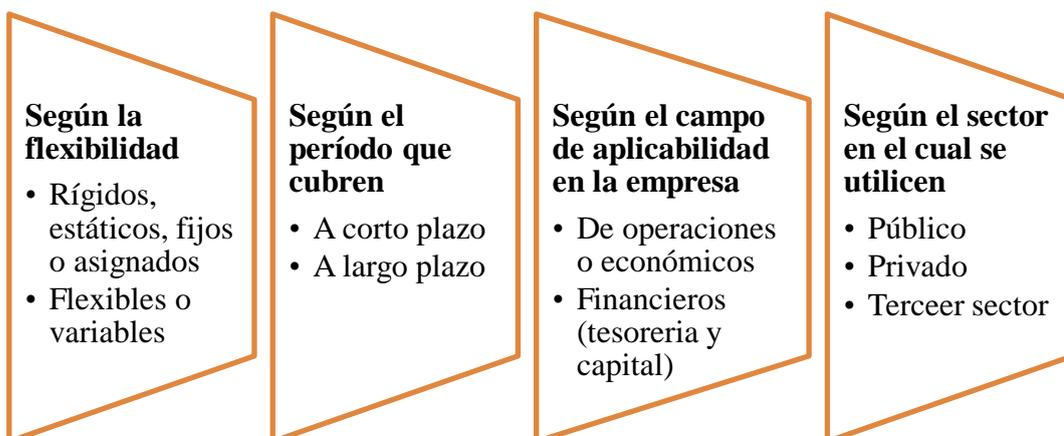
Flores y Flores (2014) definen al presupuesto público como una acción importante que refleja lo principal de la política económica. Según el autor el presupuesto se plantea para un tiempo determinado, por lo general de un año, y que además pone de evidencia las prioridades y los objetivos de una cartera de Estado que se ven reflejados en los montos destinados tanto para sus ingresos y sus gastos. “El presupuesto muestra la forma de cómo el gobierno extrae recursos a la sociedad, y cómo los redistribuye”, (p. 1).

El presupuesto público es una herramienta de gestión del Estado, en donde se establecen los ingresos y gastos para las entidades del sector público para el respectivo cumplimiento en un determinado período.

#### 2.6.4 Clasificación del presupuesto

“Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario” (Burbano, 2015, p. 27), es por ello que en el gráfico 13, se detalla la clasificación del presupuesto.

**Gráfico 13:** Clasificación del presupuesto.



**Fuente:** Burbano (2015)

Dentro del criterio de Burbano, el presupuesto se clasifica en cuatro grupos, los mismos que se clasifican en subgrupos, cada uno de estos detallados en el gráfico 13, son los más destacados y utilizados en una organización, en tal razón se definen a continuación:

## **2.6.5 Según la flexibilidad**

### ***2.6.5.1 Rígidos, estáticos, fijos o asignados***

“Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad en la que no se quiere o no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan” (Burbano, 2015, p. 27).

### ***2.6.5.2 Flexibles o variables***

Para Burbano (2015) los presupuestos flexibles o variables son creados para diferentes niveles de actividad e indica que pueden adaptarse a la clasificación del presupuesto por las diversas circunstancias que pueden surgir en un momento inesperado. Además, el autor señala que se muestran los ingresos, costos y gastos ajustados a las dimensiones de acciones de manufacturas o comerciales. “Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas”, (p. 28).

## **2.6.6 Según el período que cubren**

### ***2.6.6.1 A corto plazo***

“Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año” (Burbano, 2015, p. 28).

### ***2.6.6.2 A largo plazo***

En este punto Burbano (2015), manifiesta que en esta área se colocan los métodos

de desarrollo del Estado y de las empresas gigantescas. Dice que las líneas generales de acción y ejecución de cada plan suelen respaldarse en aspectos económicos, como: “generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o, como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales”, (p. 28).

## **2.6.7 Según el campo de aplicabilidad en la empresa**

### ***2.6.7.1 De operación o económicos***

Burbano (2015) identifico que en esta parte se incluyen el presupuesto de todas las actividades para el siguiente periodo que se planifica y que dicho adjunto se puede resumir por lo general en un resultado de disminución y logros de ejecución u obtención de recursos. “Entre éstos podrían incluirse: Ventas – Ingresos operacionales, producción, compras, uso de materiales, mano de obra, gastos operacionales”, (p. 29).

### ***2.6.7.2 Financieros***

Burbano (2015), el aspecto financiero es necesario destacar que es indispensable realizar todos los cálculos que se encuentren inmersos en todo el balance de tal manera que se pueda visualizar de manera integral el estado financiero de la organización.

### ***2.6.7.3 Presupuesto de tesorería***

Burbano (2015), dice que el presupuesto de tesorería se formula con las estimaciones de fondos disponibles en la caja, bancos y valores de fácil realización. El autor manifiesta que también se lo puedo llamar presupuesto de caja o de efectivo. “Se formula por periodos cortos: meses o trimestres. Cuando las disponibilidades monetarias no cubran las exigencias de desembolsos previstos,

la gerencia acudirá a créditos o a liquidar activos. En caso contrario, será conveniente evaluar la destinación externa de los recursos sobrantes y evitar su ociosidad”, (p. 29).

#### ***2.6.7.4 Presupuesto de erogaciones capitalizables***

Este aspecto controla las diferentes inversiones en activos fijos. Cabe mencionar que contendrá el importe de las inversiones en la compra de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. Se debe recalcar que también sirve para evaluar las alternativas de inversión, conocer el monto de los fondos requeridos y saber la disponibilidad en el tiempo (Burbano, 2015, p. 29).

### **2.6.8 Según el sector en el cual se utilicen**

#### ***2.6.8.1 Presupuestos del sector público***

El presupuesto público se puede conceptualizar que es una herramienta esencial que permite la toma de decisiones fluidas en todos los gobiernos territoriales, lo que permite cumplir los programas de gobierno, los planes de desarrollo que cubran las necesidades básicas de la población para el desarrollo de los territorios, (Rodríguez, 2015, p. 9).

#### ***2.6.8.2 Presupuestos del sector privado***

“El Presupuesto Privado es aquel plan elaborado por el sector privado de una Nación (empresas e institutos privados, entre otros) en donde se establecen las metas, objetivos y logros que desean alcanzar con lo presupuestado durante un período determinado” (Plaza, 2014, p. 4).

#### ***2.6.8.3 Presupuestos del tercer sector***

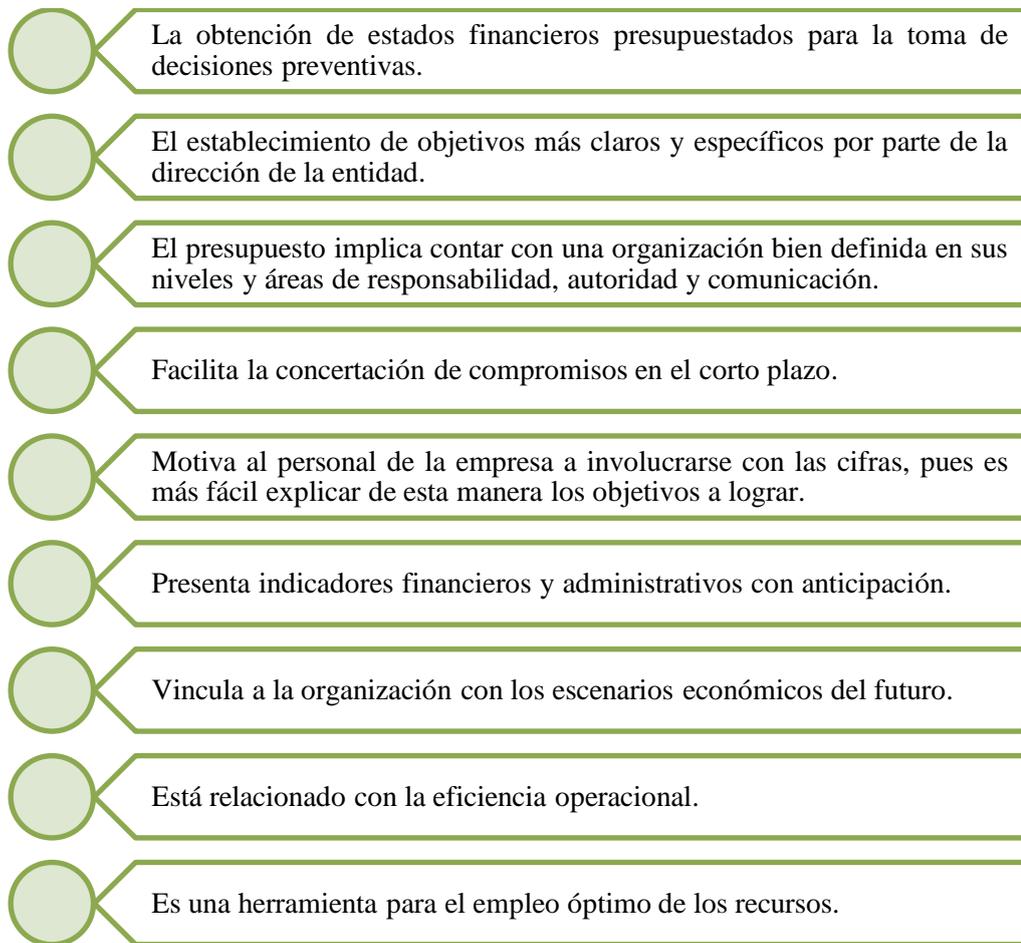
Burbano (2015) establece que una organización del tercer sector es una asociación u organización que carece de interés lucrativo y que está establecida para brindar

un servicio a la sociedad. “Está conformada por un grupo de personas que aportan trabajo voluntario para liderar y orientar la entidad y tiene un carácter no gubernamental”, (p. 30).

### 2.6.9 Ventajas del presupuesto

Padilla (2012, p. 47) establece las ventajas siguientes:

**Gráfico 14:** Ventajas del presupuesto.



**Fuente:** Padilla (2012)

**Elaborado por:** Autora

Una vez analizados lo descritos por Padilla, se concluye que las ventajas del presupuesto ayuda a una efectiva planificación de las actividades y objetivos, permite determinar los recursos y la ejecución de los mismos, permite tomar acciones correctivas en caso de ser necesario y evita exista desviaciones del

presupuesto de la institución, e involucra al personal al cumplimiento de los objetivos en común, lo que evidencia una organización más eficiente.

## **2.6.10 Tipo de Gastos**

### **2.6.10.1 Gastos corrientes**

Medina y Morocho (2015) respecto a los gastos corrientes indican que:

Son los gastos que el Estado tiene que destinar a la compra de bienes y servicios, los cuales se utilizan para el mantenimiento y operación de los servicios que prestan, es decir, son los gastos de las actividades de operación y administración que realizan los entes públicos. Dentro de estos gastos podemos citar los siguientes: gastos en el personal, prestaciones por la seguridad social, compras de bienes y servicios de consumo, gastos financieros, y otros gastos menores de este tipo (p. 78).

Según los autores Medina y Morocho, el gasto programable dentro de las entidades del sector público se divide en tres tipos de gastos, corrientes, inversión y de capital, el primero está relacionado a la compra o adquisición indispensable de bienes y servicios para el correcto funcionamiento administrativo es decir engloba los gastos de consumo.

### **2.6.10.2 Gastos de inversión**

Medina y Morocho (2015) para lo referente a los gastos de inversión indican que:

Son los gastos que realiza el Estado en los programas sociales y en proyectos de obras públicas que pueden ser bienes de uso público o proyectos de uso institucional sea que se efectúen por administración directa (es la institución quien contrata personal y adquiere los materiales para realizar la obra) y contratación (es una persona o sociedad que gana un proceso de contratación pública quien se encarga de hacer la obra) (p. 79).

En torno al párrafo anterior, se puede concluir que el gasto de inversión se ejecuta dentro de los proyectos de obra pública, con el fin de mejorar o ampliar los bienes de capital, en beneficio de la ciudadanía en general.

### **2.6.10.3 Gastos de capital**

Medina y Morocho (2015) encontraron lo siguiente:

Establece que los recursos financieros destinados a la adquisición de bienes de larga duración, las compras de inversiones y las transferencias y donaciones entregadas para este tipo de operaciones. Contablemente produce un incremento en los activos y pasivos, si son transferencias y donaciones las mismas que tienen incidencia en los resultados del ejercicio (p. 80).

Los gastos de capital, se refieren a la adquisición de activos productivos sean estos muebles o inmuebles (vehículos, maquinaria), con el fin de incrementar la funcionalidad de una institución.

### **2.6.11 Ciclo presupuestario**

El Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en su artículo 16, establece:

Las unidades o coordinaciones de planificación serán las responsables de los procesos de planificación, inversión, seguimiento y evaluación, esto quiere decir que de estas áreas depende la fluidez de los procesos desde su inicio hasta el final; además, son las que vinculan y responden al ciclo presupuestario, así como otras acciones que defina la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conforme los plazos establecidos en las directrices pertinentes (p. 5).

## 2.6.12 Etapas del ciclo presupuestario

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en su artículo 96, establece seis etapas del ciclo presupuestario de acuerdo al gráfico 15:

**Gráfico 15:** Etapas del ciclo presupuestario.

<b>Programación</b>	Es la primera fase del ciclo presupuestario, en donde se especifican los objetivos y metas señalados en la planificación del Estado e institucional. Aquí las entidades definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto.
<b>Formulación</b>	El Ministerio de Finanzas consolida las Proformas Presupuestarias institucionales y genera la Proforma del Presupuesto General del Estado, bajo los estándares establecidos en catálogos y clasificadores.
<b>Aprobación</b>	Una vez que la Asamblea Nacional aprueba la Proforma Presupuestaria, ésta se convierte en el Presupuesto Inicial Aprobado, y entrará en vigencia a partir del 1 de enero del siguiente año.
<b>Ejecución</b>	Se utilizan los recursos aprobados y cumplen con todas las acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que les fueron asignados con el propósito de obtener bienes y servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos.
<b>Evaluación y Seguimiento</b>	La evaluación y seguimiento es una medición de resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos que éstos han producido; así como el análisis de variaciones financieras.
<b>Clausura y liquidación</b>	La Ejecución Presupuestaria se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año y a esta acción se la conoce como CLAUSURA, es decir, que luego de esa fecha ninguna institución realizar acciones u operaciones que afecten al presupuesto de ese año. Las obligaciones de cobro y pago que quedaron pendientes al 31 de diciembre serán reconocidas en el nuevo período fiscal.

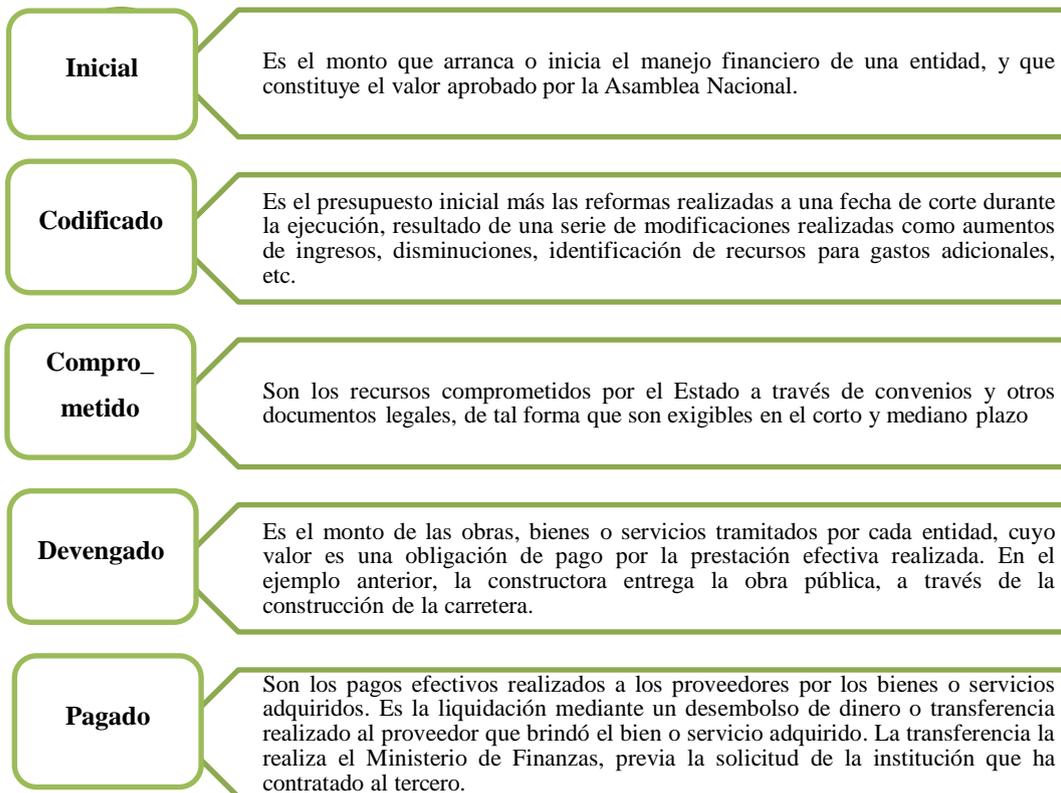
**Fuente:** Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2018)

**Elaborado por:** Autora

### 2.6.12.1 Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria adopta las siguientes denominaciones.

**Gráfico 16:** Ejecución presupuestaria - denominaciones



**Fuente:** Ministerio de Finanzas (2014)

**Elaborado por:** Autora

Según lo establecido por el Ministerio de Finanzas, la ejecución presupuestaria establece cinco etapas, las mismas que se reflejan mediante una hoja de control llamada cédula presupuestaria del sistema ESIGEF y sirve para verificar constantemente cada etapa de la ejecución del gastos, ya que se encuentran vinculadas entre sí; y de las cuales se puede obtener información del presupuesto de manera mensual, trimestral y anual con el objetivo es poder tomar decisiones para mejorar el cumplimiento de la ejecución del presupuesto asignado a una entidad pública.

## **2.7 Hipótesis**

**Hipótesis nula ( $H_1$ )** = La Gestión Administrativa si influye significativamente en el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte Movilidad del GADMA.

**Hipótesis alternativa ( $H_0$ )**= La Gestión Administrativa no influye significativamente en el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte Movilidad del GADMA.

## **2.8 Señalamiento de las variables de la hipótesis**

**Variable independiente X**= Gestión Administrativa.

**Variable Dependiente Y**= Control Presupuestario.

**Unidad de Observación**= Dirección de Tránsito, Transporte Movilidad del GADMA.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Modalidad básica de la investigación**

El proyecto de investigación se basa en lo que indica Strauss y Corbin (2014), referente a la recolección y el análisis de datos para responder preguntas y comprobar las hipótesis determinadas previamente, y se enfatiza en la medición numérica, en contar y comúnmente en la utilización de la estadística con precisión patrones de conducta en una población establecida

Por lo tanto, se debe indicar que la presente investigación, se aplicó métodos como la entrevista: la encuesta, además de que accederá a saber lo que ocurre en la institución, sus carencias, conflictos, dificultades, para diseñar una propuesta integral que resuelva la problemática

##### **3.1.1. Investigación Bibliográfica documental**

Morales (2014), respecto a la investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, mas no la única y exclusiva, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales.

Este trabajo se basa de una investigación bibliográfica o documental, ya que se tomó referencias de fuentes secundarias, como es libros, revistas, textos, folletos, entre otros, los mismos que ayudaron a realizar el marco teórico de una forma adecuada, puesto que los datos se encuentran sustentados y respaldados por distintos autores para una mayor información.

La investigación documental, es importante para el presente estudio, debido a que

los planes de fortalecimiento organizacional se hallan archivados y registrados, es así como toda la documentación pertinente ya sea del presente año o de años anteriores se la puede hallar, analizar y al mismo tiempo servir de respaldo para este proyecto.

### **3.1.2. Investigación modalidad de campo**

Morales (2014) indica que:

En la ejecución de los trabajos de este tipo, tanto el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio (p. 93).

La investigación es de campo, ya que la investigadora acudirá a recabar información pertinente a través de encuestas, con el fin de recoger información referente al tema, en este caso es la Gestión Administrativa y el Control Presupuestario.

### **3.2. Nivel o tipo de investigación**

Entre los niveles o tipos de investigación que se van utilizar durante la investigación, es la correlacional, ya que permite medir las variables como la gestión administrativa y el control presupuestario, las mismas serán medidas de forma individual, con el fin de poder contar con un análisis y relación, logrando evaluar la vinculación existente entre sí.

Arias (1999) en su investigación exploratoria determina que el nivel de indagación se refiere al interés que se le otorga a un objeto o fenómeno de estudio. Aquí se indicará si se trata de una investigación exploratoria, descriptiva o explicativa. En cualquiera de los casos es recomendable justificar el nivel adoptado (p. 45).

En base a lo antes mencionado se destaca que el beneficio es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido analizadas con anterioridad, por lo tanto, dentro del proyecto de investigación se indaga la problemática desarrollada en la DTTM.

### **3.2.1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva opera cuando se requiere delinear las características específicas descubiertas por las investigaciones. Esta descripción podría realizarse usando métodos cualitativos y, en un estado superior de descripción, usando métodos cuantitativos (Díaz y Calzadilla, 2016).

Es utilizada en la presente investigación, debido a que accede a través de la recolección de datos, comprobar la hipótesis, así mismo para profundizar las causas y efectos del problema y de esta forma plantear soluciones que sean aplicables y realicen progresos a la institución.

### **3.3. Población y muestra**

Malhotra (2014) en su estudio determina que los diseños de muestreo comienzan por especificar la población objetivo y que la población objetivo se debe determinar en forma precisa. La definición imprecisa causará una investigación ineficaz o engañosa. La población objetivo debe definirse en términos de elementos, unidades de muestreo, extensión y tiempo. En una investigación de encuesta, el elemento por lo general es el encuestado (p. 34).

La población considerada en la investigación es de: 1 Director de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, 5 jefes de unidad, y 34 analistas y técnicos administrativos, distribuidos en diferentes áreas.

### **3.4. Operacionalización de variables**

En la tabla 1, se presenta la operacionalización de la variable independiente y en la tabla 2, se presenta la operacionalización de la variable dependiente.

**Tabla 1:** Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión Administrativa.

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p><b>Gestión Administrativa:</b></p> <p>Se considera como aquella forma en que se utilizan los recursos que son escasos, para sus fines propuestos, tomando en cuenta sus funciones específicas, como es la planificación, organización, dirección y control, de esta forma alcanzar los resultados esperados.</p>	<p>Plan Operativo Anual</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p>	<p>Porcentaje de cumplimiento</p> <p>Misión, Visión y Metas</p> <p>Objetivos y Estrategias</p> <p>Recursos y Determinación de Procesos</p>	<p>¿Considera que la Gestión Administrativa influye en el cumplimiento de objetivos operativos y ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)?</p> <p>¿Los procesos de compra van encaminados al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA)?</p> <p>¿El planteamiento de los objetivos de la DTTM va enfocados al cumplimiento de la misión y visión de la dirección?</p> <p>¿Se ejecutan estrategias dentro de la empresa para cumplir con las metas y objetivos de la DTTM?</p> <p>¿La Gestión Administrativa influye para la ejecución de los recursos, dentro de la (DTTM)?</p> <p>¿Se verifica que los requerimientos incluidos en el PAC sean acordes a las necesidades de cada área?</p> <p>¿Existe la capacitación constante al personal para el levantamiento de procesos adquisitivos?</p>	<p>Encuesta personal Administrativo (Anexo 3 y 4)</p>



**Tabla 2:** Operacionalización de la Variable Dependiente: Control Presupuestario

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p><b>Control Presupuestario:</b></p> <p>Es el seguimiento constante, mediante la emisión de informes periódicos de actuación, que se comparan contra el presupuesto, para evaluar cualquier desviación.</p>	<p>Programación</p> <p>Formulación presupuestaria</p> <p>Aprobación presupuestaria</p> <p>Ejecución presupuestaria</p> <p>Evaluación y</p>	<p>Requerimientos (bienes, servicios)</p> <p>Modificaciones presupuestarias</p> <p>Porcentaje de ejecución</p>	<p>¿Para elaboración del Plan Anual de Contratación (PAC) participan todos los integrantes de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)?</p> <p>¿Se solicita oportunamente a la Dirección Financiera el respectivo pago a los contratistas por las diferentes adquisiciones?</p> <p>¿Se realizan reformas presupuestarias periódicas para incluir las compras rezagadas y no planificadas dentro del PAC?</p> <p><b>¿El control presupuestario se realiza mediante normas legales, financieras y administrativas?</b></p> <p>¿La DTTM cumple a tiempo con la ejecución del presupuesto planteado?</p> <p>¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado?</p> <p>¿El seguimiento del control presupuestario se realiza mediante datos reales de la DTTM?</p> <p>¿Se realiza una evaluación para medir los avances de</p>	<p>Encuesta personal Administrativo (Anexo 3 y 4)</p> <p>Cédulas presupuestarias (Anexo 10)</p>

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
	seguimiento presupuestario  Clausura y liquidación presupuestaria	Procesos adquisitivos  Valor devengado	ejecución presupuestaria en la DTTM?  ¿Los valores asignados y no pagados tienen repercusión sobre el presupuesto del siguiente año? ¿La Dirección Financiera realiza el retiro de los recursos económicos por falta de ejecución? ¿La DTTM al finalizar el año fiscal, realiza un informe económico de resultados de la ejecución presupuestaria dando a conocer los pagos pendientes?	

Fuente: Autora

### 3.5. Plan de Recolección de información

Para el plan de recolección de información, se determinaron las siguientes preguntas.

**Tabla 3:** Plan de Recolección de Información

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Para conocer la realidad
¿De qué persona u objeto?	Directivos y funcionarios
¿Sobre qué aspectos?	Gestión Administrativa Control Presupuestario
¿Quién?	María José Soto
¿Cuándo?	Periodo enero- junio de 2019
¿Dónde?	Área administrativa de la Dirección de Tránsito, transporte y Movilidad del GAD Ambato.
¿Qué técnicas de recolección?	<b>Técnicas:</b> Encuesta Observación
¿Con qué?	Cuestionario Cédulas presupuestarias 2015 2018
¿Cómo?	La encuesta se realizó en horas laborables. Las cédulas presupuestarias se obtuvieron del sistema ESIGEF.

Fuente: Autora

### 3.6. Plan de procesamiento de la de información

#### 3.6.1. Técnicas

**Observación.-** La técnica de observación se aplicó para conocer el proceso actual

de la gestión administrativa y el control presupuestario como objeto de estudio con la finalidad de analizar los mismos y llegar a conclusiones que ayuden a elaborar un modelo matemático para mejorar la gestión administrativa en la DTTM.

**Encuestas.-** La encuesta es la técnica empleada para la recolección de información, a partir del conocimiento de las personas que laboran en la DTTM, de acuerdo a lo establecido en el cálculo de la muestra, se estableció la participación de 40 personas.

### 3.6.2. Instrumentos

**Cédulas Presupuestarias.-** Se utilizará como instrumento la información de las cédulas presupuestarias registradas en el Sistema Integrado de Administración Financiera (ESIGEF) desde el año 2015 al año 2018, datos que servirán de estudio para el levantamiento de la propuesta de la presente investigación.

**Cuestionario.-** Se elaboraron 2 cuestionarios, uno dirigido a la recopilación de la variable gestión administrativa, y el otro para la variable control presupuestario. Cada uno de los cuestionarios está estructurado de 11 preguntas con escala tipo Likert (1 nunca, 2 rara vez, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre).

Con el objeto de validar las preguntas del cuestionario se aplicó el criterio de fiabilidad, mediante el método del Alpha de Cronbach a través de una prueba piloto aplicada a 15 personas, para depurar el contenido de las interrogantes en caso de ser necesario.

Análisis de fiabilidad toma en cuenta la proporción de la varianza de los resultados, el cual se realiza utilizando la fórmula del Alpha de Cronbach, conforme de detalla a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$ , es el Alfa de Cronbach (entre 0 y 1)

$K$ , es el número de encuestas de la prueba piloto (15 funcionarios de la DTTM)

$\sum V_i$ , es la sumatoria de las varianzas maestras de cada cuestionario

$V_t$ , es la varianza de la suma de las respuestas individuales de las preguntas (11 preguntas) de cada caso.

Los datos de las encuestas de la prueba piloto se presentan en el anexo 5 del presente documento.

Para el análisis de fiabilidad de la encuesta relacionada a la gestión administrativa, se obtiene lo siguiente:

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \left[ 1 - \frac{9,962}{34,64} \right]$$

$$\alpha = 0,763$$

Para el análisis de fiabilidad de la encuesta relacionada al control presupuestario, se obtiene lo siguiente.

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \left[ 1 - \frac{8,933}{32,17} \right]$$

$$\alpha = 0,774$$

Los resultados de la aplicación del Alfa de Cronbach son de 0,763 y 0,774, respectivamente, que corresponde a que los cuestionarios de las encuestas, tienen fiabilidad y consecuentemente se refleja su validez (al considerar que el valor máximo posible es de 1). Por lo tanto los cuestionarios pueden ser aplicados a la muestra de 40 funcionarios administrativos de la DTTM, y los resultados obtenidos pueden ser procesados en conformidad con los objetivos de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de los resultados

##### 4.1.1 Análisis de las cédulas presupuestarias

A continuación se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados adquiridos de las cédulas presupuestarias asignadas desde el año 2015 al año 2018 en relación al comportamiento presupuestario de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad de la Municipalidad de Ambato, para el análisis de los datos se utilizó la herramienta informática Excel, mediante tablas y gráficos dinámicos.

##### 4.1.1.1 Presupuesto asignado

**Tabla 4:** Presupuesto asignado 2015-2018.

PRESUPUESTO ASIGNADO								
TIPO DE GASTOS	2015		2016		2017		2018	
	Presupuesto (\$)	%						
GASTOS CORRIENTES	918.659,00	39,15%	6.293.779,71	78,50%	8.411.742,90	95,27%	8.491.408,92	93,33%
GASTOS DE CAPITAL	5.660,00	0,24%	844.431,29	10,53%	386.083,32	4,37%	239.880,59	2,64%
GASTOS DE INVERSIÓN	1.422.400,00	60,61%	879.400,00	10,97%	32.000,00	0,36%	367.425,00	4,04%
TOTAL	2.346.719,00	100%	8.017.611,00	100%	8.829.826,22	100%	9.098.714,51	100%

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

En la tabla número 4 podemos observar los valores asignados para el ejercicio económico por tipo de gasto desde el año 2015 hasta el año 2018; evidenciándose una asignación en mayor porcentaje para el gasto de inversión en el año 2015 con un 60,61% ya que el rubro sobrepasa el millón de dólares con referencia a los

demás gastos, para los posteriores años se refleja una mayor asignación económica para el gasto corriente, y en los 4 años posteriores el presupuesto en gasto de capital es en menor cantidad, no superando el 11% del presupuesto global asignado.

Cabe mencionar que los gastos corrientes están relacionados a gastos por servicios básicos, gastos de personal como salarios y los beneficios de ley, arrendamiento de bienes, edición, impresión, repuestos, accesorios, mantenimiento de equipos y vehículos, y entre otros gastos, referentes a las actividades de operación y administración que realizan el ente público como es la DTTM.

Los gastos de capital en su mayoría están relacionados a los gastos por bienes de larga duración, como adquisición de vehículos, maquinaria y equipos, así como mobiliarios; en los gastos de inversión en el PAC de la DTTM de los cuatro años, están gastos por: sistemas semafóricos, pintura, vallas metálicas, conos de seguridad, y demás bienes de uso público.

#### 4.1.1.1 Presupuesto modificado

**Tabla 5:** Presupuesto devengado 2015-2018

TIPO DE GASTOS	PRESUPUESTO MODIFICADO							
	2015		2016		2017		2018	
	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	- 14.580,00	-4,13%	3.848.937,81	105,36%	2.758.928,71	61,03%	- 2.009.981,00	105,64%
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	235.950,00	66,77%	- 371.069,94	-10,16%	1.491.289,29	32,99%	280.553,83	-14,75%
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	132.024,00	37,36%	175.194,19	4,80%	270.380,00	5,98%	- 173.239,00	9,11%
<b>TOTAL</b>	<b>353.394,00</b>	<b>100%</b>	<b>3.653.062,06</b>	<b>100%</b>	<b>4.520.598,00</b>	<b>100%</b>	<b>-1.902.666,17</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

En la tabla 5, se evidencia que en el año 2015 en el tipo de gasto de capital, es donde se realizaron mayores modificaciones presupuestarias dando un porcentaje del 66,77% y en donde se ejecutaron menos reformas es en el gasto del capital por un valor de \$-14.580,00 con un porcentaje del -4,13%.

Con relación a los años 2016, 2017 y 2018, se observa que los gastos que fueron mayormente modificados en el PAC, son los gastos corrientes, así también la tabla indica un menor porcentaje en los gastos de inversión, mismos que las reformas o modificaciones no superan el 9,11%, lo que difiere de los porcentajes del año 2015.

#### 4.1.1.2 Presupuesto devengado

**Tabla 6:** Presupuesto devengado 2015-2018

PRESUPUESTO DEVENGADO								
TIPO DE GASTOS	2015		2016		2017		2018	
	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	770.510,60	39,68%	9.797.667,23	90,24%	9.395.797,20	96,80%	5.483.951,15	96,33%
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	23.756,92	1,22%	451.013,29	4,15%	133.842,04	1,38%	45.931,57	0,81%
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	1.147.347,51	59,09%	609.072,23	5,61%	176.897,62	1,82%	163.250,05	2,87%
<b>TOTAL</b>	<b>1.941.615,03</b>	<b>100%</b>	<b>10.857.752,75</b>	<b>100%</b>	<b>9.706.536,86</b>	<b>100%</b>	<b>5.693.132,77</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

En la tabla número 6 podemos identificar el presupuesto devengado por tipo de gasto desde el año 2015 al 2018; en el año 2015 en el gasto de inversión existe un porcentaje de devengo del 59,09%, para el gasto corriente un 39,68%, y el gasto de capital el 1,22% de devengo del presupuesto total.

Para los años 2016 al 2018, el rubro donde existe un mayor porcentaje de devengo es en el gasto corriente que supera el 90% en los 3 años, en referencia al gasto de capital y gasto de inversión, donde el porcentaje devengado no supera el 5,61%, a diferencia del año 2015 donde se refleja la mayor ejecución en el gasto de inversión.

#### 4.1.1.3 Saldo por devengar

**Tabla 7:** Saldo por devengar 2015-2018

SALDO POR DEVENGAR								
TIPO DE GASTOS	2015		2016		2017		2018	
	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%	Presupuesto (\$)	%
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	133.568,40	17,61%	345.050,29	42,45%	1.774.874,41	48,71%	997.476,77	66,37%
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	217.853,08	28,72%	22.348,06	2,75%	1.743.530,57	47,85%	474.502,85	31,57%
<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	407.076,49	53,67%	445.521,96	54,81%	125.482,38	3,44%	30.935,95	2,06%
<b>TOTAL</b>	<b>758.497,97</b>	<b>100%</b>	<b>812.920,31</b>	<b>100%</b>	<b>3.643.887,36</b>	<b>100%</b>	<b>1.502.915,57</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

En la tabla número 7 podemos observar los saldos por devengar en los años del 2015 al 2018; para el año 2015 y 2016 se refleja que en el rubro de gastos de inversión es donde se encuentra el mayor porcentaje del saldo por devengar con un 53,67% y 54,81% para el 2015 y 2016 respectivamente.

En los saldos por devengar de los años 2017 y 2018, el mayor rubro por ejecutar se encuentra en los gastos corrientes que oscilan entre 48,71% y 66,37% para cada año, así también se puede evidenciar que los valores asignados para los gastos de inversión del año 2017 y 2018 el saldo por devengar no sobrepasa el 3,44% de los valores asignados a cada ítem.

#### 4.1.1.4 Ejecución presupuestaria

**Tabla 8:** Presupuesto ejecutado 2015-2018

PRESUPUESTO EJECUTADOS POR CUATRIMESTRES								
CUATRIMESTRE	EXPRESADO EN DÓLARES \$							
	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
PRIMERO	246.507,77	10,50	307.087,87	3,83	1.690.749,52	18,66	2.158.810,36	23,73
SEGUNDO	819.866,55	30,45	3.911.331,74	48,78	3.657.463,82	40,63	1.179.801,77	12,97
TERCERO	875.240,71	30,96	6.639.333,14	40,42	4.476.897,92	13,51	2.354.520,64	42,41
<b>TOTAL EJECUTADO</b>	<b>1.066.374,32</b>	<b>71,91</b>	<b>4.218.419,61</b>	<b>93,03</b>	<b>5.348.213,34</b>	<b>72,80</b>	<b>3.338.612,13</b>	<b>79,11</b>

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

En la tabla número 8 se observa el porcentaje de ejecución de manera cuatrimestral desde el año 2015 al 2018, identificando de color verde los porcentajes que no alcanzaron su ejecución esperada mínima del 33% cuatrimestral; en los 4 años de análisis se evidencia que en el primer cuatrimestre no sobrepasan el 23,73%, y el primer período del año 2016 es donde existe el menor porcentaje de ejecución con el 3,83%.

Por otro lado, la tabla refleja la ejecución anual, muestra que en ningún año se llega a la ejecución estimada del 100%, el año donde se identifica menor ejecución del presupuesto asignado y modificado es en el año 2015 con un 71,91%, se tiene una diferencia por alcanzar del 28,09% con relación al 100%, y el año con mayor ejecución es el 2016 con un 93,03%.

#### 4.1.1.6 Resumen cédulas presupuestarias

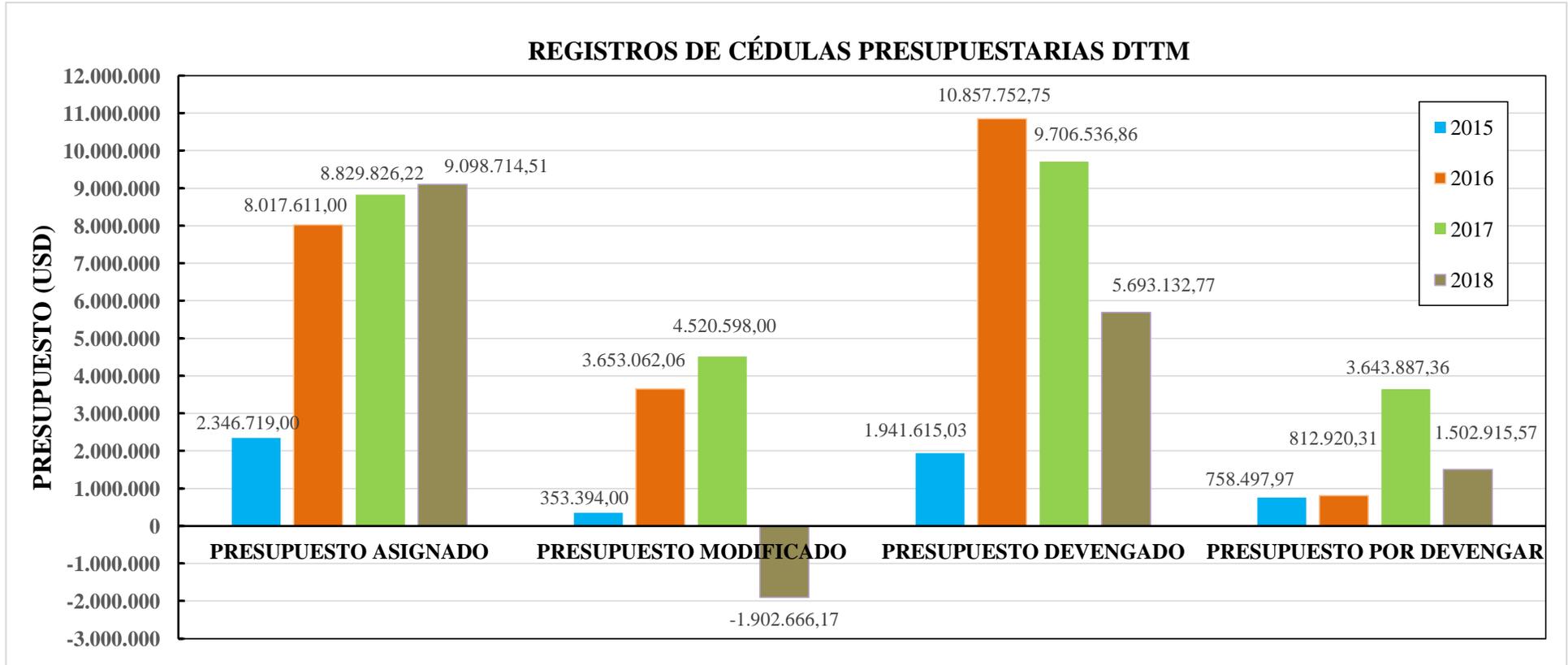
**Tabla 9:** Resumen presupuesto 2015-2018

Valores	2015	2016	2017	2018	Total general
PRESUPUESTO ASIGNADO	2.346.719,00	8.017.611,00	8.829.826,22	9.098.714,51	<b>28.292.870,73</b>
PRESUPUESTO MODIFICADO	353.394,00	3.653.062,06	4.520.598,00	- 1.902.666,17	<b>6.624.387,89</b>
PRESUPUESTO DEVENGADO	1.941.615,03	10.857.752,75	9.706.536,86	5.693.132,77	<b>28.199.037,41</b>
PRESUPUESTO POR DEVENGAR	758.497,97	812.920,31	3.643.887,36	1.502.915,57	<b>6.718.221,21</b>

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

**Gráfico 17:** Resumen cédulas presupuestarias 2015 al 2018.



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Cédulas presupuestarias (2015 al 2018)

## **Análisis e interpretación**

En el gráfico 17, se presenta en síntesis los valores por año tanto del presupuesto asignado, presupuesto modificado, valores devengados, y saldos por devengar de los años 2015, 2016, 2017 y 2018.

En el primer grupo se encuentra el presupuesto asignado por año a la DTTM; la asignación económica a cada dirección municipal la realiza la Dirección Financiera en análisis a los ingresos con los que cuenta el GADMA, es decir en torno a las transferencias del presupuesto general del estado e ingresos propios.

En el año 2015 se otorgó a la DTTM un valor económico de \$ 2.346.719,00, monto con el cual se evidenció una tendencia de crecimiento del presupuesto asignado paulatinamente hasta el año 2018 llegando al valor de \$ 9.098.714,51.

Cabe indicar que todas las 20 Direcciones Municipales cada año reciben una nueva asignación presupuestaria por parte de la Dirección Financiera, para ser ejecutada en el año fiscal, estos valores son analizados su cumplimiento en porcentajes, es decir; se realiza una verificación del cumplimiento de manera cuatrimestral y semestral, teniendo que ejecutarse en el mes de junio un valor del 50%, con el objetivo de alcanzar un 100% hasta el mes de diciembre y así lograr los objetivos planteados.

En el segundo grupo se establece el presupuesto modificado de los cuatro años en análisis; se verifica que el año donde se ha realizado mayores reformas al PAC y/o trasposos presupuestarios es en el año 2017 con un valor de \$ 4.520.598, lo que significa un aumento del presupuesto inicial solicitado hacia la Dirección Financiera del GADMA, así también representa una mala planificación de los recursos por parte de sus administradores, por otro lado se evidencia que en el año 2018 se realizaron modificaciones en menos por un valor total de -1.902.666,17 dólares, dichas modificaciones en menos refleja que la Dirección Financiera retiró los recursos pertenecientes a la DTTM para transferir a otras direcciones

municipales, para la ejecución de obras o demás necesidades, por la falta de utilización de los recursos.

En el tercer grupo se observa los valores por presupuesto devengado, en torno a las asignaciones económicas por año; donde existieron mayores pagos por compras o servicios es en el año 2016 con un valor de \$ 10.857.752,75 seguido de los años 2017 y 2018 en forma descendente.

En último grupo se encuentra los valores del presupuesto por devengar; en el año 2017 se refleja un saldo por ejecutar de \$ 3.643.887,36 como el de mayor valor de los 4 años de estudio, estos saldos que no presentan ejecución alguna se puede relacionar a la ausencia de conocimientos sobre procesos, no revisión de saldos asignados, codificados y saldos disponibles para solventar las necesidades instituciones o a su vez para el cumplimiento de pagos por obligaciones contraídas.

En base al análisis de forma cuatrimestral de las cédulas presupuestarias de los años del 2015 al 2018, se puede detectar el incumplimiento en la ejecución de los valores asignados, obteniendo elevados saldos por devengar los mismos que imposibilitan recibir nuevas o mayores asignaciones por parte de la Dirección Financiera ya que al reflejarse valores como saldos disponibles dentro de los diferentes gastos e ítems presupuestarios, por lo que no es posible solicitar nuevas asignaciones, hasta que se ejecuten el 100% de los saldos.

#### **4.1.2 Análisis de la encuesta**

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó encuestas al personal administrativo de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad; quienes en base a las respuestas arrojadas de las investigaciones proporcionaron información importante en cuanto la Gestión Administrativa y el presupuesto de la Dirección.

Información que permitió conocer que la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad no cuenta con una adecuada gestión administrativa que permita manejar de manera eficiente los recursos institucionales.

El total de preguntas de las dos encuestas son de 22, en donde incluyen preguntas con escala de Likert del 1 a 5 con las siguientes escalas: 1 nunca, 2 rara vez, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre.

#### **4.2 Interpretación de datos**

Encuesta aplicada a 40 funcionarios administrativo de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Ambato.

#### 4.2.1 Variable Independiente – Gestión Administrativa

##### 1.- ¿El planteamiento de los objetivos de la DTTM van enfocados al cumplimiento de la misión y visión de la dirección?

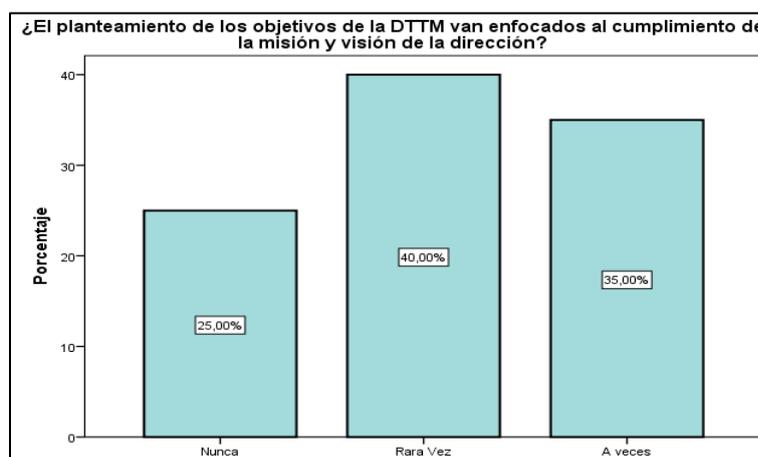
Tabla 10: Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	25,0	25,0	25,0
	Rara Vez	16	40,0	40,0	65,0
	A veces	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 18: Pregunta 1



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 10 y gráfico 18, se evidencia que de las 40 personas encuestadas, 16 funcionarios respondieron que el planteamiento de los objetivos de la DTTM rara vez van enfocados al cumplimiento de la misión y visión de la dirección, dando un porcentaje del 40,00%, seguido de un 35,00% con la opción de a veces, y 25,00% con la opción de nunca.

Es decir existe un porcentaje mayoritario que indica que el planteamiento de los objetivos de la DTTM rara vez van enfocados al cumplimiento de la misión y visión, por lo que en consecuencia acarrea que los mismos no se cumplan en beneficio de la dependencia.

**2.- ¿La Gestión Administrativa influye para la ejecución de los recursos, dentro de la DTTM?**

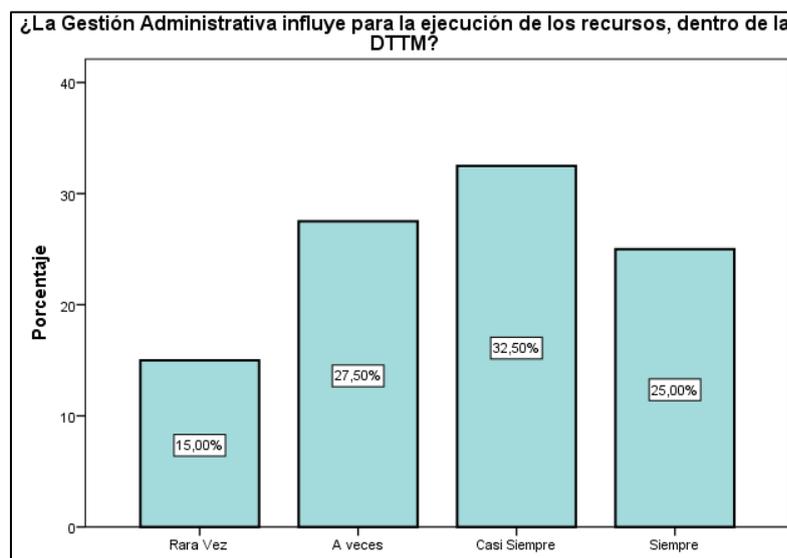
**Tabla 11:** Pregunta 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Rara Vez	6	15,0	15,0	15,0
A veces	11	27,5	27,5	42,5
Casi Siempre	13	32,5	32,5	75,0
Siempre	10	25,0	25,0	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 19:** Pregunta 2



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No.11 y gráfico 19 anteriormente citada se puede observar que, de los 40 encuestados, el 32,50%, respondieron que casi siempre la gestión administrativa influye para la ejecución de los recursos dentro de la DTTM, un 27,50% indicaron que a veces, un 25,00% siempre y el restante 15,00% rara vez.

En base a las respuestas obtenidas se puede observar que no existe un porcentaje mayoritario que indique una relación directa de la Gestión Administrativa con la ejecución y cumplimiento de los recursos necesarios para la DTTM.

**3.- ¿Considera que la Gestión Administrativa influye en el cumplimiento de objetivos operativos y ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de la DTTM?**

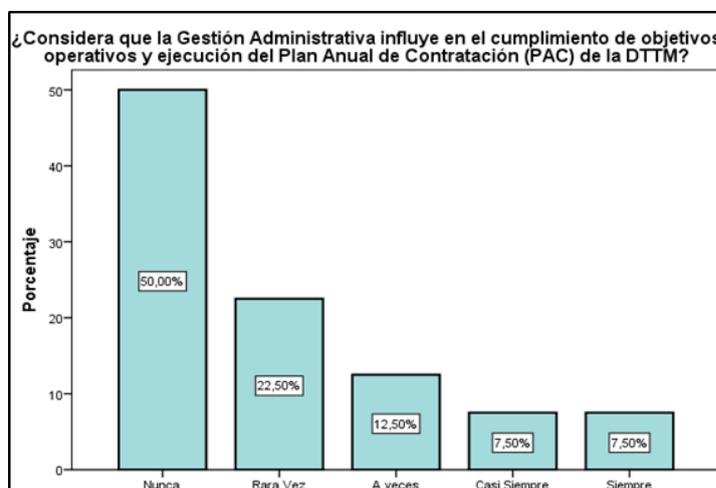
**Tabla 12:** Pregunta 3.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	50,0	50,0	50,0
	Rara Vez	9	22,5	22,5	72,5
	A veces	5	12,5	12,5	85,0
	Casi Siempre	3	7,5	7,5	92,5
	Siempre	3	7,5	7,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Elaboración:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 20:** Pregunta 3.



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En base a la tabla No. 12 y gráfico 20, se observa que existe un 50% de los 40 encuestados que manifiestan que la gestión administrativa nunca influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos en el POA y ejecución del PAC, el 22,50% señala que rara vez, el 12,50% casi siempre, 7,50% casi siempre, y el restante 7,50% siempre.

Por lo que se establece que al encontrar un porcentaje mínimo de participación de la gestión administrativa para el cumplimiento del PAC y POA, la DTTM incurre en una baja ejecución de los recursos, lo que exige una toma de decisiones para la mejora de estas falencias.

#### 4.- ¿Se realiza una eficiente Gestión Administrativa en la DTTM?

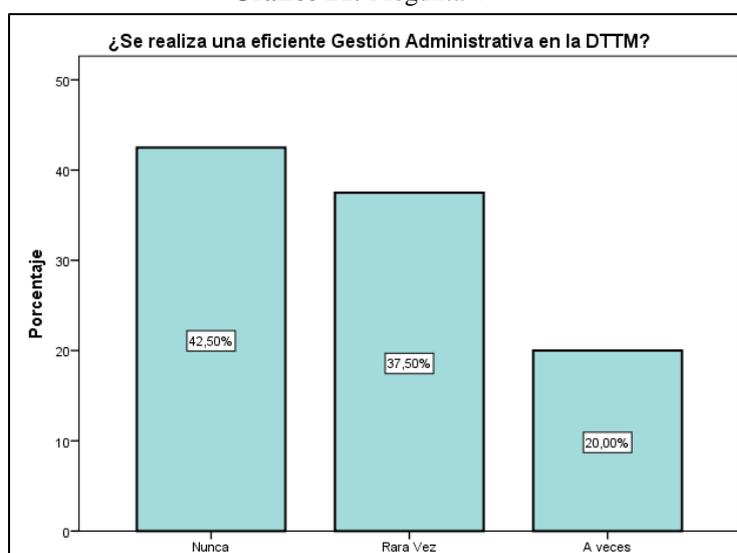
Tabla 13: Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	17	42,5	42,5	42,5
	Rara Vez	15	37,5	37,5	80,0
	A veces	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 21: Pregunta 4



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 13 y gráfico 21, se puede evidenciar que del total de encuestados, el 42,50% indica que la gestión administrativa de la DTTM nunca se realiza de manera eficiente, el 37,50% señala que rara vez, y el 20,00% manifiesta que a veces.

En torno a los resultados antes descritos se puede concluir que en su mayoría los funcionarios señalan que no existe una eficiente gestión administrativa, lo cual resulta incorrecto el manejo de los recursos tangibles e intangibles de la dirección, imposibilitando el cumplimiento de las actividades planteadas para la ejecución de las funciones de la dirección.

## 5.- ¿Los procesos de compra van encaminados al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA)?

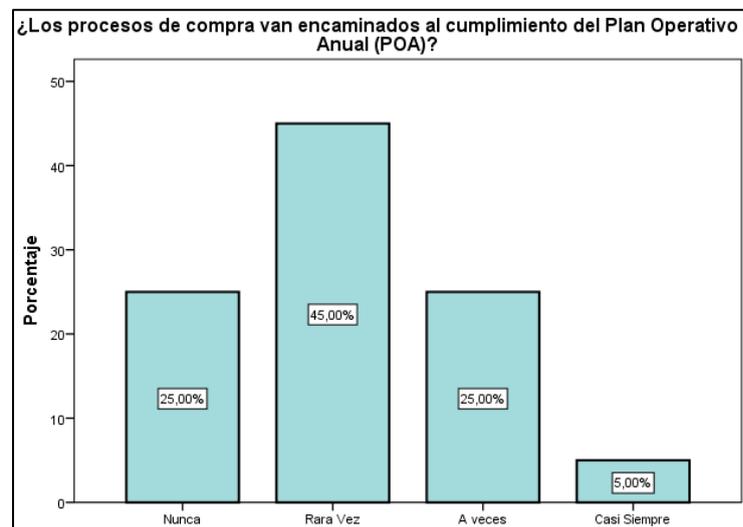
**Tabla 14:** Pregunta 5.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	25,0	25,0	25,0
	Rara Vez	18	45,0	45,0	70,0
	A veces	10	25,0	25,0	95,0
	Casi Siempre	2	5,0	5,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 22:** Pregunta 5



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 14 y gráfico 22, indica que del total de los 40 encuestados, el 25,00% manifiesta que los procesos de compra nunca van encaminados al cumplimiento del POA de la DTTM, el 45,00% señala que rara vez, el 25,00% manifiesta que a veces, y el restante 5,00% indica casi siempre.

Por lo que en base a lo descrito en el párrafo anterior podemos evidenciar que los procesos adquisitivos no cumplen con lo estipulado en el POA, lo que conlleva a un retraso en el cumplimiento de los objetivos operativos.

**6.- ¿Existe la capacitación constante al personal para el levantamiento de procesos adquisitivos?**

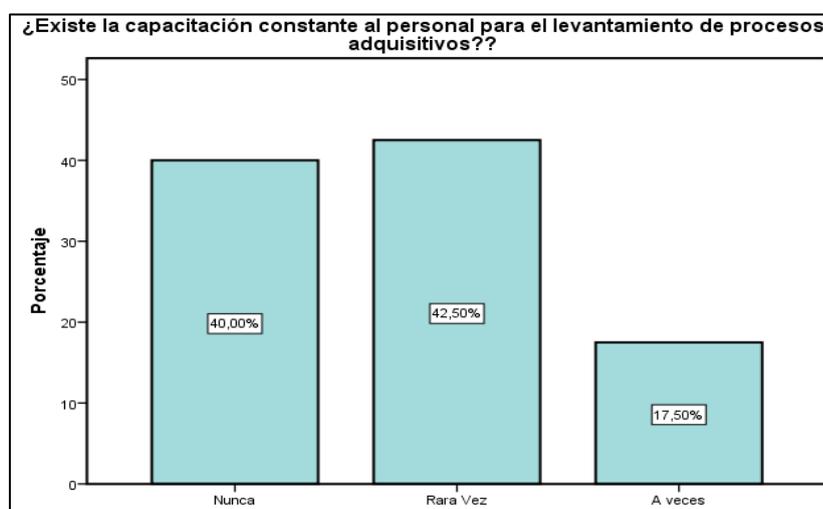
**Tabla 15:** Pregunta 6.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	40,0	40,0	40,0
	Rara Vez	17	42,5	42,5	82,5
	A veces	7	17,5	17,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 23:** Pregunta 6



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 15 y gráfico 23, se puede observar que del total de los encuestados, el 40,00% de las personas respondieron que nunca existe una capacitación constante para el levantamiento de los procesos adquisitivos, el 42,50% manifestaron que rara vez, y el 17,50% respondió que a veces.

En torno a lo señalado, se identifica que en la DTTM no existe un cronograma de capacitación permanente para los funcionarios administrativos enfocados en el levantamiento de procesos, lo que conlleva a que las adquisiciones y contrataciones no se realicen de manera eficiente, sin ejecutar los recursos económicos en su totalidad.

**7.- ¿Se verifica que los requerimientos incluidos en el PAC sean acordes a las necesidades de cada área?**

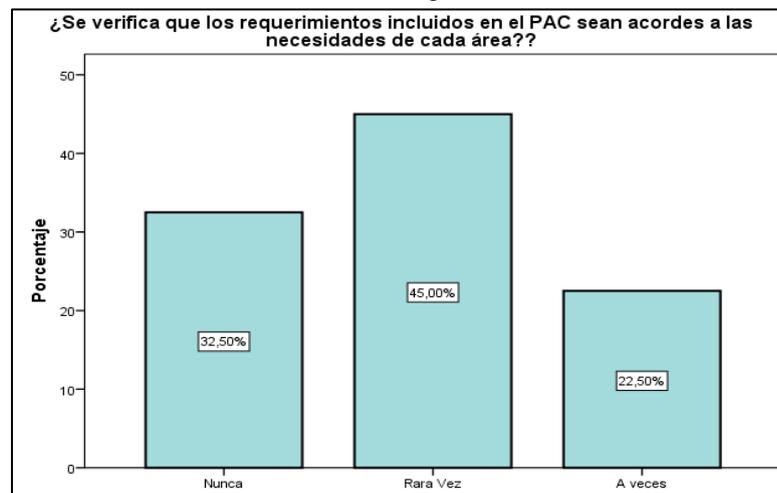
**Tabla 16:** Pregunta 7.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	13	32,5	32,5	32,5
Rara Vez	18	45,0	45,0	77,5
A veces	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 24:** Pregunta 7



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 16 y gráfico 24, indica que de los 40 encuestados, el 32,50% respondió que nunca se verifican que los requerimientos establecidos en el PAC sean acordes a las necesidades de cada unidad, el 45,00% señala que rara vez y el restante 22,50% manifiesta que a veces.

Por lo que se concluye que, en la mayoría de los encuestados respondieron que no existe una verificación de los bienes y servicios establecidos en el PAC de acuerdo a los requerimientos de las cuatro unidades de la DTTM, evidenciando que no se consideran en su totalidad las diferentes necesidades de cada dependencia para el cumplimiento de los objetivos.

## 8.- ¿Se evalúa el cumplimiento de cada proceso de contratación de la DTTM?

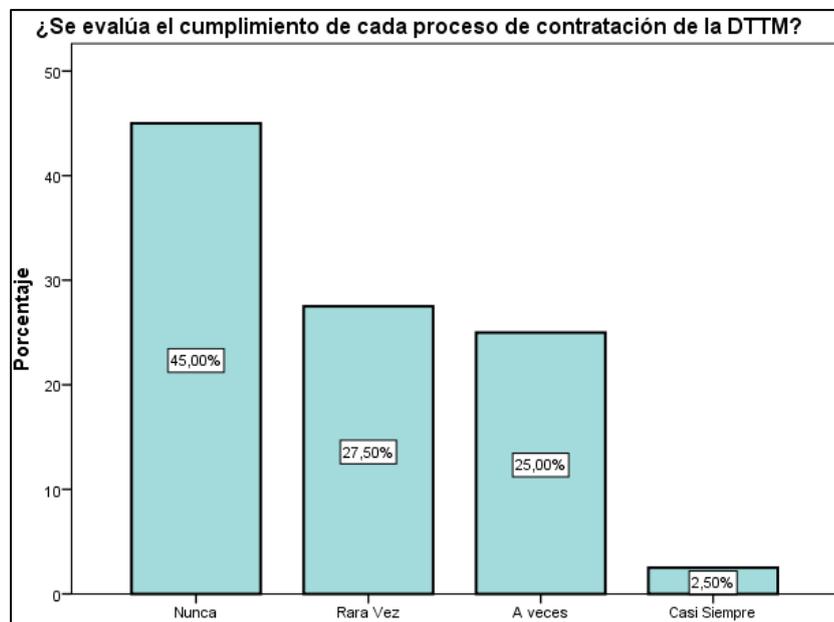
Tabla 17: Pregunta 8.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	45,0	45,0
	Rara Vez	11	27,5	72,5
	A veces	10	25,0	97,5
	Casi Siempre	1	2,5	100,0
	Total	40	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 25: Pregunta 8



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 17 y gráfico 25, se observa que de los 40 encuestados, el 45,00% respondió que nunca se realizan evaluaciones de los procesos de contratación, el 27,50% señaló que rara vez, el 25,00% a veces, y el 2,50% casi siempre.

En base a los resultados descritos se concluye que, en la DTTM no se evalúa el cumplimiento de las contrataciones, por lo que en consecuencia no se ejecutan en su totalidad los bienes y servicios planificados para cada cuatrimestre.

**9.- ¿Se realizan evaluaciones periódicas para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos?**

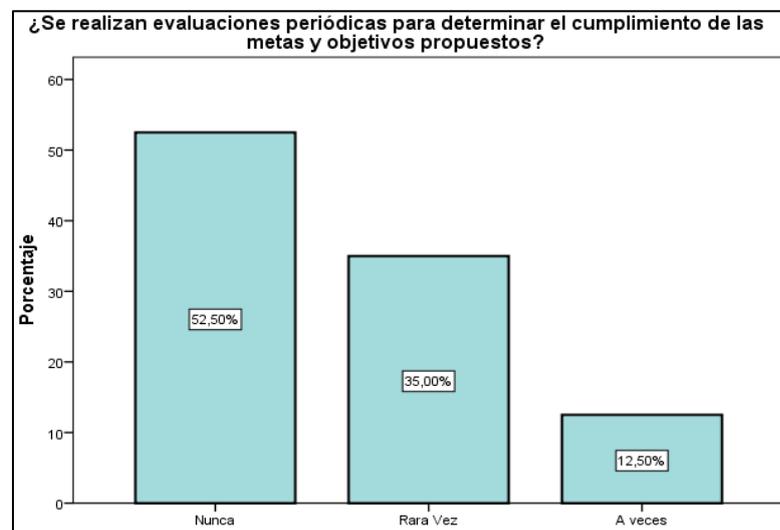
**Tabla 18:** Pregunta 9.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	52,5	52,5	52,5
	Rara Vez	14	35,0	35,0	87,5
	A veces	5	12,5	12,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 26:** Pregunta 9



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 18 y gráfico 26, se observa que del total de los encuestados, un 52,50% respondió que nunca se realizan evaluaciones para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de la dirección, el 35,00% manifestó que rara vez y el 12,50% indicó que a veces.

En torno a lo señalado, se concluye que en la dependencia municipal no existe un cronograma de evaluaciones con el objetivo de medir el cumplimiento de las metas y objetivos planificados anualmente, lo que conlleva a un incumplimiento parcial o total de las actividades establecidas para la DTTM.

**10.- ¿Se ejecutan estrategias dentro de la empresa para cumplir con las metas y objetivos de la DTTM?**

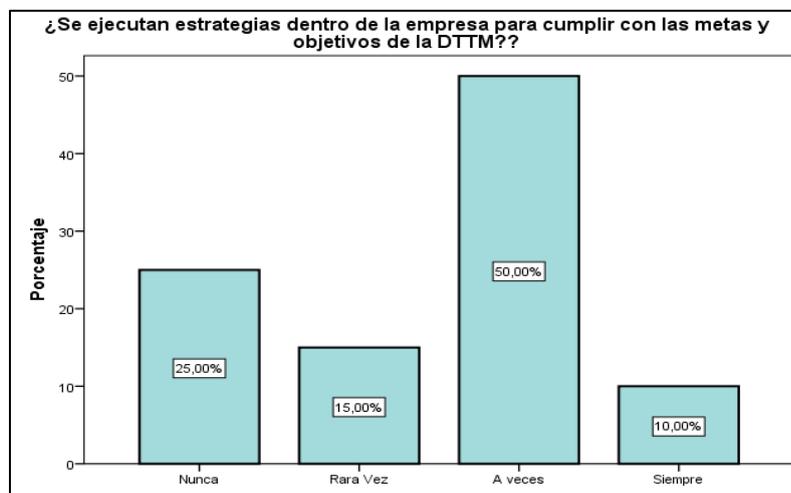
**Tabla 19:** Pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	25,0	25,0	25,0
	Rara Vez	6	15,0	15,0	40,0
	A veces	20	50,0	50,0	90,0
	Siempre	4	10,0	10,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 27:** Pregunta 10



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 19 y gráfico 27, se identifica que de los 40 encuestados, el 25,00% respondió que nunca se ejecutan estrategias dentro de la empresa para cumplir con las metas y objetivos de la DTTM, el 15,00% indica que rara vez, el 50,00% a veces, y el restante 10,00% señala que siempre.

Por lo que en torno a los resultados del párrafo anterior se concluye que no se establecen y ejecutan estrategias con el fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos de la dirección, verificando la falta de seguimiento para la ejecución al 100% de los mismos.

**11.- ¿Se diseñan modelos de gestión administrativa, que permita planificar, ejecutar, controlar y evaluar el cumplimiento del presupuesto de la DTTM?**

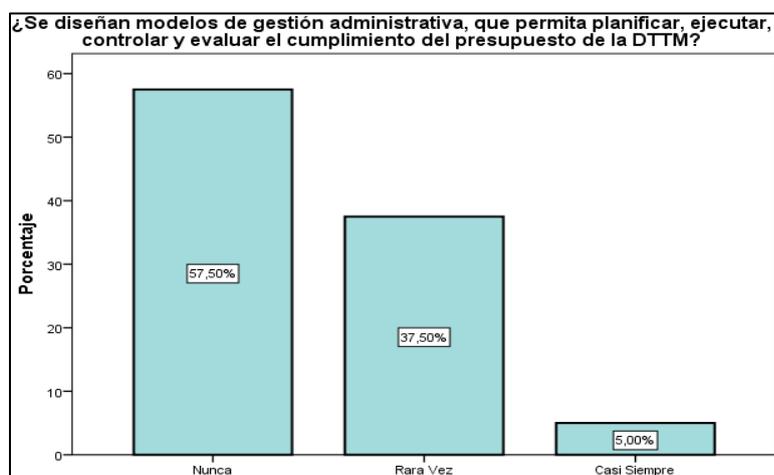
**Tabla 20:** Pregunta 11.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	23	57,5	57,5	57,5
Rara Vez	15	37,5	37,5	95,0
Casi Siempre	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 28:** Pregunta 11



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 20 y gráfico 28, se observa que del total de los 40 encuestados, el 57,50% respondió que nunca se diseñan modelos de gestión administrativa, que permita planificar, ejecutar, controlar y evaluar el cumplimiento del presupuesto de la DTTM, el 37,50% señala que nunca y apenas el 5,00% respondió que casi siempre.

En tal razón se concluye que la DTTM, no contempla modelos de gestión administrativa orientada al presupuesto, por lo que resulta empírica la ejecución del mismo, sin cumplir al 100% con el abastecimiento de las necesidades institucionales.

#### 4.2.2 Variable Dependiente – Control Presupuestario

### 1. ¿Para elaboración del Plan Anual de Contratación (PAC) participan todos los integrantes de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)?

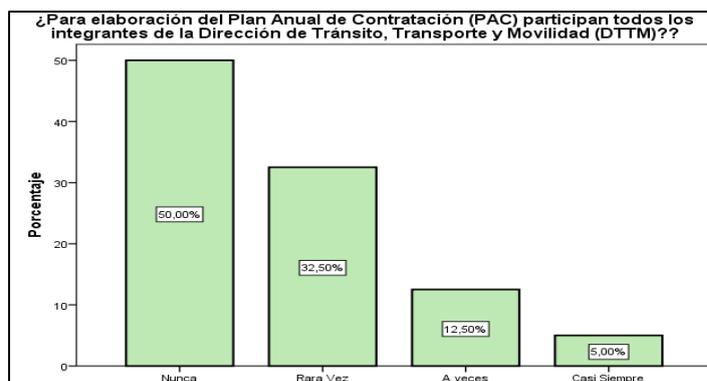
Tabla 21: Pregunta 1.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	50,0	50,0
	Rara Vez	13	32,5	82,5
	A veces	5	12,5	95,0
	Casi Siempre	2	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 29: Pregunta 1



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 21 y gráfico 29, se puede evidenciar que para la elaboración del PAC, según el total de los encuestados indican que un 50,00% nunca participa en la elaboración del PAC, el 32,50% que rara vez, el 12,50% que a veces y el 5,00% casi siempre.

En base a los resultados antes descritos se observa que no existe una participación activa de los funcionarios administrativos en la elaboración del PAC, lo cual resulta deficiente al momento de asignar los recursos económicos para cada bien y servicio que se requiere adquirir para el cumplimiento de las necesidades por cada unidad de la DTTM.

**2. ¿El control presupuestario se realiza mediante normas legales, financieras y administrativas?**

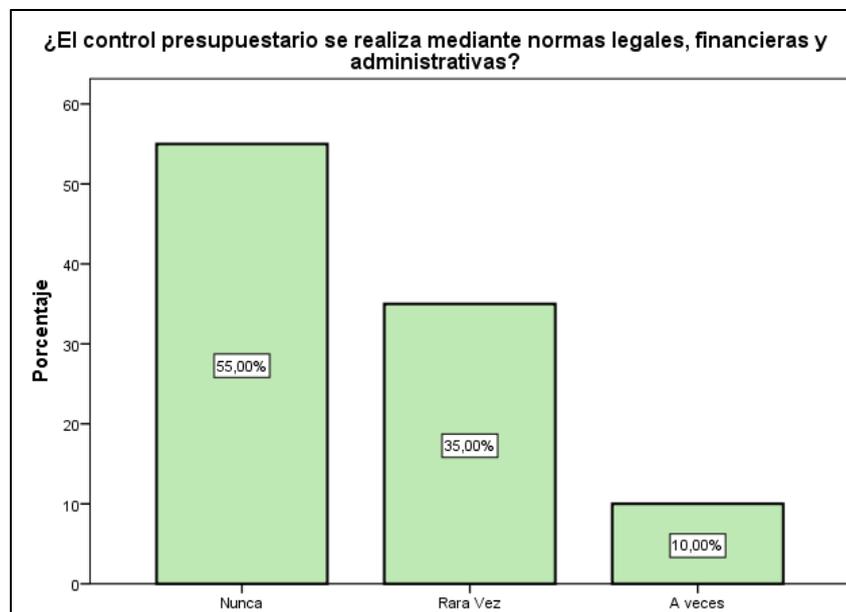
**Tabla 22:** Pregunta 2.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	22	55,0	55,0	55,0
	Rara Vez	14	35,0	35,0	90,0
	A veces	4	10,0	10,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 30:** Pregunta 2.



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 22 y gráfico 30, se puede observar que el 55,00% de los encuestados indican que nunca se realiza un control presupuestario mediante normas, legales, financieras y administrativas, el otro 35,00% indica que rara vez, y el restante 10,00% señala que a veces.

En base a los resultados del párrafo anterior, se verificar que en la DTTM es necesario establecer un adecuado control del presupuesto bajo normas y parámetros administrativos en beneficio de la institución.

### 3. ¿El seguimiento del control presupuestario se realiza mediante datos reales de la DTTM?

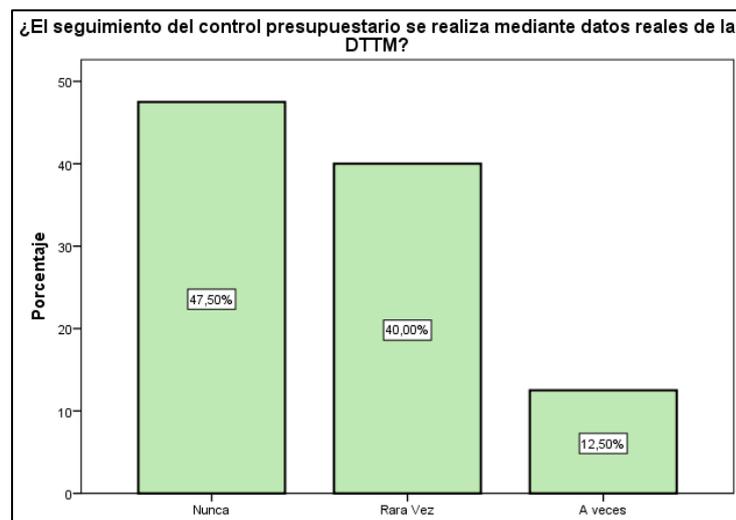
Tabla 23: Pregunta 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	47,5	47,5
	Rara Vez	16	40,0	87,5
	A veces	5	12,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 31: Pregunta 3



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 23 y gráfico 31, se puede observar que de las 40 personas encuestadas, respondieron que el 47,50% nunca, 40,00% rara vez, y el restante 12,50% indican que a veces se realiza el seguimiento del control presupuestario mediante datos reales que se generan en la DTTM.

Es decir es base a los datos arrojados, no existe un adecuado control presupuestario ya que no se utiliza al 100% los datos reales de la DTTM, para un adecuado análisis y toma de decisiones.

**4. ¿Se solicita oportunamente a la Dirección Financiera el respectivo pago a los contratistas por las diferentes adquisiciones?**

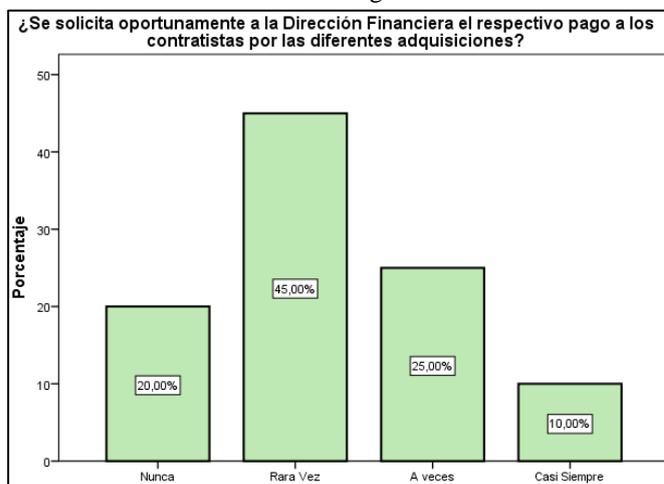
**Tabla 24:** Pregunta 4.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	8	20,0	20,0	20,0
Rara Vez	18	45,0	45,0	65,0
A veces	10	25,0	25,0	90,0
Casi Siempre	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 32:** Pregunta 4



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 24 y gráfico 32, se refleja que el 20,00% de los encuestados respondieron que nunca se solicita a la Dirección Financiera a tiempo el pago a los proveedores por la adquisición de bienes y servicios, un 45,00% señala que rara vez, 25,00% a veces, y un 10,00% señala que casi siempre.

En base a los resultados se evidencia que la DTTM, no remite en el tiempo oportuno la documentación hacia la Dirección Financiera encargada de ejecutar el pago por las diferentes contrataciones que realizan las direcciones municipales, lo que genera que el presupuesto este retenido por falta de cancelación a los beneficiarios externos.

## 5. ¿La DTTM cumple a tiempo con la ejecución del presupuesto planteado?

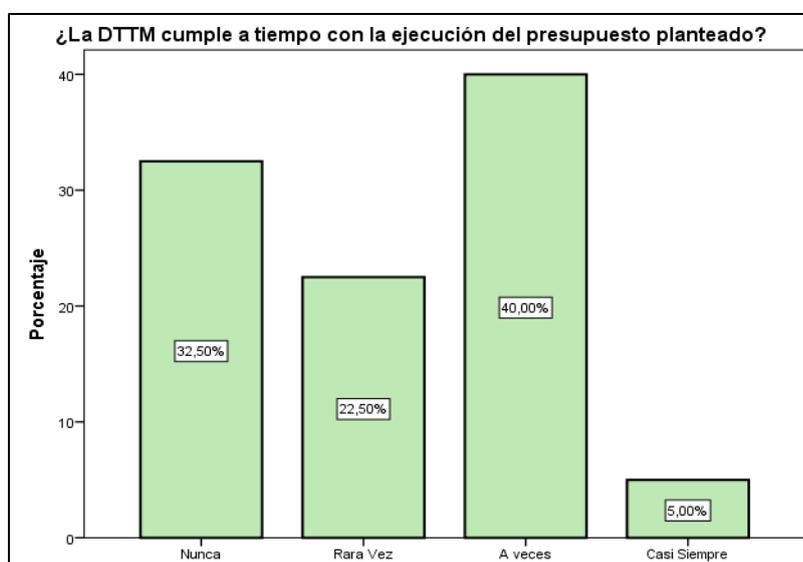
Tabla 25: Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	32,5	32,5	32,5
	Rara Vez	9	22,5	22,5	55,0
	A veces	16	40,0	40,0	95,0
	Casi Siempre	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

Gráfico 33: Pregunta 5



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación de los resultados

En la tabla No. 25 y gráfico 33, establece los porcentajes del 32,50% como nunca, 22,50% rara vez, 40,00% a veces y el 5,00% casi siempre, en relación a que la DTTM, ejecuta a tiempo el presupuesto planteado.

Por lo tanto los datos arrojados señalan que el presupuesto asignado a la DTTM cada año, no se ejecuta de manera eficiente en los periodos establecidos, por lo que se debería tomar medidas de solución en busca de alcanzar el 100% de los valores destinados al gasto, conjuntamente con las unidades ejecutoras de la gestión presupuestaria.

**6. ¿Se realizan reformas presupuestarias periódicas para incluir las compras rezagadas y no planificadas dentro del PAC?**

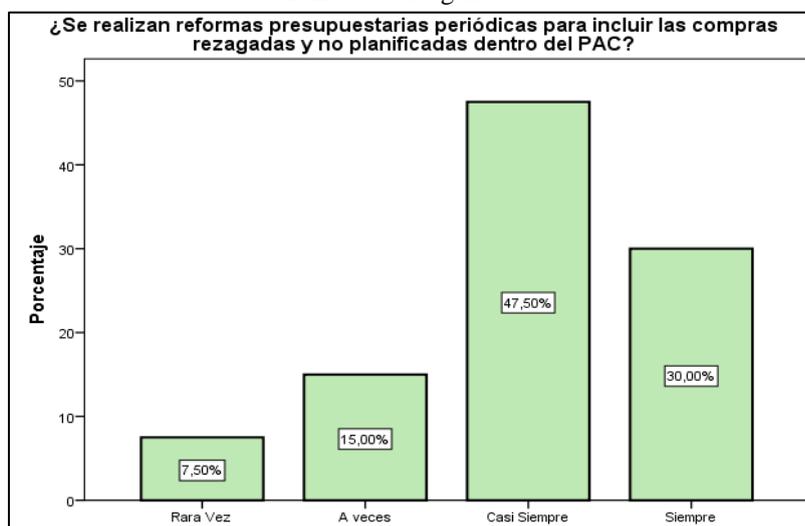
**Tabla 26:** Pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Rara Vez	3	7,5	7,5	7,5
A veces	6	15,0	15,0	22,5
Casi Siempre	19	47,5	47,5	70,0
Siempre	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 34:** Pregunta 6



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 26 y gráfico 34, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 7,50% indica que rara vez se realizan reformas presupuestarias en el PAC, el 15,00% establece que a veces, el 47,50% casi siempre, y el 30,00% siempre.

Lo que se concluye que el presupuesto establecido a la DTTM cada año fiscal, es sometido a modificaciones presupuestarias con el fin de asignar bienes y servicios no planificados con anterioridad, generándose un retrato en las contrataciones, hasta que la máxima autoridad autorice dichas modificaciones al PAC.

## 7. ¿La Dirección Financiera realiza el retiro de los recursos económicos por falta de ejecución?

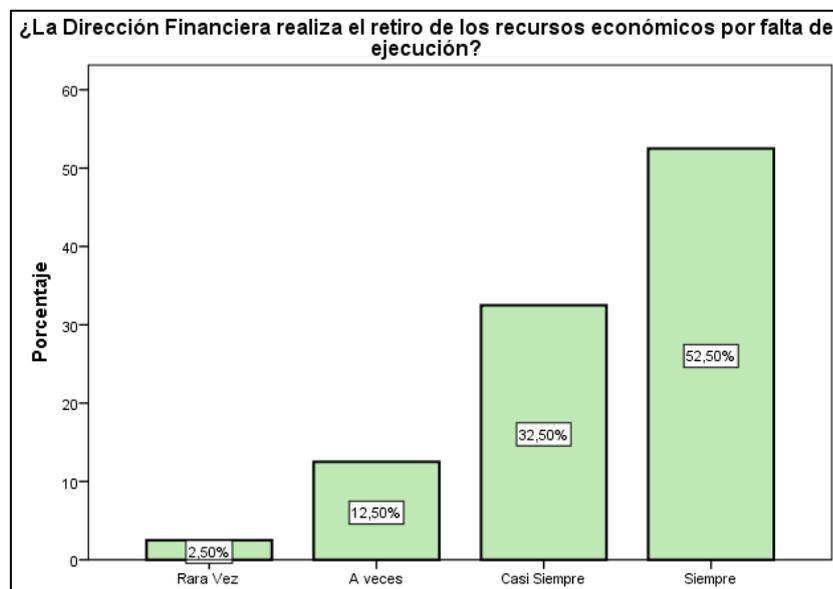
**Tabla 27:** Pregunta 7.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Rara Vez	1	2,5	2,5	2,5
A veces	5	12,5	12,5	15,0
Casi Siempre	13	32,5	32,5	47,5
Siempre	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 35:** Pregunta 7



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación de los resultados

Los resultados de la tabla No. 27 y gráfico 35, indican que la dirección financiera realiza el retiro de los recursos económicos de la DTTM, en un 52,50% siempre, 32,50% casi siempre, 12,50% a veces y un 2,50% rara vez.

En tal razón se identifica que, por la falta de la ejecución de manera oportuna de los recursos asignados a la DTTM, la dirección financiera realiza el retiro de los recursos no utilizados, hacia otras dependencias municipales.

**8. ¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado?**

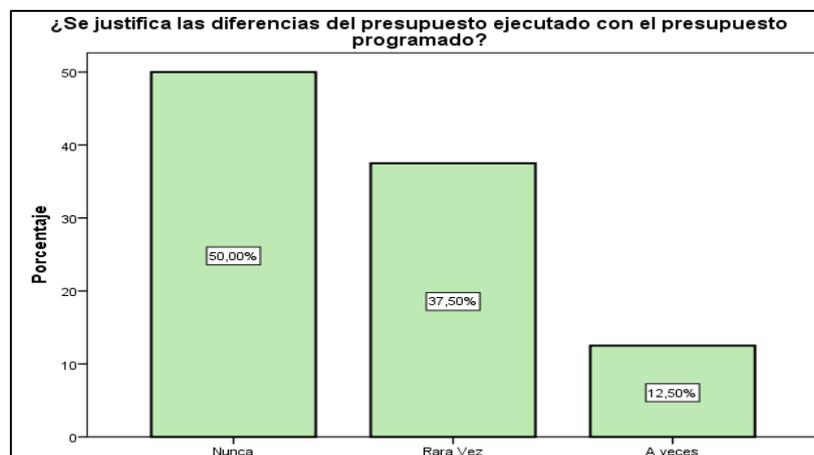
**Tabla 28:** Pregunta 8.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	50,0	50,0
	Rara Vez	15	37,5	87,5
	A veces	5	12,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 36:** Pregunta 8



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 28 y gráfico 36, se puede evidenciar que el 50,00% de los encuestados indicaron que nunca, el 37,50% rara vez, y el 12,50% señalan que a veces se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado.

En base a los resultados antes descritos se puede concluir que la DTTM, no justifica las diferencias encontradas en las cédulas presupuestarias con relación al presupuesto ejecutado con el presupuesto programado, por lo que es necesario se establezca un análisis de los valores no utilizados para la toma de decisiones en busca de la optimización de los recursos.

**9. ¿Se realiza evaluación presupuestaria para medir los avances de ejecución en la DTTM?**

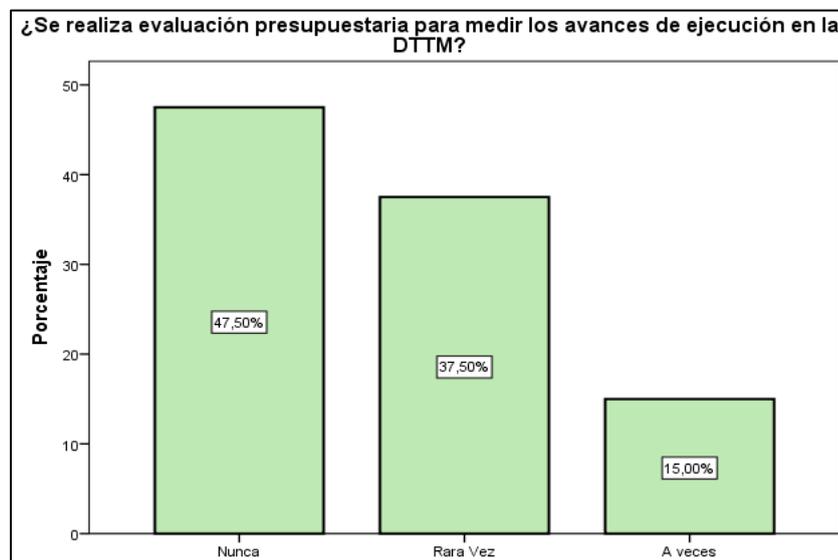
**Tabla 29:** Pregunta 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	47,5	47,5
	Rara Vez	15	37,5	85,0
	A veces	6	15,0	100,0
	Total	40	100,0	

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 37:** Pregunta 9



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 29 y gráfico 37, se observa que del total de los encuestados, 47,50% señalan que nunca, el 37,50% rara vez y el 15,00% a veces, en referencia a la evaluación presupuestaria para medir los avances de ejecución en la DTTM.

Al respecto se puede determinar que en la mencionada dependencia municipal no se ejecuta una evaluación continua del avance del presupuesto, por lo que es necesario definir procesos de evaluación para la retroalimentación del ciclo presupuestario.

**10. ¿Los valores asignados y no pagados tienen repercusión sobre el presupuesto del siguiente año?**

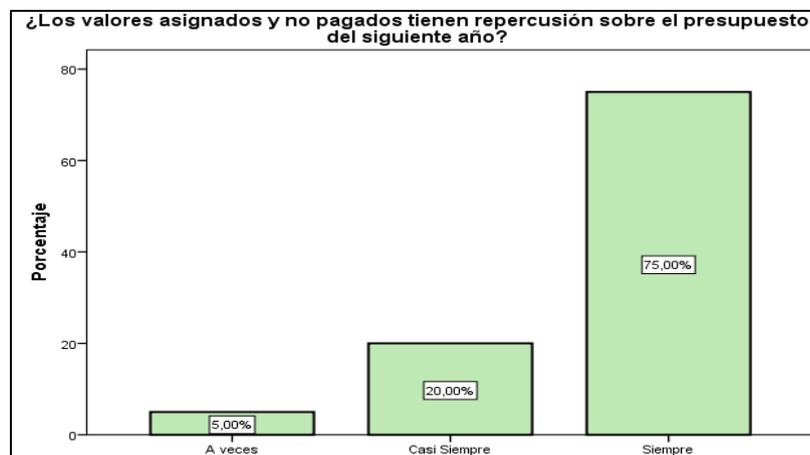
**Tabla 30:** Pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	2	5,0	5,0	5,0
Casi Siempre	8	20,0	20,0	25,0
Siempre	30	75,0	75,0	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por Autora

Fuente: Encuesta

**Gráfico 38:** Pregunta 10



Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 30 y gráfico 38, se observa que el 5,00% señala que a veces, el 20,00% casi siempre y el 75,00% señala que siempre existe repercusión del presupuesto del siguiente año en relación a los valores asignados y no pagados del año anterior.

Por lo antes descrito se identifica que existe un porcentaje elevado sobre el presupuesto asignado y no pagado con la planificación del presupuesto para el próximo año, lo que con lleva a que a la Dirección Financiera reduzca los valores para las diferentes partidas presupuestarias designadas a cubrir las necesidades de la DTTM.

**11. ¿La DTTM al finalizar el año fiscal, realiza un informe económico de resultados de la ejecución presupuestaria dando a conocer los pagos pendientes?**

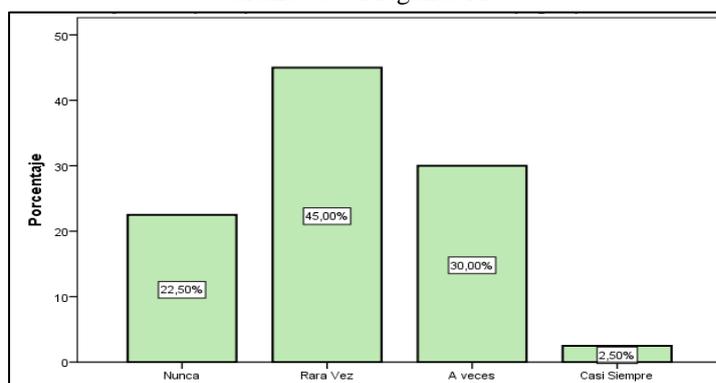
**Tabla 31:** Pregunta 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	9	22,5	22,5	22,5
Rara Vez	18	45,0	45,0	67,5
A veces	12	30,0	30,0	97,5
Casi Siempre	1	2,5	2,5	100,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 39:** Pregunta 11



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Análisis e interpretación de los resultados**

En la tabla No. 31 y gráfico 39, indica que del total de los encuestados, un 22,50% respondieron que nunca, un 45,00% rara vez, un 30,00% a veces, y el 2,50% casi siempre, en referencia a que si al finalizar el año fiscal, la DTTM realiza un informe económico de resultados de la ejecución presupuestaria dando a conocer los pagos pendientes.

En base a los resultados antes descritos se puede concluir que la DTTM, no realiza un informe económico de resultados de la ejecución presupuestaria evidenciando los pagos pendientes hacia los proveedores, lo cual genera que no exista un análisis de los pendientes para la toma de decisiones en mejora de un resultado eficiente de la ejecución del presupuesto asignado.

### 4.3 Verificación de hipótesis

Para proceder con la verificación de la hipótesis se utilizará la correlación de Pearson considerando 2 preguntas, la pregunta No. 4 del cuestionario del anexo 3: ¿Se realiza una eficiente Gestión Administrativa en la DTTM?, está relacionada a la variable independiente gestión administrativa, mientras que, la pregunta No. 2 del cuestionario del anexo 4: ¿El control presupuestario se realiza mediante normas legales, financieras y administrativas?, está enfocada con la variable dependiente control presupuestario, las mismas que han sido consideradas ya que son las preguntas que tienen mayor relación con el objeto de estudio.

La fórmula para el cálculo de la correlación es la siguiente:

**Fórmula:**

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_i \right)^2} \sqrt{n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n y_i \right)^2}}$$

A partir de los datos obtenidos de las preguntas, se procede a tabular contrastando los valores para cada una de las encuestas en función de las variables, como se muestra a continuación:

**Tabla 32:** Verificación de la hipótesis.

No.	PREGUNTA 4	PREGUNTA 2	$X_i \cdot Y_i$	$X_i^2$	$Y_i^2$
	G.A.	G.P.			
	$X_i$	$Y_i$			
1	1	1	1	1	1
2	3	3	9	9	9
3	2	2	4	4	4
4	2	2	4	4	4
5	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1
7	2	2	4	4	4
8	1	1	1	1	1
9	2	2	4	4	4
10	2	1	2	4	1
11	3	1	3	9	1
12	2	2	4	4	4
13	2	2	4	4	4
14	3	3	9	9	9
15	1	1	1	1	1
16	3	1	3	9	1
17	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1
19	2	2	4	4	4
20	2	2	4	4	4
21	1	1	1	1	1
22	2	1	2	4	1
23	1	1	1	1	1
24	3	2	6	9	4
25	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1
27	2	2	4	4	4
28	3	3	9	9	9
29	2	2	4	4	4
30	1	1	1	1	1
31	2	1	2	4	1
32	1	1	1	1	1
33	3	3	9	9	9
34	3	2	6	9	4
35	2	2	4	4	4
36	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1
38	2	2	4	4	4
39	1	1	1	1	1
40	1	1	1	1	1
<b><math>\Sigma</math></b>	<b>71</b>	<b>62</b>	<b>125</b>	<b>149</b>	<b>114</b>

Elaborado por: Autora

Fuente: Encuesta

n=40

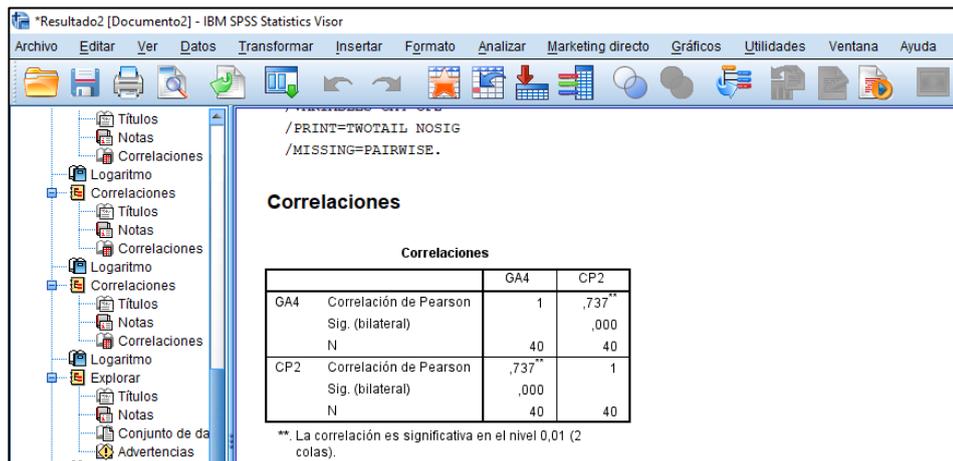
$$r = \frac{((40 \cdot 125) - (71 \cdot 62))}{\sqrt{40 \cdot 149 - (71)^2} \sqrt{40 \cdot 114 - (62)^2}}$$

$$r = \frac{598,0}{811,20}$$

$$r = \underline{\underline{0,7372}}$$

Adicionalmente la hipótesis fue validada mediante el Método de Pearson en el Programa estadístico SPSS, como se puede visualizar en el siguiente gráfico, en donde indica el valor de r de **0,737**.

**Gráfico 40:** Correlación de Pearson SPSS.



**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

**Tabla 33:** Cálculo SPSS método de Pearson.

	GA. PREGUNTA No. 4	CP. PREGUNTA No.2
GA4	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	0,737**
	N	,000
CP2	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	0,737**
	N	,000

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Encuesta

### Interpretación:

Una vez aplicada la correlación de Pearson, se obtuvo un coeficiente  $r$  de 0,737, lo que significa que existe una correlación positiva considerable, tomando en cuenta la interpretación que corresponde a los rangos que varían desde -1 a 1, manifestados de la siguiente manera:

**Tabla 34:** Interpretación del coeficiente de Pearson.

VALOR	DESCRIPCIÓN
-1.00 =	<i>Correlación negativa perfecta.</i> (“A mayor $X$ , menor $Y$ ”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que $X$ aumenta una unidad, $Y$ disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor $X$ , mayor $Y$ ”.
-0.90 =	Correlación negativa muy fuerte
-0.75 =	Correlación negativa considerable
-0.50 =	Correlación negativa media
-0.25 =	Correlación negativa débil
-0.10 =	Correlación negativa muy débil
0.00 =	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10 =	Correlación positiva muy débil
+0.25 =	Correlación positiva débil
+0.50 =	Correlación positiva media
<b>+0.75 =</b>	<b>Correlación positiva considerable</b>
+0.90 =	Correlación positiva muy fuerte
+1.00 =	<i>Correlación positiva perfecta.</i> (“A mayor $X$ , mayor $Y$ ” o “a menor $X$ , menor $Y$ ”, de manera proporcional. Cada vez que $X$ aumenta, $Y$ aumenta siempre una cantidad constante)

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio (2014).

Lo que significa que las encuestas realizadas se han determinado en una correlación positiva considerable (las variables son directamente proporcionales).

**Coefficiente de determinación:**

$$r^2 = (0,737)^2$$

$$r^2 = 0,5435$$

El coeficiente de determinación es la variación del resultado de las respuestas obtenidas en base a la ejecución del cuestionario realizado, por lo tanto es la interpretación que se da al coeficiente.

**Conclusión:**

Con el coeficiente de Pearson de 0,737, se determina una correlación positiva considerable, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

***H1***= La Gestión Administrativa si influye significativamente en el control presupuestario en la Dirección de Tránsito, Transporte Movilidad del GADMA.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- Por medio del procedimiento de investigación se consiguió el fundamento teórico que sustenta las variables de investigación con respecto a la Gestión Administrativa y control presupuestario.
- El trabajo de investigación realizado a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato; en los aspectos de gestión administrativa y el control presupuestario, se evidenció que en la DTTM existe un porcentaje bajo del cumplimiento de sus objetivos operativos por falta de seguimiento y establecimiento de herramientas que permitan alcanzar el 100% planificado anualmente, ya que su control se lo realiza de forma empírica.
- El análisis del Plan Anual de Contratación desde el año 2015 al 2018 a través de las cédulas presupuestarias, denotan un incumplimiento de la ejecución de los recursos, identificándose que en los cuatro años en el primer cuatrimestre el cumplimiento no sobrepasa el 23,73%; así también se identificó que el año donde existe menor ejecución del presupuesto asignado y modificado es en el año 2015 con un 71,91%. Tiene una diferencia por alcanzar del 28,09% con relación al 100%.
- En torno a la asignación de recursos anualmente se verifico que a partir del año 2015 la asignación del presupuesto creció año a año, evidenciándose un porcentaje mayoritario en los gastos corrientes, llegando hasta el 93,33% de todos los recursos con respecto a los gastos de capital e inversión.

- En base al análisis de los resultados obtenidos de la encuesta relacionada a la variable independiente, se determinó la inexistencia de una adecuada gestión administrativa sobre el control de los recursos, lo que imposibilita el cumplimiento de las actividades planteadas y la ejecución de las compras planificadas.
- Durante la investigación realizada a las cédulas presupuestarias se identificó una herramienta como solución al problema encontrado a través de la encuesta y la técnica de la observación, la misma que está basada en métodos cuantitativos para la solución de la problemática.

## **5.2 Recomendaciones**

- Realizar un análisis de las necesidades de cada unidad de la DTTM, en base a los objetivos institucionales, con el fin de priorizar las más emergentes, y efectuar los procesos adquisitivos para el cumplimiento de los recursos.
- Revisar de manera diaria los valores codificados, comprometidos y no pagados, así como los saldos, para establecer las falencias para poder ejecutar el recurso asignado por la Dirección Financiera en su totalidad.
- Solicitar a la Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano, ejecutar un cronograma de capacitaciones periódicas para los funcionarios administrativos de la DTTM, enfocadas a fortalecer habilidades para la elaboración de procesos de compras públicas, con la aplicación de leyes y reglamentos que los regula.
- Es importante que el área administrativa de la DTTM, realice un constante análisis y evaluación de los porcentajes de cumplimiento del POA y PAC, con el propósito de tomar acciones correctivas ante la aparición de déficit de ejecución para que de esa manera el resultado de los mismos sea el mejor

- Diseñar un modelo de regresión lineal simple para predecir el valor asignado del presupuesto a partir de los valores codificados y devengados en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Municipio de Ambato.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 Título de la propuesta**

Diseñar un modelo de regresión lineal simple para proyectar el presupuesto, para mejora de la Gestión Administrativa en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) del Municipio de Ambato.

#### **6.2 Datos Informativos**

**Institución ejecutora:** Universidad Técnica de Ambato, Programa de Maestría en Gestión Empresarial Basado en Métodos Cuantitativos.

**Institución beneficiaria:** Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

**Ubicación:** Provincia Tungurahua, cantón Ambato.

**Cantón:** Ambato

**Dirección:** Calles Bolívar y 5 de Junio

#### **6.3 Antecedentes de la propuesta**

La Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, no cuenta con un modelo de Regresión Lineal Simple enfocado en el control eficiente del presupuesto, que permita mejorar la ejecución y las asignaciones económicas, es por eso que se vio la necesidad de realizar consultas e investigaciones bibliográficas de esta problemática, en virtud de obtener la información necesaria sobre el tema propuesto y así conseguir mejores beneficios

Por medio del estadístico utilizado en el capítulo cuatro en el análisis e interpretación de resultados por medio del Método de Pearson en el Programa

estadístico SPSS, se logró analizar las hipótesis planteadas lo que permitió aceptar la hipótesis alternativa, y se concluye que la gestión administrativa si influye significativamente en el control presupuestario en la DTTM, es decir mientras exista una adecuada gestión administrativa de los recursos de la dirección el control presupuestario será más óptimo.

#### **6.4 Justificación**

El presente proyecto es de interés de la DTTM, ya que en base a la investigación efectuada y a la interpretación de los datos obtenidos, se conseguirá solventar los errores existentes. Se establece la importancia del planteamiento de la presente propuesta que se basa en la aplicación de un análisis de regresión lineal, con el fin de tomar decisiones adecuadas y así obtener una eficiente gestión administrativa y el control de los recursos de la dependencia municipal. Es importante considerar los elementos financieros existentes para que se puedan verificar datos anteriores y actuales que permitan ejecutar proyecciones, cuyo fin será obtener datos referenciales para la toma de decisiones futuras.

#### **6.5 Objetivos**

##### **6.5.1 Objetivo General**

Mejorar la gestión administrativa en torno al modelo matemático que permita predecir el presupuesto del próximo año de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) del Municipio de Ambato.

##### **6.5.2 Objetivos Específicos**

- Establecer conglomerados o clúster de los rubros contemplados en las cédulas presupuestarias del período 2015-2018, de acuerdo a sus valores codificados, devengados y saldo por devengar.

- Diseñar y aplicar el modelo de regresión lineal que se utilice para proyectar la mejora de la Gestión Administrativa en función de la proyección del presupuesto referencial para el siguiente año.
- Socializar el modelo de regresión lineal en la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) del Municipio de Ambato, como una herramienta que puede contribuir en la toma de decisiones en la gestión administrativa.

## **6.6 Análisis de factibilidad**

La presente propuesta es factible ya que ayudará a mejorar las actividades y procesos de la gestión administrativa y será una herramienta que se enfocará en el cumplimiento de manera eficiente del ciclo presupuestario.

### **6.6.1 Factibilidad Tecnológica**

La DTTM, cuenta con el equipo tecnológico y las herramientas estadísticas necesarias para la elaboración e implementación de la presente propuesta que contribuyan a una administración eficiente de los recursos municipales.

### **6.6.2 Factibilidad Organizacional**

La DTTM, es una de las dependencias del GADMA, cuyo objetivo es controlar las actividades del tránsito, transporte y movilidad del Cantón Ambato a través de un servicio de calidad generando seguridad y satisfacción a la ciudadanía, así también busca el mejoramiento continuo para alcanzar la misión, visión y demás objetivos, a través de sus distintas áreas y de los funcionarios que forman parte de cada unidad, es por ella que cuenta con el apoyo de la dirección, jefaturas, analistas y técnicos para la implementación de la presente propuesta.

Es por ello que, las deficiencias evidenciadas en la investigación serán evaluadas, con el objetivo de coordinar correctamente la mejora de los procesos y

actividades, con el fin de que el modelo sea de fácil adaptación para la institución.

El diseño e implementación de la propuesta es factible ya que se ejecutará herramientas necesarias para mejorar la eficiencia y eficacia del área administrativa optimizando los procesos de gestión de la DTTM, así como también el control, seguimiento y evaluación del presupuesto.

### **6.6.3 Factibilidad Económica**

La DTTM como dependencia municipal cuenta con los recursos necesarios para el diseño y aplicación de la propuesta, es decir no se incurrirá en gastos innecesarios para la implementación de la propuesta planteada.

## **6.7 Fundamentación**

La Unidad de Gestión Administrativa y Atención al Cliente, es el departamento encargado del área administrativa de la DTTM, es decir es la encargada de velar por el cumplimiento y ejecución de los objetivos y recursos de la dirección, mediante la elaboración de los planes anuales de contratación para cubrir las necesidades internas y externas de la dependencia.

En tal razón es necesario contar con un modelo de regresión lineal simple enfocado en el control eficiente del presupuesto, que nace del análisis y obtención de resultados de la presente investigación, modelo que servirá como herramienta con la que se pueda conocer las actividades a desarrollarse en cada fase del proceso administrativo así como establecer el presupuesto referencial para el próximo año fiscal, con el fin de mejorar el control del presupuesto.

## **6.8 Metodología, Modelo operativo**

### **6.8.1 La regresión como modelo**

Para Bauza (2018, p. 6), el análisis de regresión se utiliza para moldear la dependencia entre las variables como una denominada técnica. Se desea plantear

como una o varias variables dependientes se comportan respecto a una o más variables independientes. Mediante esta técnica podemos obtener información sobre como una variable de interés Y, variable dependiente, varía cuando una de las independientes lo hace.

### **6.8.2 La regresión lineal simple**

En análisis de Bauza (2018), indica que cuando el coeficiente de regresión lineal entre dos variables sea “cercano” a +1 o a -1, tiene sentido considerar la ecuación de la recta que “mejor se ajuste” a la nube de puntos. Esta recta permitirá establecer el lugar geométrico que describe la relación y puede ser utilizada para predecir o estimar los valores que tomaría de Y al fijar X (p. 10).

### **6.8.3 Conglomerados**

En cuanto a la definición de conglomerados, Ordaz, Melgar, Hiraldo y Rubio (2011), manifiestan que el análisis discriminante y al Análisis clúster o de conglomerados, ambos se utilizan para clasificar elementos en grupos o categorías. El Análisis clúster no tiene preestablecidos los grupos, sino que el análisis de las variables es el que determina cómo agrupar en conglomerados a los elementos de la muestra (pp. 3,4).

### **6.8.4 Análisis ANOVA**

Para poder entender el análisis de varianza, los autores Ordaz, Melgar, Hiraldo y Rubio (2011), señalan que el ANOVA trata de determinar si los niveles de los factores pueden conllevar en la o las respuestas diferencias en los distintos grupos o poblaciones, diferenciando la igualdad de medias de la variable dependiente en dichos grupos. Para ello, se basa en el estudio de la varianza (p. 5).

### **6.8.5 Coeficiente de correlación de Pearson**

En palabras de Restrepo y González (2007) indica que el Coeficiente de correlación de Pearson tiene como objetivo medir la fuerza o grado de asociación

entre dos variables aleatorias cuantitativas que poseen una distribución normal bivariada conjunta (p. 4)

## 6.8.6 Desarrollo de la propuesta y el modelo matemático

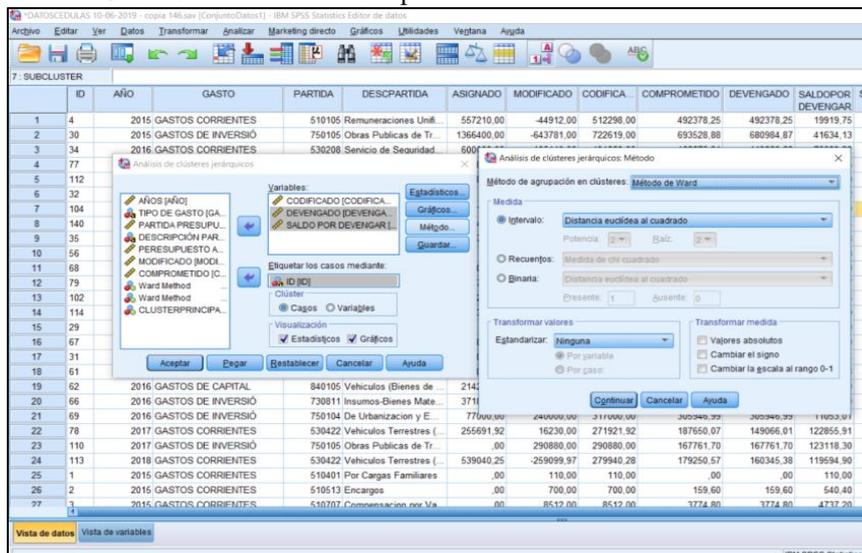
### Establecimiento de Conglomerados

Los conglomerados se establecen con el objeto de agrupar los rubros que tienen un comportamiento de los datos similar para los valores codificado, devengado y saldo por devengar. Para el efecto se consideran los datos de los rubros de las cédulas presupuestarias del DTTM en el período comprendido entre los años 2015 y 2018.

El procesamiento de los datos para establecer los clústeres se realizó en el software estadístico SPSS. El procedimiento seguido corresponde a la siguiente ruta: Analizar / Clasificar / Clúster Jerárquico / Selección de las variables de agrupación (Codificado, devengado y saldo por devengar).

Dentro de la configuración del clúster de tipo jerárquico, se seleccionó como método de agrupación al Método de Ward y como intervalo de medida a la Distancia Euclídea al Cuadrado, conforme se ilustra en la imagen siguiente:

Gráfico 41: Procedimiento para la determinación de los clústeres.



Elaborado por: Autora

Adicionalmente, en las opciones gráficas se habilitó la opción Dendrograma, para observar los clústeres obtenidos.

Inicialmente se depuraron los rubros, mediante eliminación de aquellos que no poseen datos de valores codificados y/o valores devengados. Seguidamente, se establecieron cuatro clústeres, los dos últimos únicamente sirvieron para desechar los datos que no tienen similitud con los demás, es decir esos clústeres no se utilizaron para establecer un modelo matemático por tratarse de grupos con uno o dos elementos. En este sentido, los datos no considerados correspondieron a los siguientes rubros:

**Tabla 35:** Rubros excluidos de los modelos matemáticos.

ID	CLÚSTERES*	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
1	N/A	2015	Gastos Corrientes	510401	Por Cargas Familiares
11	N/A	2015	Gastos Corrientes	530603	Servicio de Capacitación
17	N/A	2015	Gastos Corrientes	530209	Servicio de Aseo -Vestimenta de Trabajo- Fumigación -Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Publico
22	N/A	2015	Gastos Corrientes	570206	Costas Judiciales Tramites Notariales- y Legalización de Documentos Arreglos Extrajudiciales
29	N/A	2015	Gastos de Capital	840105	Vehículos (Bienes de Larga Duración)
33	4	2016	Gastos Corrientes	530607	Servicios Técnicos Especializados
41	N/A	2016	Gastos Corrientes	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construcción
42	N/A	2016	Gastos Corrientes	530802	Vestuario- Lencería- Prendas de Protección- y- Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carpas
45	N/A	2016	Gastos Corrientes	530603	Servicio de Capacitación
48	N/A	2016	Gastos Corrientes	531404	Maquinarias y Equipos (Bienes Muebles no Depreciables)
49	N/A	2016	Gastos Corrientes	530805	Materiales de Aseo
50	N/A	2016	Gastos Corrientes	530104	Energía Eléctrica
51	N/A	2016	Gastos Corrientes	530101	Agua Potable
52	N/A	2016	Gastos Corrientes	530806	Herramientas y Equipos Menores
53	N/A	2016	Gastos Corrientes	530812	Materiales Didácticos
57	N/A	2016	Gastos Corrientes	530612	Capacitación a Servidores Públicos

ID	CLÚSTERES*	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
60	N/A	2016	Gastos Corrientes	530844	Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros
64	N/A	2016	Gastos de Capital	840107	Equipos-Sistemas y Paquetes Informáticos
65	N/A	2016	Gastos de Capital	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)
68	N/A	2016	Gastos de Inversión	750501	En Obras de Infraestructura
71	N/A	2016	Gastos de Inversión	730601	Consultoría-Asesoría e Investigación Especializada
73	N/A	2016	Gastos de Inversión	750107	Construcciones y Edificaciones
76	4	2017	Gastos Corrientes	530607	Servicios Técnicos Especializados
88	N/A	2017	Gastos Corrientes	531404	Maquinarias y Equipos (Bienes Muebles no Depreciables)
90	N/A	2017	Gastos Corrientes	530104	Energía Eléctrica
91	N/A	2017	Gastos Corrientes	530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos
92	N/A	2017	Gastos Corrientes	530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior
93	N/A	2017	Gastos Corrientes	530612	Capacitación a Servidores Públicos
95	N/A	2017	Gastos Corrientes	530840	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros - -incluye consumo de gas
96	N/A	2017	Gastos Corrientes	530613	Capacitación para la Ciudadanía en General
100	N/A	2017	Gastos Corrientes	531406	Herramientas (Bienes Muebles no Depreciables)
101	N/A	2017	Gastos Corrientes	570102	Tasas Generales- Impuestos- Contribuciones- Permisos- Licencias y Patentes
103	N/A	2017	Gastos de Capital	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)
107	N/A	2017	Gastos de Capital	840108	Bienes Artísticos y Culturales
109	N/A	2017	Gastos de Inversión	750107	Construcciones y Edificaciones
111	5	2018	Gastos Corrientes	530607	Servicios Técnicos Especializados
115	N/A	2018	Gastos Corrientes	570201	Seguros
126	N/A	2018	Gastos Corrientes	530612	Capacitación a Servidores Públicos
127	N/A	2018	Gastos Corrientes	530702	Arrendamiento y Licencias de Uso de Paquetes Informáticos
130	N/A	2018	Gastos Corrientes	531407	Equipos- Sistemas y Paquetes Informáticos
132	N/A	2018	Gastos Corrientes	530205	Espectáculos Culturales y Sociales
144	N/A	2018	Gastos de Inversión	730606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicios

\* N/A no aplica en razón de que no se tienen datos de las variables. Clústeres 4 y 5 son excluidos porque poseen uno o dos elementos.

**Elaborado por:** Autora

En el desarrollo del proceso de definición de los modelos de regresión (mostrado más adelante), se determinó que el clúster número 1 debía ser segmentado en dos clústeres, con el objeto de que se obtengan modelos idóneos. De esta manera se obtuvieron un total de tres clústeres conforme se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 36:** Rubros de las cédulas presupuestarias clasificados por clúster.

ID	CLÚSTER	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
3	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510707	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones
12	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510204	Decimocuarto Sueldo
15	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510512	Subrogación
16	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510509	Horas Extraordinarias y Suplementarias
18	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530813	Repuestos y Accesorios
19	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510306	Alimentación
21	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construcción- Eléctricos
23	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
25	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510507	Honorarios
26	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)
27	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)
28	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840106	Herramientas (Bienes de Larga Duración)
40	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530803	Combustibles y Lubricantes
46	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
47	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior
54	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530205	Espectáculos Culturales y Sociales
59	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehículos Terrestres
63	1	2016	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)
70	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura
72	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730601	Consultoría - Asesoría e Investigación Especializada
74	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construcción
80	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
89	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construcción- Eléctricos- Plomería- Carpintería- Señalización Vial- Navegación y Contra Incendios
94	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530812	Materiales Didácticos
97	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina
105	1	2017	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)

ID	CLÚSTER	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
108	1	2017	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura
117	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones
119	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530701	Desarrollo- Actualización- Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos
123	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalación- Mantenimiento y Reparación)
125	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construcción- Eléctricos- Plomería- Carpintería- Señalización Vial- Navegación y Contra Incendios
128	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina
137	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531406	Herramientas (No Depreciables)
138	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)
139	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehículos (Bienes de Larga Duración)
141	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)
145	1	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura
14	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones
2	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510513	Encargos
13	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530402	Edificios- Locales- Residencias y Cableado Estructurado (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
20	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior
24	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510408	Subsidio de Antigüedad
43	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530813	Repuestos y Accesorios
99	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530805	Materiales de Aseo
106	1	2017	GASTOS DE CAPITAL	840106	Herramientas (Bienes de Larga Duración)
129	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530812	Materiales Didácticos
131	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530805	Materiales de Aseo
133	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530217	Servicios de Difusión e Información
134	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior
135	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531403	Mobiliarios (No Depreciables)
136	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531404	Maquinarias y Equipos (No Depreciables)
146	1	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	770102	Tasas Generales- Impuestos- Contribuciones- Permisos- Licencias y Patentes
55	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530403	Mobiliarios (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
5	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510601	Aporte Patronal
6	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510203	Decimotercer Sueldo
7	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510602	Fondo de Reserva
8	2	2015	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)

ID	CLÚSTER	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
9	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510106	Salarios Unificados
10	2	2015	GASTOS CORRIENTES	530204	Edición - Impresión - Reproducción
36	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530405	Vehículos (Instalación- Mantenimiento y Reparaciones)
37	2	2016	GASTOS CORRIENTES	570201	Seguros
38	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina
39	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones
44	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)
58	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehículos Terrestres
75	2	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vías
81	2	2017	GASTOS CORRIENTES	570201	Seguros
82	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehículos Terrestres
83	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehículos Terrestres
84	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530844	Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros
85	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones
86	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)
87	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530802	Vestuario- Lencería- Prendas de Protección- y- Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carpas
98	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530701	Desarrollo- Actualización- Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos
116	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehículos Terrestres
118	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos
120	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)
121	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530802	Vestuario- Lencería- Prendas de Protección- y- Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carpas
122	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530844	Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros
124	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehículos Terrestres
142	2	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construcción-Electricidad
143	2	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vías
4	3	2015	GASTOS CORRIENTES	510105	Remuneraciones Unificadas
30	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vías
31	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura

ID	CLÚSTER	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN
32	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750104	De Urbanización y Embellecimiento
34	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia
35	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530204	Edición - Impresión - Reproducción
61	3	2016	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehículos (Bienes de Larga Duración)
62	3	2016	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehículos (Bienes de Larga Duración)
66	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construcción
67	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vías
69	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750104	De Urbanización y Embellecimiento
77	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia
78	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehículos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)
79	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530204	Edición - Impresión - Reproducción
102	3	2017	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehículos (Bienes de Larga Duración)
104	3	2017	GASTOS DE CAPITAL	840107	Equipos-Sistemas y Paquetes Informáticos
110	3	2017	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vías
112	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia
113	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehículos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)
114	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530204	Edición - Impresión - Reproducción
140	3	2018	GASTOS DE CAPITAL	840107	Equipos-Sistemas y Paquetes Informáticos
56	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehículos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)

**Elaborado por:** Autora

## Modelo de Regresión Lineal

La ecuación de la regresión lineal de la recta se calcula aplicando la siguiente formula:

$$y = mx + b$$

Donde:

y = valor estimado o pronosticado de la variable dependiente.

x = valor de la variable independiente o predictora.

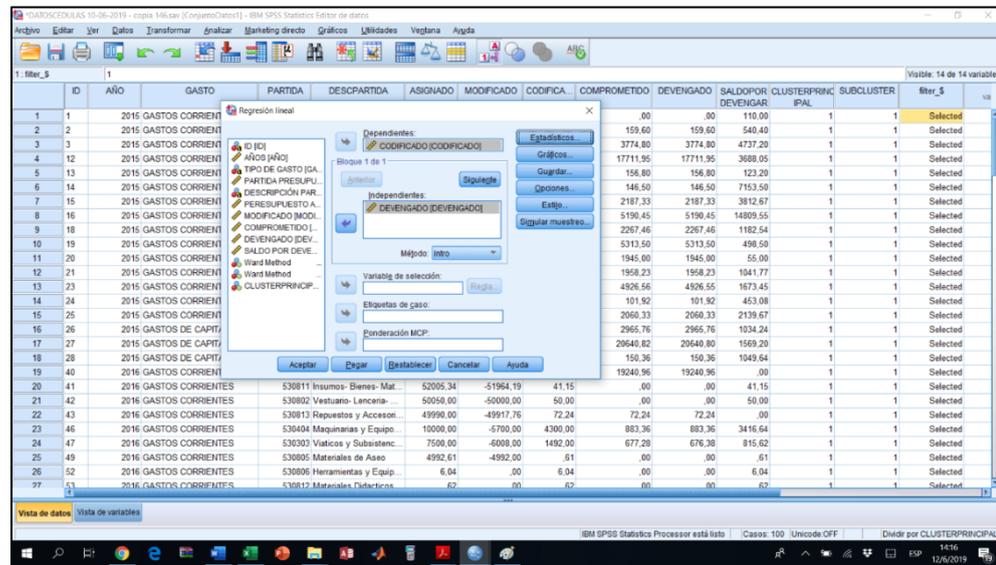
m = pendiente de la recta

b = punto de corte de la recta con el eje y.

El procesamiento de los datos para establecer los clústeres se realizó en el software estadístico SPSS. El procedimiento seguido corresponde a la siguiente ruta:

Analizar / Regresión / Lineales / Selección de la variable independiente Devengado y dependiente Codificado, conforme se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 42:** Procedimiento análisis de regresión lineal



Elaborado por: Autora

## Clúster 1

Para la obtención del modelo de regresión lineal del clúster en primer lugar corresponde determinar el coeficiente de correlación de Pearson. Una vez procesados los datos se tienen los siguientes resultados:

### Correlación de Pearson:

**Tabla 37:** Coeficiente de correlación de Pearson.  $R^2$  y error estándar.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	<b>0,834<sup>a</sup></b>	<b>0,695</b>	0,691	4251,9117

a. Predictores: (Constante), DEVENGADO

Elaborado por: Autora

El coeficiente de correlación de Pearson es de 0,834, y un coeficiente de determinación  $R^2$  de 0,695, que implica que existe una correlación positiva considerable.

### Análisis de varianza:

El análisis de varianza permite conocer la factibilidad de encontrar un modelo de regresión valedero, con base en determinar si la variación de los datos entre los diferentes rubros es significativa. En este caso se obtiene lo siguiente:

**Tabla 38:** Análisis de varianza, factor F y significancia.

ANOVA <sup>a</sup>						
Ward Method	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	1 Regresión	2931106889,952	1	2931106889,952	<b>162,130</b>	<b>0,000<sup>b</sup></b>
	Residuo	1283591446,334	71	18078752,765		
	Total	4214698336,285	72			
a. Variable dependiente: CODIFICADO						
b. Predictores: (Constante), DEVENGADO						

**Elaborado por:** Autora

Como se observa en la Tabla 38, el factor F tiene un valor de 162,13 y la significancia es de 0,000 que es inferior a 0,05. Por lo tanto, sí se puede establecer un modelo de regresión lineal simple.

### Modelos de regresión lineal:

Posteriormente se establece el modelo de regresión lineal que define el comportamiento de los datos del valor codificado en función del valor devengado, conforme se muestra en la Tabla 39, mostrada como sigue:

**Tabla 39:** Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 1.

Coeficientes <sup>a</sup>						
Ward Method	Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	1 (Constante)	2193,520	594,408		3,690	0,000436
	DEVENGADO	1,055	0,083	0,834	12,733	5,2604E-20
a. Variable dependiente: CODIFICADO						

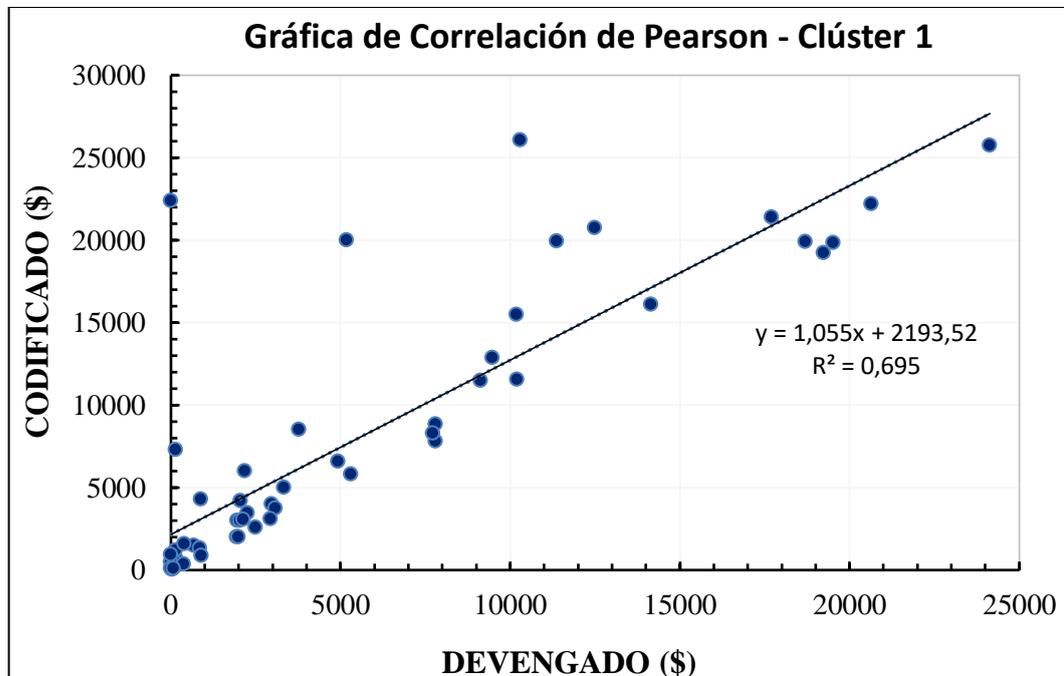
**Elaborado por:** Autora

Es importante destacar que el modelo es satisfactorio en virtud de que tanto para la variable devengado como para la constante B del modelo, la significancia es inferior al 0,05 (5% de error). Por lo tanto, de acuerdo a los datos remarcados de la Tabla 39, el modelo obtenido es el siguiente:

$$\text{Codificado} = 1,055 \text{ Devengado} + 2193,52$$

El gráfico que define el comportamiento de los datos y muestra la ecuación de la recta de regresión lineal antes expresada es el siguiente:

**Gráfico 43:** Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 1.



Elaborado por: Autora

## Clúster 2

Para la obtención del modelo de regresión lineal del clúster se determina el coeficiente de correlación de Pearson. Una vez procesados los datos se tienen los siguientes resultados:

### Correlación de Pearson:

**Tabla 40:** Coeficiente de correlación de Pearson.  $R^2$  y error estándar.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	<b>0,634<sup>a</sup></b>	<b>0,402</b>	0,380	11968,162

a. Predictores: (Constante), DEVENGADO

**Elaborado por:** Autora

El coeficiente de correlación de Pearson es de 0,634 y un coeficiente de determinación  $R^2$  de 0,402, que implica que existe una correlación positiva moderada.

### Análisis de varianza:

El análisis de varianza permite conocer la factibilidad de encontrar un modelo de regresión valedero, con base en determinar si la variación de los datos entre los diferentes rubros es significativa. En este caso se obtiene lo siguiente:

**Tabla 41:** Análisis de varianza, factor F y significancia.

ANOVA <sup>a</sup>							
Ward Method	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
2	1	Regresión	2603270046,0	1	2603270046,0	<b>18,175</b>	<b>0,000<sup>b</sup></b>
		Residuo	3867396348,0	27	143236901,8		
		Total	6470666394,0	28			

a. Variable dependiente: CODIFICADO  
b. Predictores: (Constante), DEVENGADO

**Elaborado por:** Autora

Como se observa en la tabla 41, el factor F tiene un valor de 18,175 y la significancia es de 0,000 que es inferior a 0,05. Por lo tanto, sí se puede establecer un modelo de regresión lineal simple.

### Modelos de regresión lineal:

Posteriormente se establece el modelo de regresión lineal que define el comportamiento de los datos del valor codificado en función del valor devengado,

conforme se muestra en la Tabla 42, mostrada como sigue:

**Tabla 42:** Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 2.

Coeficientes <sup>a</sup>						
Ward Method	Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
2	1 (Constante)	37056,104	5059,427		7,324	0,000
	DEVENGADO	0,490	0,115	,634	4,263	0,000

a. Variable dependiente: CODIFICADO

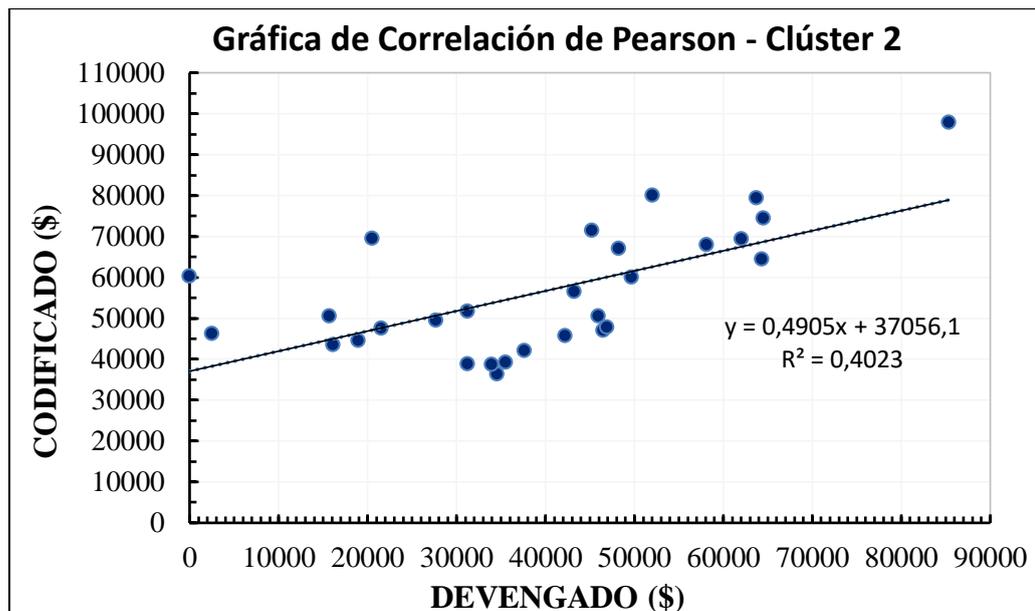
**Elaborado por:** Autora

Es importante destacar que el modelo es satisfactorio en virtud de que tanto para la variable devengado como para la constante B del modelo, la significancia es inferior al 0,05 (5% de error). Por lo tanto, de acuerdo a los datos remarcados de la tabla 42, el modelo obtenido es el siguiente:

$$\text{Codificado} = 0,49 \text{ Devengado} + 37056,104$$

El gráfico que define el comportamiento de los datos y muestra la ecuación de la recta de regresión lineal antes expresada es el siguiente:

**Gráfico 44:** Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 2.



**Elaborado por:** Autora

### Clúster 3

Para la obtención del modelo de regresión lineal del clúster se determina el coeficiente de correlación de Pearson. Una vez procesados los datos se tienen los siguientes resultados:

#### Correlación de Pearson:

**Tabla 43:** Correlación de Pearson

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	<b>0,684<sup>a</sup></b>	<b>0,468</b>	0,443	125026,9739

a. Predictores: (Constante), DEVENGADO

**Elaborado por:** Autora

El coeficiente de correlación de Pearson es de 0,684 y un coeficiente de determinación R<sup>2</sup> de 0,468, que implica que existe una correlación positiva moderada.

#### Análisis de varianza:

El análisis de varianza permite conocer la factibilidad de encontrar un modelo de regresión valedero, con base en determinar si la variación de los datos entre los diferentes rubros es significativa. En este caso se obtiene lo siguiente:

**Tabla 44:** Análisis de varianza, factor F y significancia.

ANOVA <sup>a</sup>							
Ward Method	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
2	1	Regresión	302067676350,380	1	302067676350,380	<b>19,324</b>	<b>0,000<sup>b</sup></b>
		Residuo	343898372328,271	22	15631744196,740		
		Total	645966048678,651	23			

a. Variable dependiente: CODIFICADO

b. Predictores: (Constante), DEVENGADO

**Elaborado por:** Autora

Como se observa en la Tabla 44, el factor F tiene un valor de 19,324 y la significancia es de 0,000 que es inferior a 0,05. Por lo tanto, sí se puede establecer un modelo de regresión lineal simple.

### Modelos de regresión lineal:

El modelo de regresión lineal que define el comportamiento de los datos del valor codificado en función del valor devengado, conforme se muestra en la Tabla 45, mostrada a continuación:

**Tabla 45:** Coeficientes para el modelo de regresión lineal simple del clúster 3.

		Coeficientes <sup>a</sup>				
Ward Method	Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
2	1 (Constante)	204963,17	37778,972		5,425	0,000019
	DEVENGADO	0,620	0,141	0,684	4,396	0,000229

a. Variable dependiente: CODIFICADO

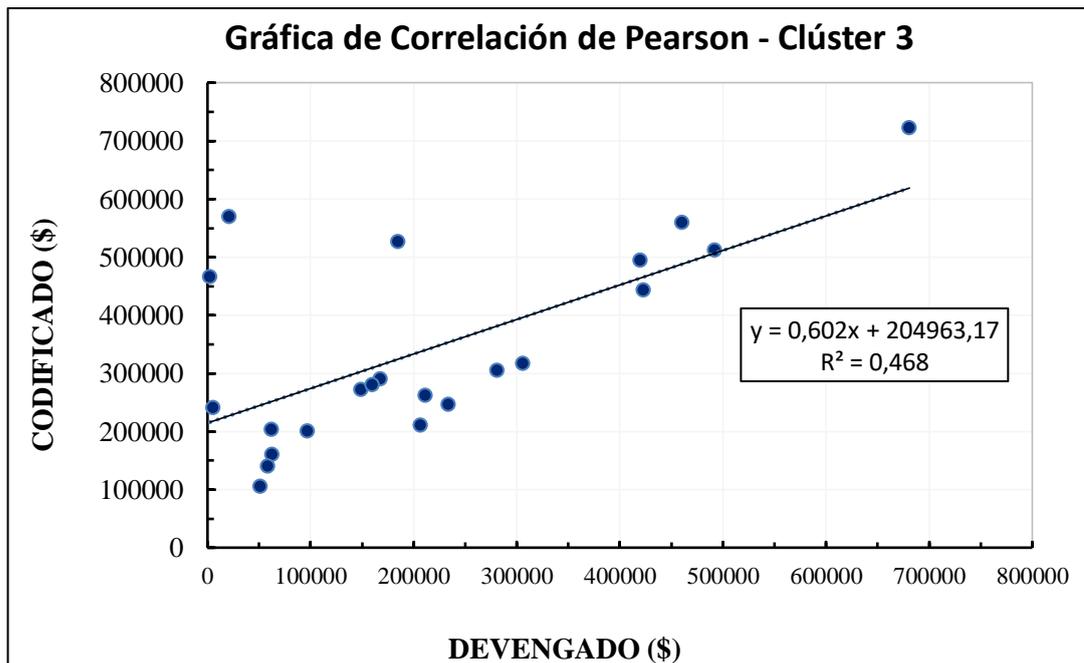
**Elaborado por:** Autora

Es importante destacar que el modelo es satisfactorio en virtud de que tanto para la variable devengado como para la constante B del modelo, la significancia es inferior al 0,05 (5% de error). Por lo tanto, de acuerdo a los datos remarcados de la Tabla 45, el modelo obtenido es el siguiente:

$$\mathbf{Codificado = 0,602 Devengado + 204963,17}$$

El gráfico que define el comportamiento de los datos y muestra la ecuación de la recta de regresión lineal antes expresada es el siguiente:

**Gráfico 45:** Procedimiento para la obtención de ellos modelos de regresión lineal 3.



**Elaborado por:** Autora

### 6.8.7 Modelo operativo

La tabla No. 46, está enfocada en las fases administrativas, y se detallan a continuación: planificación, organización, dirección y control, para cada uno se estableció procesos, objetivos, indicadores y actividades en torno al análisis de la investigación planteada y a lo definido en el capítulo II, con el objetivo de resolver la problemática encontrada entre la variable de la gestión administrativa y control presupuestario, el cual guarda relación con el método matemático de regresión simple.

## 6.9 Modelo operativo

Tabla 46: Modelo operativo.

FASES	ETAPAS	PROCESOS	OBJETIVOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Fase I	PLANIFICACIÓN	ESTABLECIMIENTO DE NECESIDADES	Identificar las prioridades de cada unidad en base a las necesidades, para cubrir el requerimiento oportunamente	$\frac{\# \text{ de PAC devueltos a cada área}}{\# \text{ de PAC recibidos de cada área}}$	<p>Verificar que el PAC de cada unidad no sobre pase los techos establecidos</p> <p>Verificar que las necesidades sean acordes a los objetivos y actividades de cada unidad.</p> <p>Establecer la prioridad de los bienes y servicios a adquirir</p> <p>Determinar el período de adquisición y contratación de las necesidades</p>	Dirección y Jefes de Unidad.

FASES	ETAPAS	PROCESOS	OBJETIVOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Fase II	ORGANIZACIÓN	CONSOLIDACIÓN DEL PAC	Consolidar el PAC y definir el período de ejecución  Medir el cumplimiento de la ejecución de las compras	# de compras ejecutadas en cada cuatrimestre <hr/> # de compras planificadas para cada cuatrimestre	Consolidar el PAC de las unidades de la DTTM y establecer un cronograma de ejecución  Analizar y evaluar el número de compras ejecutadas según el cronograma	Jefe y Técnico Financiero de la Unidad Administrativa
Fase III	DIRECCIÓN	MONITOREO	Monitorear periódicamente la ejecución presupuestaria	% Valor ejecutado cuatrimestralmente <hr/> % Valor asignado cuatrimestralmente	Verificar las compras no ejecutadas  Establecer y aplicar acciones preventivas y correctivas para ejecutar la totalidad de las compras  Verificar el cumplimiento de los procesos de contratación  Determinar las falencias de cada	Dirección y Jefes de Unidad.

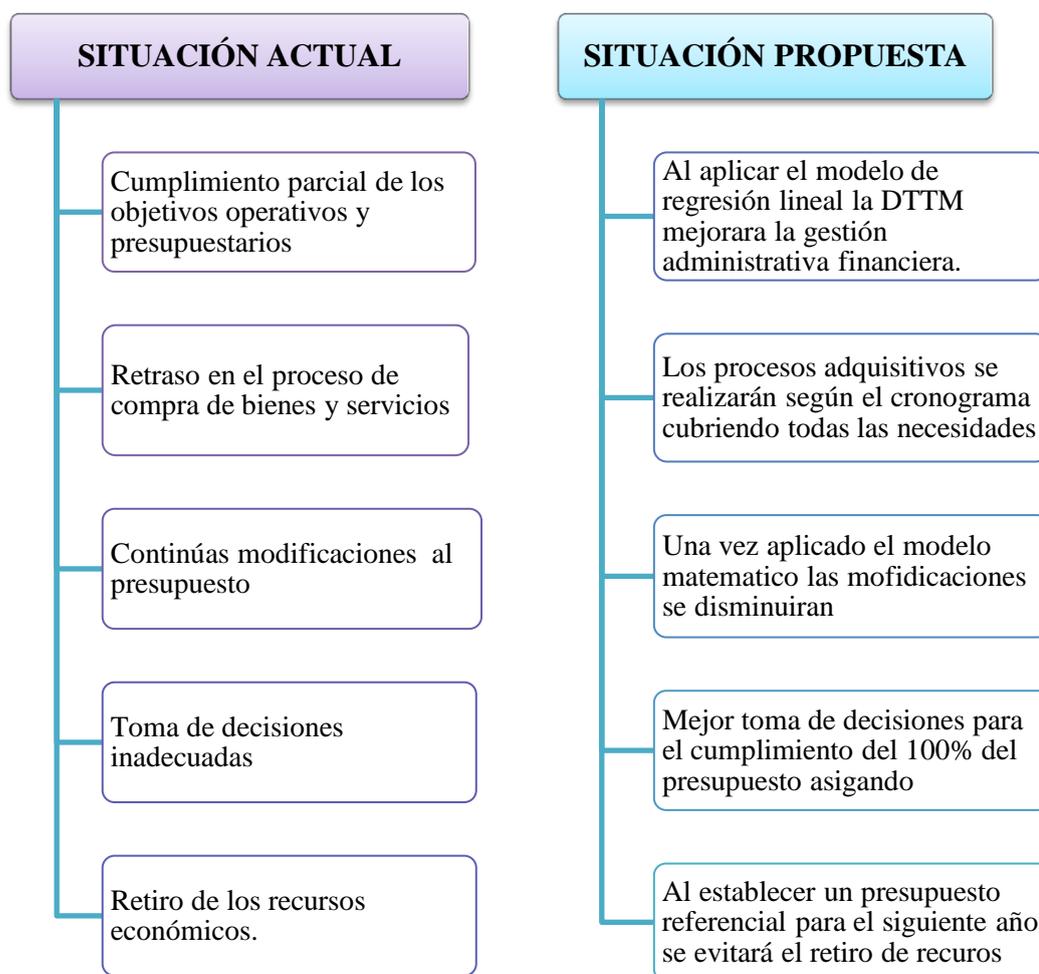
FASES	ETAPAS	PROCESOS	OBJETIVOS	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
					proceso de compras	
Fase IV	CONTROL	EVALUACIÓN DEL PAC	<p>Medir el porcentaje de cumplimiento del PAC</p> <p>Establecer procesos de control presupuestario</p>	<p>Valor pagado</p> <hr/> <p>Valor Presupuesto Asignado</p> <hr/> <p>Valor de Recursos retirados</p> <hr/> <p>Valor Recursos asignados</p> <hr/> <p>Análisis de regresión lineal</p>	<p>Realizar un análisis de las posibles causas por las que no se cumplió el 100% de la planificación de compras</p> <p>Analizar los montos y características según el tipo de bien o servicio</p> <p>Ejecutar el modelo matemático de regresión lineal para determinar el presupuesto referencias del próximo año</p>	<p>Jefe y Técnico Financiero de la Unidad Administrativa</p>

Elaborado por: Autora

## 6.10 Beneficios del modelo

Los principales beneficios del presente modelo aplicado a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, son los siguientes:

**Gráfico 46:** Beneficios del modelo.



**Elaborado por:** Autora

## 6.11 Administración del proyecto

Para la administración del proyecto y para la aplicación, ejecución y evaluación del modelo planteado en la presente propuesta es necesaria la participación de la autoridad máxima de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, jefes de unidad, así como de la participación de los analistas y personal técnico de la dirección relacionadas al área administrativa.

**Tabla 47:** Administración del proyecto.

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES
Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato	Director y Jefes de unidad	Coordinar y planificar la socialización, aplicación, ejecución y evaluación de la propuesta.
	Investigador	Coordinar la capacitación de la propuesta y su respectiva difusión.
	Analistas y Técnicos administrativos	Aplicar la presente propuesta.

Elaborado por: Autora

## 6.12 Previsión de la evaluación

La evaluación de la propuesta planteada se efectuará en torno a las siguientes acciones:

**Tabla 48:** Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para evidenciar la efectividad de la propuesta
¿De qué personas?	Personal Administrativo
¿Sobre qué aspectos?	Gestión Administrativa – Control Presupuestario
¿Quién?	Ing. María José Soto Cata

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>¿Cuándo?</b>	Cada cuatrimestre
<b>¿Dónde?</b>	Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GADMA
<b>¿Cuántas veces?</b>	Cuatro veces al año
<b>¿Qué técnicas?</b>	Encuesta, y check list
<b>¿Con qué?</b>	Mediante el método de Alpha de Cronbach en el Programa SPSS y la encuesta con la aplicación del Método de Pearson.
<b>¿En qué situación?</b>	Durante las actividades diarias

Elaborado por: Autora

## Bibliografía

- Aguilar, A. (2014). *La Planificación Estratégica en el Agronegocio*. Editorial Limusa.
- Alcerreca, C. (2014). *Administración: un enfoque interdisciplinario*. Pearson Educación.
- Alejandro, P. (2014). Presupuesto Público, 34.
- Aldeguer, B. (2014). Autonomía local, equilibrio presupuestario y sostenibilidad financiera. Tendencias y perspectivas contemporáneas en las relaciones de tutela financiera y control presupuestario. *Revista RUA Universidad de Alicante* , 38.
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Última Reforma: Suplemento del Registro Oficial 245, 21-V-2018*. Quito: Asamblea Nacional; Fiel Web.
- Amat, J. M., Soldevila, P., & Castelló, G. (2014). *Control Presupuestario* (Gestión 2000 S.A. ed., Vol. 2). Barcelona: Grupo Planeta (GBS).
- Amoroso, L. (2015). *Nueva estructura orgánico funcional y modelo de gestión del Gobierno Autono Descentralizado Municipalidad de Ambato*. Resolución Administrativa DA-15-568, Ambato.
- Anda, C. (2004). *Administracion y calidad / Administration and Quality* (Octava ed.). México: Limusa S.A. de C.V. Grupo Noriega .
- Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme C.A.
- Asamblea Nacional. (2008). Decreto Ejecutivo 489 Registro Oficial Suplemento 383 de 26 nov. 2014 Última modificación: 20 dic. 2018 Estado: Reformado, 2.
- Bauza Herrera, C. N. (2018). Modelos de regresión y sus aplicaciones. 124.
- Benjamin, E. (2014). *Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio*. Pearson Educación.

- Burbano, J. (2015). Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Recuperado de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>
- Cobo, T., Andrade, M., Sandoval, M., & Rizzo, D. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en el Control Presupuestario del sistema educativo del Ecuador. *Revistas Disdac: Didáctica y Educación*, 22.
- Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de control interno de la Contraloría General del Estado*. Quito, Ecuador.
- Díaz, E., & León, M. (2014). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Díaz, J., & Pacheco, M. (2015). Control Presupuestario. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/257/25743363004.pdf>
- Díaz, L. (2014). *Análisis Planeamiento*. EUNED.
- Díaz-Narváez VP, Calzadilla-Núñez A. Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las ciencias de la salud. *Rev Cienc Salud*. 2016;14(1): 115-121. doi: [dx.doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10](https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10)
- Fernández, M. (2014). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. ESIC Editorial.
- Flores, I., & Flores, R. (2014). El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental, 24.
- Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. *Revista digital universitaria*, V(ISSN: 1067-6079), 4.
- Flores, R., Ruth, I., & Vázquez, M. (2016). La importancia del proceso de planificación y el presupuesto administrativo en las instituciones gubernamentales. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletín/tlahuelilpan/n2/e2.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación sexta edición* (Sexta ed.). México: McGraw Hill

Interamericana.

López, M. (2014). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Universidad de Caldas.

Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México: Grupo editorial Patria S.A.

Makón, M. P. (2000). El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional, 12.

Manzano, S. (2015). El control presupuestario y su incidencia en la gestión administrativa y financiera. *Repositorio Pucesa*, 151.

Malhotra, N. (2014). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Pearson Educación.

Martínez, J. (2014). *Apuntes de Auditoría*. (J. Martínez Coll, Ed.) España.

Medina, W., & Morocho, Z. (2015). Contabilidad Gubernamental I, 272.

Morales, O. (2014). Fundamentos de la investigación documental y la monografía, 14.

Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario: planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Profit Editorial.

Muñiz, L. (2014). *Cómo implantar y evaluar un sistema de control de gestión: Incluye cuestionarios de evaluación*. Profit Editorial.

Nevado, D. (2000). *Control de gestión social: la auditoría de los recursos humanos*.

Ordaz Sanz , J., Melgar Hiraldo, M., & Rubio Castaño, C. (2011). *Métodos estadísticos y econométricos en la empresa y para finanzas*. Sevilla.

Padilla, G. (2012). Presupuestos. Recuperado de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2012/administración/4/1454.pdf>

Plaza, A. (2012). *Presupuesto Público*. Universidad Nacional de La Pampa, La Pampa.

- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa permite desarrollar a toda empresa. Recuperado de <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramírez, C. (2014). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. Editorial Limusa.
- Restrepo B., L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 11.
- Reyes, A. (2014). *Administración por objetivos*. Editorial Limusa.
- Reyes, G. (2018). *Revista Rupturas*. Obtenido de <http://www.revistarupturas.com/analisis-proforma-presupuestaria-2018.html>
- Ribes, M., Patiño, M., Carrillo, C., Utrilla, A., Morillo, R., & Ania, J. (2014). *Ats Grupo B Administración Especial de la Generalitat Valenciana. Temario Volumen i*. MAD Eduforma.
- Rincón, R. (2015). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición *Revista Universidad EAFIT*. Recuperado de [http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista\\_universidad\\_eafit/article/view/1104](http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista_universidad_eafit/article/view/1104)
- Rodríguez, P. (2015). Presupuesto público programa administración pública territorial, 119.
- Rosse, C. (2015). Modelo de Gestión Administrativa. Recuperado de [https://www.academia.edu/6948825/Modelo\\_de\\_Gestión\\_Administrativa](https://www.academia.edu/6948825/Modelo_de_Gestión_Administrativa)
- Serra, V., Vercher, S., & Zamorano, V. (2014). *Sistemas de control de gestión: metodología para su diseño e implantación* Grupo Planeta (GBS).
- Strauss, A., & Corbin, J. (2014). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.
- Stubbs, E. (2004). Indicadores de desempeño: naturaleza, utilidad y construcción. (Scielo, Ed.) 33(0100-1965), 154.

Velásquez, B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La Gestión Administrativa y Financiera, una perspectiva desde los supermercados del Cantón Quevedo. *Latindex Dialnet*, 10(38), 20.

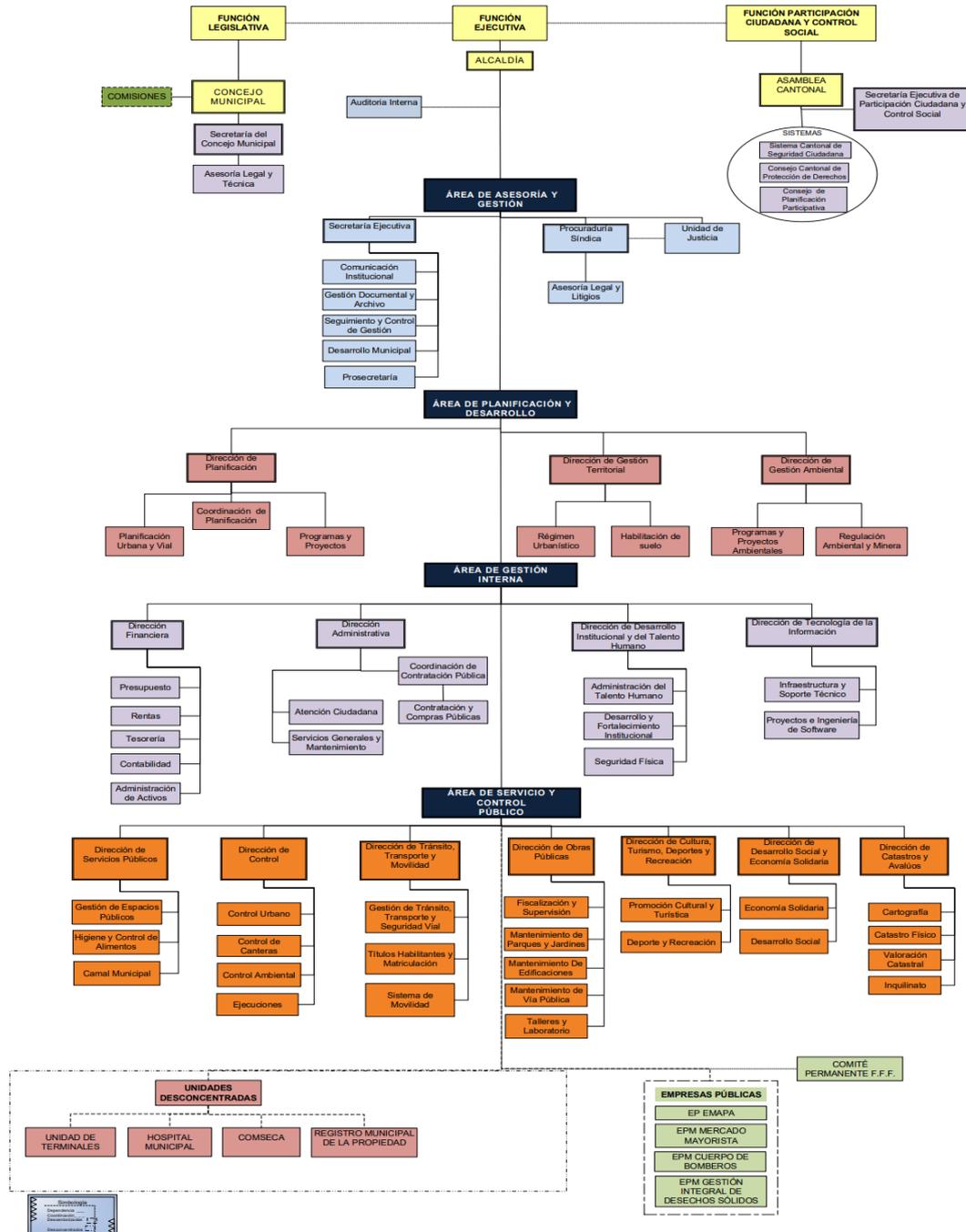
Terrazas, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*(23), 55-72.

# Anexos

## Anexo 1: Organigrama estructural GADMA



### ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO



## Anexo 2: Plan Operativo Anual 2017

GAD MUNICIPAL DE AMBATO DIRECCION DE TRANSITO, TRANSPORTE Y MOVILIDAD PLAN OPERATIVO ANUAL PROFORMA 2017								
JEFATURA	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	% Avance del Periodo					
			Situación Proyectada / Actual	I CUATRIMESTRE	II CUATRIMESTRE	III CUATRIMESTRE	TOTAL	
MATRICULACIÓN	MEJORAR LA CAPACIDAD OPERATIVA EN LOS PROCESOS DE MATRICULACIÓN	PORCENTAJE MATRICULAS EMITIDAS	Situación Proyectada	33%	33%	34%	100%	
			Situación Actual	33%	0%	30%	63%	
MOVILIDAD	MEJORAR LA MOVILIDAD DEL CANTON AMBATO POR MEDIO DE CAMPAÑAS Y CAPACITACIONES QUE PERMITAN REFORZAR LA CULTURA VIAL	EFICIENCIA NUMERO DE OPERATIVOS PREVENTIVOS	Situación Proyectada	30%	35%	35%	100%	
			Situación Actual	29%	0%	31%	60%	
MOVILIDAD	SIMERT	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO ZONAS APROBADAS	Situación Proyectada	30%	35%	35%	100%	
			Situación Actual	0%	0%	0%	0%	
UNIDAD DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL	EDUCACIÓN VIAL	MEJORAR LA MOVILIDAD DEL CANTON AMBATO POR MEDIO DE CAMPAÑAS Y CAPACITACIONES QUE PERMITAN REFORZAR LA CULTURA VIAL	RESULTADO NUMERO DE CAMPAÑAS PREVENTIVAS EJECUTADAS	Situación Proyectada	20%	40%	40%	100%
				Situación Actual	90%	5%	5%	100%
			EFICIENCIA CAMPAÑAS EDUCACIÓN VIAL PARROQUIAS RURALES	Situación Proyectada	30%	35%	35%	100%
				Situación Actual	28%	50%	21%	99%
			EFICIENCIA CAMPAÑAS EDUCACIÓN VIAL INSTITUCIONES EDUCATIVAS	Situación Proyectada	30%	35%	35%	100%
				Situación Actual	33%	23%	44%	100%
			EFICIENCIA CAPACITACIONES REALIZADAS	Situación Proyectada	30%	35%	35%	100%
				Situación Actual	25%	50%	25%	100%
UNIDAD DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD	CENTRO DE GESTIÓN DE TRÁNSITO	MANTENER E IMPLEMENTAR PLANES DE MEJORA EN LO QUE RESPECTA A TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL EN EL CANTON AMBATO CON UNA GESTION ADMINISTRATIVA A TRAVES DE LA APLICACION DE FISCALIZACIONES Y/O SEGUIMIENTOS OPERATIVOS QUE BRINDEN A LA CIUDADANIA MOVILIDAD, SEGURIDAD Y VIALIDAD	CUMPLIMIENTO SISTEMAS SEMAFORICOS CENTRALIZADOS	Situación Proyectada	20%	40%	40%	100%
				Situación Actual	38%	50%	10%	98%
UNIDAD DE TRÁNSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL			CUMPLIMIENTO SISTEMAS SEMAFORICOS AISLADOS	Situación Proyectada	20%	20%	60%	100%
				Situación Actual	23%	0%	17%	40%
			CUMPLIMIENTO SEÑALÉTICAS HORIZONTALES Y VERTICALES	Situación Proyectada	20%	40%	40%	100%
				Situación Actual	15%	0%	36%	52%
			CUMPLIMIENTO FISCALIZACIONES REALIZADAS	Situación Proyectada	33%	33%	34%	100%
				Situación Actual	31%	0%	23%	54%
						<b>POA ANUAL</b>	<b>69,59%</b>	

## ANEXO 3 – ENCUESTA RELACIONADA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



### MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADA EN METODOS CUANTITATIVOS



**Tema:** La Gestión Administrativa y el Control Presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

**Dirigido a:**

Funcionarios administrativos de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

**Objetivo:** Determinar la situación actual de la DTTM del GAD Municipalidad de Ambato, con referencia a su gestión administrativa.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente la pregunta y marque de acuerdo a su criterio la respuesta correcta.
- Marque con una X solo una de las alternativas, de acuerdo a la etiqueta de la encuesta.
- No se aceptan enmendaduras ni mutilaciones del documento

Etiqueta de la Encuesta			
1	NUNCA	4	CASI SIEMPRE
2	RARA VEZ	5	SIEMPRE
3	A VECES		

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
		N	RV	AV	CS	S
1	¿El planteamiento de los objetivos de la DTTM van enfocados al cumplimiento de la misión y visión de la dirección?					
2	¿La Gestión Administrativa influye para la ejecución de los recursos, dentro de la DTTM?					
3	¿Considera que la Gestión Administrativa influye en el cumplimiento de objetivos operativos y ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de la DTTM?					
4	¿Se realiza una eficiente Gestión Administrativa en la DTTM?					
5	¿Los procesos de compra van encaminados al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA)?					
6	¿Existe la capacitación constante al personal para el					

N°	PREGUNTA	<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
		<i>N</i>	<i>RV</i>	<i>AV</i>	<i>CS</i>	<i>S</i>
	levantamiento de procesos adquisitivos?					
7	¿Se verifica que los requerimientos incluidos en el PAC sean acordes a las necesidades de cada área?					
8	¿Se evalúa el cumplimiento de cada proceso de contratación de la DTTM?					
9	¿Se realizan evaluaciones periódicas para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos?					
10	¿Se ejecutan estrategias dentro de la empresa para cumplir con las metas y objetivos de la DTTM?					
11	¿Se diseñan modelos de gestión administrativa, que permita planificar, ejecutar, controlar y evaluar el cumplimiento del presupuesto de la DTTM?					

## ANEXO 4 – ENCUESTA RELACIONADA AL CONTROL PRESUPUESTARIO



### MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL BASADA EN METODOS CUANTITATIVOS



**Tema:** La Gestión Administrativa y el Control Presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

**Dirigido a:**

Funcionarios administrativos de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

**Objetivo:** Determinar la situación actual de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad del GAD Municipalidad de Ambato, con referencia al control presupuestario.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente la pregunta y marque de acuerdo a su criterio la respuesta correcta.
- Marque con una X solo una de las alternativas, de acuerdo a la etiqueta de la encuesta.
- No se aceptan enmendaduras ni mutilaciones del documento

Etiqueta de la Encuesta			
1	NUNCA	4	CASI SIEMPRE
2	RARA VEZ	5	SIEMPRE
3	A VECES		

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
		N	RV	AV	CS	S
1	¿Para elaboración del Plan Anual de Contratación (PAC) participan todos los integrantes de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM)?					
2	¿El control presupuestario se realiza mediante normas legales, financieras y administrativas?					
3	¿El seguimiento del control presupuestario se realiza mediante datos reales de la DTTM?					
4	¿Se solicita oportunamente a la Dirección Financiera el respectivo pago a los contratistas por las diferentes adquisiciones?					

N°	PREGUNTA	<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
		<i>N</i>	<i>RV</i>	<i>AV</i>	<i>CS</i>	<i>S</i>
5	¿La DTTM cumple a tiempo con la ejecución del presupuesto planteado?					
6	¿Se realizan reformas presupuestarias periódicas para incluir las compras rezagadas y no planificadas dentro del PAC?					
7	¿La Dirección Financiera realiza el retiro de los recursos económicos por falta de ejecución?					
8	¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado?					
9	¿Se realiza evaluación presupuestaria para medir los avances de ejecución en la DTTM?					
10	¿Los valores asignados y no pagados tienen repercusión sobre el presupuesto del siguiente año?					
11	¿La DTTM al finalizar el año fiscal, realiza un informe económico de resultados de la ejecución presupuestaria dando a conocer los pagos pendientes?					

## Anexo 5

### Variable independiente:

ID	Gestión Administrativa											Suma
	Preg. 1	Preg. 2	Preg. 3	Preg. 4	Preg. 5	Preg. 6	Preg. 7	Preg. 8	Preg. 9	Preg. 10	Preg. 11	
1	2	4	5	3	3	3	3	4	1	3	3	34
2	2	4	2	2	2	1	2	2	2	2	1	22
3	5	2	5	4	1	1	2	1	2	3	1	27
4	2	5	5	1	2	2	1	1	1	3	2	25
5	2	4	5	1	2	2	2	2	1	4	1	26
6	3	4	4	2	2	1	2	3	2	3	3	29
7	3	5	3	1	1	1	1	1	1	5	1	23
8	3	3	5	2	2	2	3	3	1	3	1	28
9	1	5	4	2	4	3	3	3	3	4	4	36
10	2	3	5	1	2	1	1	1	1	3	1	21
11	2	5	4	3	3	2	2	2	1	3	2	29
12	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	19
13	1	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1	20
14	3	3	5	3	3	3	2	3	2	4	4	35
15	3	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	17
<b>Varianzas</b>	1,095	1,095	1,067	0,924	0,695	0,600	0,552	1,067	0,410	1,143	1,314	

Varianza de los totales  $V_t = 34,64$

Suma de las varianzas individuales = 9,96

### Variable dependiente:

ID	Control Presupuestario											SUMA
	Preg.1	Preg.2	Preg.3	Preg.4	Preg.5	Preg.6	Preg.7	Preg.8	Preg.9	Preg.10	Preg.11	
1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	3	2	18
2	1	1	2	2	3	3	4	2	2	5	2	27
3	2	1	2	2	3	5	4	1	2	5	2	29
4	1	1	1	1	1	4	2	1	1	5	3	21
5	3	2	2	2	1	4	5	1	1	5	2	28
6	2	1	1	2	2	4	4	2	2	5	3	28
7	2	1	1	2	1	4	5	2	2	5	3	28
8	1	1	2	3	3	4	3	1	2	3	1	24
9	1	1	1	2	2	5	5	1	1	4	2	25
10	3	2	2	3	3	4	5	1	4	5	3	35
11	4	3	4	4	3	3	2	3	3	5	4	38
12	1	1	1	3	2	5	5	2	2	5	2	29
13	1	2	2	3	3	5	5	2	2	5	1	31
14	2	3	3	3	3	2	4	3	3	5	2	33
15	3	2	2	5	3	4	5	3	3	5	3	38
<b>Varianzas</b>	0,981	0,552	0,743	1,124	0,781	0,714	1,429	0,638	0,781	0,524	0,667	

Varianza de los totales  $V_t = 32,17$

Suma de las varianzas individuales = 8,93

## Anexo 6

### Cédula presupuestaria año 2015

#### MINISTERIO DE FINANZAS

#### Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)

Expresado en Dólares

Programa = 03, Actividad = 004

- Item - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 2

FECHA : 11/04/2019

HORA : 11:19:21

REPORTE : R00804768.rdlc

EJERCICIO: 2,015

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
510105002 Remuneraciones Unificadas	557.210,00	-44.912,00	512.298,00	0,00	492.378,25	492.378,25	492.378,25	19.919,75	19.919,75	0,00	96,11
510106002 Salarios Unificados	36.298,00	0,00	36.298,00	0,00	34.567,92	34.567,92	34.567,92	1.730,08	1.730,08	0,00	95,23
510203002 Decimotercer Sueldo	49.459,00	7.000,00	56.459,00	0,00	43.229,65	43.229,65	43.229,65	13.229,35	13.229,35	0,00	76,57
510204002 Decimocuarto Sueldo	18.700,00	2.700,00	21.400,00	0,00	17.711,95	17.711,95	17.711,95	3.688,05	3.688,05	0,00	82,77
510306002 Alimentación	3.312,00	2.500,00	5.812,00	0,00	5.313,50	5.313,50	5.313,50	498,50	498,50	0,00	91,42
510401002 Por Cargas Familiares	0,00	110,00	110,00	0,00	0,00	0,00	0,00	110,00	110,00	0,00	0,00
510408002 Subsidio de Antiquedad	195,00	360,00	555,00	0,00	101,92	101,92	101,92	453,08	453,08	0,00	18,36
510507002 Honorarios	0,00	4.200,00	4.200,00	0,00	2.060,33	2.060,33	2.060,33	2.139,67	2.139,67	0,00	49,06
510509002 Horas Extraordinarias y Suplementarias	5.000,00	15.000,00	20.000,00	0,00	5.190,45	5.190,45	5.190,45	14.809,55	14.809,55	0,00	25,95
510512002 Subrogación	6.000,00	0,00	6.000,00	0,00	2.187,33	2.187,33	2.187,33	3.812,67	3.812,67	0,00	36,46
510513002 Encargos	0,00	700,00	700,00	0,00	159,60	159,60	159,60	540,40	540,40	0,00	22,80
510601002 Aporte Patronal	69.326,00	0,00	69.326,00	0,00	62.077,95	62.077,95	62.077,95	7.248,05	7.248,05	0,00	89,54
510602002 Fondo de Reserva	49.459,00	0,00	49.459,00	0,00	27.698,70	27.698,70	27.698,70	21.760,30	21.760,30	0,00	56,00
510707002 Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones	0,00	8.512,00	8.512,00	0,00	3.774,80	3.774,80	3.774,80	4.737,20	4.737,20	0,00	44,35
530105002 Telecomunicaciones	8.000,00	-700,00	7.300,00	5.750,00	146,50	146,50	146,50	1.403,50	7.153,50	0,00	2,01
530204002 Edición - Impresión - Reproducción - Publicaciones Suscripciones - Fotocopiado - Traducción - Empastado - Enmarcación - Serigrafía - Fotografía - Carnetización - Filmación e Imágenes Satelitales	34.000,00	9.420,00	43.420,00	0,00	40.436,91	16.139,31	16.139,31	2.963,09	27.280,69	0,00	37,17
530209002 Servicio de Aseo - Vestimenta de Trabajo - Fumigación - Desinfección y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público	5.000,00	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530303002 Viáticos y Subsistencias en el Interior	2.000,00	0,00	2.000,00	0,00	1.945,00	1.945,00	1.945,00	55,00	55,00	0,00	97,25
530402002 Edificios - Locales - Residencias y Cableado Estructurado (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	9.000,00	-8.720,00	280,00	0,00	156,80	156,80	156,80	123,20	123,20	0,00	56,00
530404002 Maquinarias y Equipos (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	500,00	6.100,00	6.600,00	305,00	4.926,56	4.926,56	4.926,56	1.368,44	1.673,46	0,00	74,64
530502002 Edificios - Locales y Residencias - Parqueaderos - Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	38.000,00	8.900,00	46.900,00	0,00	46.518,40	46.518,40	46.518,40	381,60	381,60	0,00	99,19
530603002 Servicio de Capacitación	20.000,00	-20.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530811002 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Electricos - Plomería - Carpintería - Señalización Vial - Navegación y Contra Incendios	2.000,00	1.000,00	3.000,00	0,00	1.958,23	1.958,23	1.958,23	1.041,77	1.041,77	0,00	65,27
530813002 Repuestos y Accesorios	4.200,00	-750,00	3.450,00	120,01	2.267,46	2.267,46	2.267,46	1.062,53	1.182,54	0,00	65,72
570206002 Costas Judiciales Tramites Notariales y Legalización de Documentos Arreglos Extrajudiciales	1.000,00	-1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
750104001 De Urbanización y Embellecimiento	0,00	527.005,00	527.005,00	77.000,00	390.398,33	185.273,78	185.273,78	59.606,67	341.731,22	165.423,02	35,16
750105001 Obras Publicas de Transporte y Vías	1.366.400,00	-643.781,00	722.619,00	0,00	693.526,88	860.984,87	860.984,87	29.090,12	41.634,13	0,00	94,24
750501001 En Obras de Infraestructura	56.000,00	248.800,00	304.800,00	15.616,00	281.088,86	281.088,86	281.088,86	8.095,14	23.711,14	0,00	92,22
840103002 Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)	4.000,00	0,00	4.000,00	403,87	2.965,76	2.965,76	2.965,76	630,37	1.034,24	0,00	74,14
840104002 Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)	1.460,00	20.750,00	22.210,00	0,00	20.640,82	20.640,80	20.640,80	1.569,18	1.569,20	0,00	92,93
840105001 Vehiculos (Bienes de Larga Duración)	0,00	214.200,00	214.200,00	214.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	214.200,00	0,00	0,00
840106002 Herramientas (Bienes de Larga Duración)	200,00	1.000,00	1.200,00	0,00	150,36	150,36	150,36	1.049,64	1.049,64	0,00	12,53
<b>TOTAL :</b>	<b>2.346.719,00</b>	<b>363.394,00</b>	<b>2.710.113,00</b>	<b>313.394,88</b>	<b>2.193.681,22</b>	<b>1.941.615,03</b>	<b>1.776.197,01</b>	<b>203.136,90</b>	<b>758.497,97</b>	<b>165.423,02</b>	<b>71,91</b>

# Anexo 7

## Cédula presupuestaria año 2016

### MINISTERIO DE FINANZAS

#### Ejecución de Gastos - Reportes - Información Acreada Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos) Expresado en Dólares

Programa = 03, Actividad = 004  
- Item - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 2  
FECHA : 11/04/2019  
HORA : 11:22.46  
REPORTE : R00804768.rdlc

EJERCICIO: 2,016

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
530101002 Agua Potable	2.800.00	-2.800.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530104002 Energia Eléctrica	4.200.00	-4.200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530105002 Telecomunicaciones	68.100.00	-29.000.00	39.100.00	0.00	38.589.71	35.520.03	35.520.03	510.29	3.579.97	0.00	90.84
530204002 Edición - Impresión - Reproducción - Publicaciones Suscripciones - Fotocopiado - Traducción - Empastado - Enmarcación - Serigrafía - Fotografía - Carnetización - Filmación e Imágenes Satelitales	358.756.90	-197.930.00	160.826.90	94.046.80	66.091.67	62.941.62	62.941.62	688.43	97.885.28	0.00	39.14
530205002 Espectáculos Culturales y Sociales	0.00	3.750.00	3.750.00	0.00	3.080.28	3.080.28	3.080.28	669.72	669.72	0.00	82.14
530206002 Servicio de Seguridad y Vigilancia	600.000.00	-105.140.00	494.860.00	28.184.59	466.675.31	419.820.68	419.820.68	0.10	75.039.32	0.00	84.84
530303002 Viajes y Subsistencias en el Interior	7.500.00	-6.008.00	1.492.00	0.00	677.28	676.38	676.38	814.72	815.62	0.00	45.33
530403002 Mobiliarios (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	0.00	380.00	380.00	0.00	380.00	380.00	380.00	0.00	0.00	0.00	100.00
530404002 Maquinarias y Equipos (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	10.000.00	-5.700.00	4.300.00	2.850.00	883.36	883.36	883.36	566.64	3.416.64	0.00	20.54
530405002 Vehículos (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	178.059.21	-104.592.98	71.466.23	0.00	71.466.23	45.233.59	45.233.59	0.00	26.232.64	0.00	63.29
530422002 Vehículos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	0.00	105.392.98	105.392.98	29.183.82	71.597.92	51.338.95	51.338.95	4.611.24	54.054.03	0.00	48.71
530502002 Edificios - Locales y Residencias - Parquaderos - Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	45.750.00	-150.00	45.600.00	0.00	45.600.00	42.207.16	42.207.16	0.00	3.392.84	0.00	92.56
530603002 Servicio de Capacitación	16.500.00	-16.500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
530607002 Servicios Técnicos Especializados	4.610.000.00	4.386.422.00	9.008.422.00	0.00	8.956.882.52	8.956.882.51	8.956.882.51	49.539.48	49.539.49	0.00	99.45
530612002 Capacitación a Servidores Públicos	0.00	15.300.00	15.300.00	15.267.85	0.00	0.00	0.00	32.15	15.300.00	0.00	0.00
530602002 Vestuario - Lencería - Prendas de Protección - y Accesorios para Uniformes Militares y Policiales - y Carpas	50.050.00	-50.000.00	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	0.00	0.00
530803002 Combustibles y Lubricantes	60.000.00	-40.759.04	19.240.96	0.00	19.240.96	19.240.96	19.240.96	0.00	0.00	0.00	100.00
530804002 Materiales de Oficina	72.068.99	-4.140.00	67.928.99	138.51	58.142.55	58.142.55	58.142.55	9.647.93	9.786.44	0.00	85.59
530805002 Materiales de Aseo	4.992.61	-4.992.00	0.61	0.00	0.00	0.00	0.00	0.61	0.61	0.00	0.00
530806002 Herramientas y Equipos Menores	6.04	0.00	6.04	0.00	0.00	0.00	0.00	6.04	6.04	0.00	0.00
530811002 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Eléctricos - Plomería - Carpintería - Señalización Vial - Navegación y Contra Incendios	52.005.34	-51.964.19	41.15	0.00	0.00	0.00	0.00	41.15	41.15	0.00	0.00
530812002 Materiales Didácticos	0.62	0.00	0.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.62	0.62	0.00	0.00
530813002 Repuestos y Accesorios	49.990.00	-49.917.76	72.24	0.00	72.24	72.24	72.24	0.00	0.00	0.00	100.00
530837002 Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehículos Terrestres	0.00	38.669.04	38.669.04	0.00	38.668.45	33.997.09	33.997.09	0.59	4.671.95	0.00	87.92
530841002 Repuestos y Accesorios para Vehículos Terrestres	0.00	3.117.76	3.117.76	178.82	2.934.20	2.934.19	2.934.19	4.74	183.57	0.00	94.11
530844002 Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros	0.00	300.00	300.00	262.00	0.00	0.00	0.00	38.00	300.00	0.00	0.00
531404002 Maquinarias y Equipos (Bienes Muebles no Deteriorables)	5.000.00	-5.000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
570201002 Seguros	100.000.00	-35.600.00	64.400.00	0.00	64.315.64	64.315.64	64.315.64	84.36	84.36	0.00	99.87
730601001 Consultoría - Asesoría e Investigación Especializada	22.400.00	0.00	22.400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	22.400.00	22.400.00	0.00	0.00
730601002 Consultoría - Asesoría e Investigación Especializada	25.000.00	-25.000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
730811001 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Eléctricos - Plomería - Carpintería - Señalización Vial - Navegación y Contra Incendios	371.840.00	-110.000.00	261.840.00	45.576.00	211.510.00	211.342.00	211.342.00	4.754.00	50.498.00	0.00	80.71
730811002 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Eléctricos - Plomería - Carpintería - Señalización Vial - Navegación y Contra Incendios	0.00	3.000.00	3.000.00	0.00	2.589.45	2.035.40	2.035.40	410.55	964.60	0.00	67.85
750104001 De Urbanización y Embellecimiento	77.000.00	240.000.00	317.000.00	0.00	305.946.99	305.946.99	305.946.99	11.053.01	11.053.01	0.00	96.51
750105001 Obras Públicas de Transporte y Vías	240.800.00	0.00	240.800.00	231.814.23	5.694.30	5.694.30	5.694.30	3.291.47	235.105.70	0.00	2.36
750105002 Obras Públicas de Transporte y Vías	0.00	74.344.19	74.344.19	4.118.65	64.525.54	64.525.54	64.525.54	5.700.00	9.818.65	0.00	86.79
750107002 Construcciones y Edificaciones	3.360.00	0.00	3.360.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.360.00	3.360.00	0.00	0.00
750501001 En Obras de Infraestructura	112.000.00	0.00	112.000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	112.000.00	112.000.00	0.00	0.00
750501002 En Obras de Infraestructura	27.000.00	-7.150.00	19.850.00	0.00	19.528.00	19.528.00	19.528.00	322.00	322.00	0.00	98.38
840103002 Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)	0.00	404.00	404.00	403.87	0.00	0.00	0.00	0.13	404.00	0.00	0.00
840104002 Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)	91.567.29	-76.060.56	15.506.73	3.817.03	10.194.70	10.194.70	10.194.70	1.495.00	5.312.03	0.00	65.74
840105001 Vehículos (Bienes de Larga Duración)	214.200.00	-2.989.38	211.210.62	0.00	206.890.62	206.890.62	206.890.62	4.320.00	4.320.00	0.00	97.95
840105002 Vehículos (Bienes de Larga Duración)	501.070.00	-254.830.00	246.240.00	12.312.03	233.927.97	233.927.97	233.927.97	0.00	12.312.03	0.00	95.00
840107002 Equipos - Sistemas y Paquetes Informáticos	37.594.00	-37.594.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL :</b>	<b>8.017.611.00</b>	<b>-3.653.062.06</b>	<b>4.364.548.94</b>	<b>468.154.20</b>	<b>10.966.105.98</b>	<b>10.857.757.75</b>	<b>10.857.757.75</b>	<b>236.412.97</b>	<b>812.920.31</b>	<b>0.00</b>	<b>93.03</b>

# Anexo 8

## Cédula presupuestaria año 2017

### MINISTERIO DE FINANZAS

#### Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos) Expresado en Dólares

Programa = 03, Actividad = 004  
- Item - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 2  
FECHA : 11/04/2019  
HORA : 11:27.26  
REPORTE : R00804768.rdlc

EJERCICIO: 2,017

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
530104002 Energía Eléctrica	15.000,00	-15.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530105002 Telecomunicaciones	51.510,96	-1.000,00	50.510,96	0,00	17.392,02	15.718,44	15.718,44	33.118,94	34.792,52	0,00	31,12
530204002 Edición - Impresión - Reproducción - Publicaciones Suscripciones - Fotocopiado - Traducción - Empastado - Enmarcación - Serigrafía - Fotografía - Carnetización - Filmación e Imágenes Satelitales	196.777,70	-56.732,18	140.045,52	57.183,00	58.896,05	58.896,05	58.896,05	23.986,47	81.149,47	0,00	42,05
530209002 Servicio de Seguridad y Vigilancia	600.000,00	-40.000,00	560.000,00	0,00	498.648,54	460.352,95	460.352,95	61.351,46	98.647,05	0,00	82,21
530303002 Viáticos y Subsistencias en el Interior	7.468,00	-6.480,00	1.008,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.008,00	1.008,00	0,00	0,00
530404002 Maquinarias y Equipos (Instalación - Mantenimiento y Reparaciones)	110.259,99	-84.170,60	26.089,39	0,00	10.301,40	10.301,40	10.301,40	15.787,99	15.787,99	0,00	39,49
530422002 Vehículos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	258.891,92	16.230,00	271.921,92	0,00	187.650,07	149.066,01	149.066,01	84.271,85	122.855,91	0,00	54,82
530502002 Edificios - Locales y Residencias - Parqueaderos - Castillos, Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	45.900,00	4.582,18	50.482,18	0,00	50.282,18	45.939,30	45.939,30	200,00	4.542,88	0,00	91,00
530607002 Servicios Técnicos Especializados	6.703.200,00	3.000.000,00	9.703.200,00	0,00	8.459.509,08	8.459.509,06	8.459.509,06	1.243.690,92	1.243.690,94	0,00	87,18
530612002 Capacitación a Servidores Públicos	5.857,02	-8.550,00	7,02	0,00	0,00	0,00	0,00	7,02	7,02	0,00	0,00
530613002 Capacitación para la Ciudadanía en General	3.000,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00	3.000,00	0,00	0,00
530701002 Desarrollo - Actualización - Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos	0,00	60.200,00	60.200,00	51.498,00	8.120,00	0,00	0,00	582,00	60.200,00	0,00	0,00
530704002 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	9.999,99	0,00	9.999,99	0,00	0,00	0,00	0,00	9.999,99	9.999,99	0,00	0,00
530802002 Vestuario - Lencería - Prendas de Protección - y Accesorios para Uniformes Militares y Policiales - y Carpas	43.805,08	-1.818,13	41.986,95	4.134,52	37.645,02	37.645,02	37.645,02	207,41	4.341,93	0,00	89,66
530804002 Materiales de Oficina	630,00	1.969,51	2.599,51	0,00	2.495,41	2.495,41	2.495,41	104,10	104,10	0,00	96,00
530805002 Materiales de Aseo	0,00	36,66	36,66	0,00	36,00	36,00	36,00	0,66	0,66	0,00	98,20
530811002 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Eléctricos - Plomería - Carpintería - Senalización Vial - Navegación y Contra Incendios	20.133,00	-8.557,04	11.575,96	0,00	10.207,97	10.207,97	10.207,97	1.367,99	1.367,99	0,00	88,18
530812002 Materiales Didácticos	5.000,00	0,00	5.000,00	1.584,07	3.327,13	3.327,13	3.327,13	88,80	1.672,87	0,00	66,54
530837002 Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehículos Terrestres	60.000,00	0,00	60.000,00	0,00	58.180,24	49.711,53	49.711,53	1.819,76	10.288,47	0,00	82,85
530840002 Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros - incluye consumo de gas	4.398,00	-4.000,00	398,00	0,00	0,00	0,00	0,00	398,00	398,00	0,00	0,00
530841002 Repuestos y Accesorios para Vehículos Terrestres	85.000,00	-37.465,00	47.535,00	5.107,23	21.580,59	21.580,59	21.580,59	20.847,18	25.954,41	0,00	45,40
530844002 Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros	58.447,28	-13.937,69	44.509,59	21.168,00	18.955,99	18.955,99	18.955,99	4.385,60	25.533,60	0,00	42,59
531404002 Maquinarias y Equipos (Bienes Muebles no depreciables)	29.644,00	-29.644,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
531406002 Herramientas (Bienes Muebles no depreciables)	0,00	250,00	250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	250,00	250,00	0,00	0,00
570102002 Tasas Generales - Impuestos - Contribuciones - Permisos - Licencias y Patentes	0,00	315,00	315,00	0,00	0,00	0,00	0,00	315,00	315,00	0,00	0,00
570201002 Seguros	99.999,96	-20.000,00	79.999,96	0,00	52.054,37	52.054,35	52.054,35	27.945,59	27.945,61	0,00	65,07
730811002 Insumos - Bienes - Materiales y Suministros para la Construcción - Electricidad - Plomería - Carpintería - Senalización Vial - Navegación y Contra Incendios	230.800,00	-85.678,00	145.122,00	0,00	118.574,40	118.574,40	118.574,40	26.547,60	26.547,60	0,00	81,71
750105002 Obras Públicas de Transporte y Vías	0,00	290.880,00	290.880,00	117.550,84	167.761,70	167.761,70	167.761,70	5.667,46	123.118,30	0,00	57,87
750107001 Construcciones y Edificaciones	5.000,00	-5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
750501002 En Obras de Infraestructura	27.000,00	-15.500,00	11.500,00	0,00	9.135,92	9.135,92	9.135,92	2.364,08	2.364,08	0,00	79,44
840103002 Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)	1.200,00	403,87	1.603,87	0,00	403,87	403,87	403,87	1.200,00	1.200,00	0,00	25,18
840104002 Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)	86.093,32	1.014.791,73	1.100.885,05	8.210,00	13.969,13	13.969,13	13.969,13	1.078.705,92	1.086.915,92	0,00	1,27
840105002 Vehículos (Bienes de Larga Duración)	235.240,00	-34.240,00	201.000,00	25.760,00	97.367,56	97.367,56	97.367,56	77.872,44	103.632,45	0,00	48,44
840106002 Herramientas (Bienes de Larga Duración)	400,00	925,00	1.325,00	0,00	862,40	862,40	862,40	462,60	462,60	0,00	65,09
840107002 Equipos - Sistemas y Paquetes Informáticos	63.150,00	506.808,69	569.958,69	489.440,00	21.239,09	21.239,09	21.239,09	58.279,60	548.719,60	0,00	3,73
840108002 Bienes Artísticos y Culturales	0,00	2.600,00	2.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.600,00	2.600,00	0,00	0,00
TOTAL :	9.660.678,22	-4.434.920,00	13.495.648,22	791.636,66	9.924.696,13	8.925.111,26	8.925.111,26	2.299.314,11	3.670.434,96	0,00	73,89

# Anexo 9

## Cédula presupuestaria año 2018

**MINISTERIO DE FINANZAS**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Aareada**  
**Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Programa = 03, Actividad = 004  
 - Item - FTE -  
 DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE

PAGINA : 1 DE 2  
 FECHA : 11/04/2019  
 HORA : 11:28.51  
 REPORTE : R00804768.rdlc

EJERCICIO: 2018

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
530105002 Telecomunicaciones	67.440,00	-46.700,00	20.740,00	0,00	15.270,32	12.500,99	12.500,99	5.469,68	8.239,01	0,00	60,27
530204002 Edicion - Impresion - Reproduccion - Publicaciones - Suscripciones - Fotocopiado - Traducción - Empastado - Enmarcacion - Serigrafia - Fotografia - Carnetizacion - Filmacion e Imagenes Satelitales	116.341,48	86.764,73	203.108,21	26.644,24	172.283,18	62.227,72	62.227,72	4.178,79	140.878,49	0,00	30,64
530205002 Espectaculos Culturales y Sociales	0,00	6.874,56	6.874,56	6.572,15	0,00	0,00	0,00	302,41	6.874,56	0,00	0,00
530208002 Servicio de Seguridad y Vigilancia	672.808,55	-229.253,44	443.555,11	0,00	438.411,11	422.934,82	422.934,82	5.144,00	20.620,29	0,00	95,35
530217002 Servicios de Difusion e Informacion	0,00	896,00	896,00	0,00	896,00	896,00	896,00	0,00	0,00	0,00	100,00
530303002 Valticos y Substancias en el Interior	0,00	500,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00	500,00	0,00	0,00
530404002 Maquinarias y Equipos (Instalacion- Mantenimiento y Reparacion)	25.105,85	-5.199,74	19.905,91	0,00	18.694,38	18.694,38	18.694,38	1.211,53	1.211,53	0,00	93,91
530422002 Vehiculos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	539.040,25	-259.099,97	279.940,28	1.448,77	179.250,57	160.345,38	160.345,38	99.239,94	119.594,90	0,00	57,28
530502002 Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	47.700,00	0,00	47.700,00	0,00	46.920,00	46.920,00	46.920,00	780,00	780,00	0,00	98,36
530607002 Servicios Tecnicos Especializados	6.600.000,00	-1.450.000,00	5.150.000,00	0,00	4.596.486,49	4.596.250,89	4.596.250,89	553.513,51	553.749,11	0,00	89,25
530612002 Capacitacion a Servidores Publicos	11.000,00	-11.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530701002 Desarrollo- Actualizacion- Asistencia Tecnica y Soporte de Sistemas Informaticos	56.450,00	-43.555,57	12.894,43	0,00	11.502,40	9.479,94	9.479,94	1.392,03	3.414,49	0,00	73,52
530702002 Arrendamiento y Licencias de Uso de Paquetes Informaticos	2.700,00	-2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
530704002 Mantenimiento y Reparacion de Equipos y Sistemas Informaticos	59.500,00	-7.800,00	51.700,00	0,00	46.275,61	31.278,61	31.278,61	5.424,39	20.421,39	0,00	60,50
530802002 Vestuario- Lenceria- Prendas de Proteccion- y Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carcas	46.200,00	0,00	46.200,00	3.952,12	40.401,60	2.498,10	2.498,10	1.846,28	43.701,90	0,00	5,41
530804002 Materiales de Oficina	2.199,70	875,57	3.075,27	0,00	2.931,08	2.131,14	2.131,14	144,19	944,13	0,00	69,30
530805002 Materiales de Aseo	60,00	0,00	60,00	0,00	53,76	53,76	53,76	6,24	6,24	0,00	89,60
530811002 Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construccion- Electricos- Plomeria- Carpinteria- Senalización Vial- Navegacion y Contra Incendios	11.935,00	-3.073,08	8.861,92	262,12	7.798,42	7.798,42	7.798,42	801,38	1.063,50	0,00	88,00
530812002 Materiales Didacticos	1.995,00	0,00	1.995,00	0,00	1.995,00	1.995,00	1.995,00	0,00	0,00	0,00	100,00
530837002 Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehiculos Terrestres	82.000,00	-15.000,00	67.000,00	0,00	64.231,34	48.258,68	48.258,68	2.788,66	18.741,32	0,00	72,03
530841002 Repuestos y Accesorios para Vehiculos Terrestres	24.750,00	44.694,74	69.444,74	47.820,39	20.545,15	20.545,15	20.545,15	1.079,20	48.899,59	0,00	29,58
530844002 Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Electricas - Equipos y otros	34.306,02	4.480,00	38.786,02	5.338,46	31.258,23	31.258,23	31.258,23	2.189,33	7.527,79	0,00	80,59
531403002 Mobiliarios (No Depreciables)	0,00	112,00	112,00	5,55	85,20	0,00	0,00	21,25	112,00	0,00	0,00
531404002 Maquinarias y Equipos (No Depreciables)	0,00	95,20	95,20	0,00	77,99	77,99	77,99	17,21	17,21	0,00	81,92
531406002 Herramientas (No Depreciables)	0,00	7.808,00	7.808,00	0,00	7.805,95	7.805,95	7.805,95	2,05	2,05	0,00	99,97
531407002 Equipos- Sistemas y Paquetes Informaticos	177,27	0,00	177,27	0,00	0,00	0,00	0,00	177,27	177,27	0,00	0,00
570201002 Seguros	89.700,00	-89.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
730606002 Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	26.880,00	-26.880,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
730811002 Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construccion- Electricidad- Plomeria- Carpinteria- Senalización Vial Navegacion y Contra Incendios	237.600,00	-158.280,00	79.320,00	15.301,23	63.733,07	63.733,07	63.733,07	265,70	15.566,93	0,00	80,35
750105002 Obras Publicas de Transporte y Vias	100.000,00	-2.191,00	97.809,00	0,00	96.324,82	85.365,82	85.365,82	1.484,18	12.443,18	0,00	87,28
750501002 En Obras de Infraestructura	2.000,00	14.112,00	16.112,00	927,62	14.151,16	14.151,16	14.151,16	1.033,22	1.960,84	0,00	87,83
770102002 Tasas Generales- Impuestos- Contribuciones- Permisos- Licencias y Patentes	945,00	0,00	945,00	0,00	0,00	0,00	0,00	945,00	945,00	0,00	0,00
840103002 Mobiliarios (Bienes de Larga Duracion)	0,00	8.304,00	8.304,00	504,00	7.728,00	7.728,00	7.728,00	72,00	576,00	0,00	93,06
840104002 Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duracion)	104.040,59	-84.088,31	19.952,28	1.939,45	16.834,95	11.389,35	11.389,35	1.177,88	8.582,93	0,00	59,98
840105002 Vehiculos (Bienes de Larga Duracion)	94.400,00	-68.640,00	25.760,00	1.624,97	24.135,03	24.135,02	24.135,02	0,00	1.624,98	0,00	93,69
840107002 Equipos- Sistemas y Paquetes Informaticos	41.440,00	424.978,14	466.418,14	12,32	463.750,62	2.699,20	2.699,20	2.655,20	463.718,94	0,00	0,58
TOTAL :	8.038.274,51	-1.302.666,17	7.196.048,34	112.354,39	6.389.831,43	5.803.132,77	5.803.132,77	803.867,62	1.507.816,67	0,00	79,11

## Anexo 10

### Análisis de las cédulas presupuestarias del 2015 al 2018

No.	ID	CLUSTER	AÑO	DESCRIPCIÓN	PARTIDA	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	CODIFICADO MODIF.	COD REAL-CODESTIMADO	PORCENTAJE DE ERROR	COMPROMETIDO	DEVENGADO	SALDO POR DEVENGAR
1	3	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510707	Compensacion por Vacaciones no Gozadas por Cesacion de Funciones	-	8.512,00	8.512,00	6.169,06	2.342,94	28%	3.774,80	3.774,80	4.737,20
2	12	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510204	Decimocuarto Sueldo	18.700,00	2.700,00	21.400,00	20.886,69	513,31	2%	17.711,95	17.711,95	3.688,05
3	15	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510512	Subrogacion	6.000,00	-	6.000,00	4.492,69	1.507,31	25%	2.187,33	2.187,33	3.812,67
4	16	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510509	Horas Extraordinarias y Suplementarias	5.000,00	15.000,00	20.000,00	7.663,99	12.336,01	62%	5.190,45	5.190,45	14.809,55
5	18	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530813	Repuestos y Accesorios	4.200,00	750,00	3.450,00	4.577,31	1.127,31	33%	2.267,46	2.267,46	1.182,54
6	19	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510306	Alimentacion	3.312,00	2.500,00	5.812,00	7.793,93	1.981,93	34%	5.313,50	5.313,50	498,50
7	21	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construccion- Electricos	2.000,00	1.000,00	3.000,00	4.250,76	1.250,76	42%	1.958,23	1.958,23	1.041,77
8	23	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	500,00	6.100,00	6.600,00	7.385,31	785,31	12%	4.926,56	4.926,55	1.673,45
9	25	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510507	Honorarios	-	4.200,00	4.200,00	4.368,58	158,58	4%	2.060,33	2.060,33	2.139,67
10	26	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duracion)	4.000,00	-	4.000,00	5.314,71	1.314,71	33%	2.965,76	2.965,76	1.034,24
11	27	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duracion)	1.460,00	20.750,00	22.210,00	23.979,56	1.769,56	8%	20.640,82	20.640,80	1.569,20
12	28	1	2015	GASTOS DE CAPITAL	840106	Herramientas (Bienes de Larga Duracion)	200,00	1.000,00	1.200,00	2.341,65	1.141,65	95%	150,36	150,36	1.049,64
13	40	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530803	Combustibles y Lubricantes	60.000,00	40.759,04	19.240,96	22.501,33	3.260,37	17%	19.240,96	19.240,96	-
14	46	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	10.000,00	5.700,00	4.300,00	3.115,70	1.184,30	28%	883,36	883,36	3.416,64
15	47	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530303	Viajeros y Subsistencias en el Interior	7.500,00	6.008,00	1.492,00	2.897,13	1.405,13	94%	677,28	676,38	815,62
16	54	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530205	Espectaculos Culturales y Sociales	-	3.750,00	3.750,00	5.435,65	1.685,65	45%	3.080,28	3.080,28	669,72
17	59	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehiculos Terrestres	-	3.117,76	3.117,76	5.281,38	2.163,62	69%	2.934,20	2.934,19	183,57
18	63	1	2016	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duracion)	91.567,29	76.060,56	15.506,73	12.948,48	2.558,25	16%	10.194,70	10.194,70	5.312,03
19	70	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura	27.000,00	7.150,00	19.850,00	22.804,44	2.954,44	15%	19.528,00	19.528,00	322,00
20	72	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730601	Consultoria-Asesoría e Investigación Especializada	22.400,00	-	22.400,00	2.182,87	20.217,13	90%	-	-	22.400,00
21	74	1	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construccion	-	3.000,00	3.000,00	4.332,25	1.332,25	44%	2.589,45	2.035,40	964,60
22	80	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	110.259,99	84.170,60	26.089,39	13.061,15	13.028,24	50%	10.301,40	10.301,40	15.787,99
23	89	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construccion- Electricos- Plomeria- Carpinteria- Senalización Vial- Navegacion y Contra Incendios	20.133,00	8.557,04	11.575,96	12.962,49	1.386,53	12%	10.207,97	10.207,97	1.367,99
24	94	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530812	Materiales Didacticos	5.000,00	-	5.000,00	5.696,32	696,32	14%	3.327,13	3.327,13	1.672,87
25	97	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina	630,00	1.969,51	2.599,51	4.818,02	2.218,51	85%	2.495,41	2.495,41	104,10
26	105	1	2017	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duracion)	1.200,00	403,87	1.603,87	2.609,36	1.005,49	63%	403,87	403,87	1.200,00
27	108	1	2017	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura	27.000,00	15.500,00	11.500,00	11.830,40	330,40	3%	9.135,92	9.135,92	2.364,08
28	117	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones	67.440,00	46.700,00	20.740,00	15.383,92	5.356,08	26%	15.270,32	12.500,99	8.239,01
29	119	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530701	Desarrollo- Actualizacion- Asistencia Tecnica y Soporte de Sistemas Informaticos	56.450,00	43.555,57	12.894,43	12.193,69	700,74	5%	11.502,40	9.479,94	3.414,49
30	123	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530404	Maquinarias y Equipos (Instalacion- Mantenimiento y Reparacion)	25.105,65	5.199,74	19.905,91	21.924,14	2.018,23	10%	18.694,38	18.694,38	1.211,53
31	125	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530811	Insumos- Bienes- Materiales y Suministros para la Construccion- Electricos- Plomeria- Carpinteria- Senalización Vial- Navegacion y Contra Incendios	11.935,00	3.073,08	8.861,92	10.418,00	1.556,08	18%	7.798,42	7.798,42	1.063,50
32	128	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina	2.199,70	875,57	3.075,27	4.433,36	1.358,09	44%	2.931,08	2.131,14	944,13
33	137	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531406	Herramientas (No Depreciables)	-	7.808,00	7.808,00	10.425,96	2.617,96	34%	7.805,95	7.805,95	2,05
34	138	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840104	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duracion)	104.040,59	84.088,31	19.952,28	14.188,91	5.763,37	29%	16.834,95	11.369,35	8.582,93
35	139	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehiculos (Bienes de Larga Duracion)	94.400,00	68.640,00	25.760,00	27.669,45	1.909,45	7%	24.135,03	24.135,02	1.624,98

36	141	1	2018	GASTOS DE CAPITAL	840103	Mobiliarios (Bienes de Larga Duracion)	-	8.304,00	8.304,00	10.343,64	2.039,64	25%	7.728,00	7.728,00	576,00	
37	145	1	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura	2.000,00	14.112,00	16.112,00	17.126,50	1.014,50	6%	14.151,16	14.151,16	1.960,84	
38	14	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones	8.000,00	-	700,00	7.300,00	4.962,42	68%	146,50	146,50	7.153,50	
39	2	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510513	Encargos	-	700,00	700,00	2.351,41	1.651,41	236%	159,60	159,60	540,40	
40	13	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530402	Edificios- Locales- Residencias y Cableado Estructurado (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	9.000,00	-	8.720,00	280,00	2.348,45	2.068,45	739%	156,80	156,80	123,20
41	20	1	2015	GASTOS CORRIENTES	530303	Viaicos y Subsistencias en el Interior	2.000,00	-	2.000,00	4.236,79	2.236,79	112%	1.945,00	1.945,00	55,00	
42	24	1	2015	GASTOS CORRIENTES	510408	Subsidio de Antigüedad	195,00	360,00	555,00	2.290,50	1.735,50	313%	101,92	101,92	453,08	
43	43	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530813	Repuestos y Accesorios	49.990,00	-	49.917,76	72,24	2.259,16	2.186,92	3027%	72,24	72,24	-
44	99	1	2017	GASTOS CORRIENTES	530805	Materiales de Aseo	-	36,66	36,66	2.220,89	2.184,23	5956%	36,00	36,00	0,66	
45	106	1	2017	GASTOS DE CAPITAL	840106	Herramientas (Bienes de Larga Duracion)	400,00	925,00	1.325,00	3.093,57	1.768,57	133%	862,40	862,40	462,60	
46	129	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530812	Materiales Didacticos	1.995,00	-	1.995,00	4.289,59	2.294,59	115%	1.995,00	1.995,00	-	
47	131	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530805	Materiales de Aseo	60,00	-	60,00	2.239,64	2.179,64	3633%	53,76	53,76	6,24	
48	133	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530217	Servicios de Difusion e Informacion	-	896,00	896,00	3.129,05	2.233,05	249%	896,00	896,00	-	
49	134	1	2018	GASTOS CORRIENTES	530303	Viaicos y Subsistencias en el Interior	-	500,00	500,00	2.182,87	1.682,87	337%	-	-	500,00	
50	135	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531403	Mobiliarios (No Depreciables)	-	112,00	112,00	2.182,87	2.070,87	1849%	85,20	-	112,00	
51	136	1	2018	GASTOS CORRIENTES	531404	Maquinarias y Equipos (No Depreciables)	-	95,20	95,20	2.265,23	2.170,03	2279%	77,99	77,99	17,21	
52	146	1	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	770102	Tasas Generales- Impuestos- Contribuciones- Permisos- Licencias y Patentes	945,00	-	945,00	2.182,87	1.237,87	131%	-	-	945,00	
53	55	1	2016	GASTOS CORRIENTES	530403	Mobiliarios (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	-	380,00	380,00	2.584,15	2.204,15	590%	380,00	380,00	-	
54	5	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510601	Aporte Patronal	69.326,00	-	69.326,00	67.474,30	1.851,70	3%	62.077,95	62.077,95	7.248,05	
55	6	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510203	Decimotercer Sueldo	49.459,00	7.000,00	56.459,00	58.238,63	1.779,63	3%	43.229,65	43.229,65	13.229,35	
56	7	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510602	Fondo de Reserva	49.459,00	-	49.459,00	50.628,47	1.169,47	2%	27.698,70	27.698,70	21.760,30	
57	8	2	2015	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parquaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	38.000,00	8.900,00	46.900,00	59.850,12	12.950,12	28%	46.518,40	46.518,40	381,60	
58	9	2	2015	GASTOS CORRIENTES	510106	Salarios Unificados	36.298,00	-	36.298,00	53.994,38	17.696,38	49%	34.567,92	34.567,92	1.730,08	
59	10	2	2015	GASTOS CORRIENTES	530204	Edicion - Impresion - Reproduccion	34.000,00	9.420,00	43.420,00	44.964,37	1.544,37	4%	40.436,91	16.139,31	27.280,69	
60	36	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530405	Vehiculos (Instalacion- Mantenimiento y Reparaciones)	176.059,21	-	104.592,98	71.466,23	59.220,56	12.245,67	17%	71.466,23	45.233,59	26.232,64
61	37	2	2016	GASTOS CORRIENTES	570201	Seguros	100.000,00	-	35.600,00	64.400,00	68.570,77	4.170,77	6%	64.315,64	64.315,64	84,36
62	38	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530804	Materiales de Oficina	72.068,99	-	4.140,00	67.928,99	65.545,95	2.383,04	4%	58.142,55	58.142,55	9.786,44
63	39	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones	68.100,00	-	29.000,00	39.100,00	54.460,92	15.360,92	39%	38.589,71	35.520,03	3.579,97
64	44	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parquaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	45.750,00	-	150,00	45.600,00	57.737,61	12.137,61	27%	45.600,00	42.207,16	3.392,84
65	58	2	2016	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehiculos Terrestres	-	38.669,04	38.669,04	53.714,68	15.045,64	39%	38.668,45	33.997,09	4.671,95	
66	75	2	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vias	-	74.344,19	74.344,19	68.673,62	5.670,57	8%	64.525,54	64.525,54	9.818,65	
67	81	2	2017	GASTOS CORRIENTES	570201	Seguros	99.999,96	-	20.000,00	79.999,96	62.562,74	17.437,22	22%	52.054,37	52.054,35	27.945,61
68	82	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehiculos Terrestres	85.000,00	-	37.465,00	47.535,00	47.630,59	95,59	0%	21.580,59	21.580,59	25.954,41
69	83	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehiculos Terrestres	60.000,00	-	60.000,00	61.414,75	1.414,75	2%	58.180,24	49.711,53	10.288,47	
70	84	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530844	Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Electricas - Equipos y otros	58.447,28	-	13.937,69	44.509,59	46.344,54	1.834,95	4%	18.955,99	18.955,99	25.553,60
71	85	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530105	Telecomunicaciones	51.510,96	-	1.000,00	50.510,96	44.758,14	5.752,82	11%	17.392,02	15.718,44	34.792,52
72	86	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parquaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	45.900,00	-	4.582,18	50.482,18	59.566,36	9.084,18	18%	50.282,18	45.939,30	4.542,88
73	87	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530802	Vestuario- Lenceria- Prendas de Proteccion- y- Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carpas	43.805,08	-	1.818,13	41.986,95	55.502,16	13.515,21	32%	37.645,02	37.645,02	4.341,93
74	98	2	2017	GASTOS CORRIENTES	530701	Desarrollo- Actualizacion- Asistencia Tecnica y Soporte de Sistemas Informaticos	-	60.200,00	60.200,00	37.056,10	23.143,90	38%	8.120,00	-	60.200,00	
75	116	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530837	Combustibles - Lubricantes y Aditivos en General para Vehiculos Terrestres	82.000,00	-	15.000,00	67.000,00	60.702,86	6.297,14	9%	64.231,34	48.258,68	18.741,32

76	118	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530704	Mantenimiento y Reparacion de Equipos y Sistemas Informaticos	59.500,00	-	7.800,00	51.700,00	52.382,62	682,62	1%	46.275,61	31.278,61	20.421,99
77	120	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530502	Edificios- Locales y Residencias- Parqueaderos- Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamientos)	47.700,00	-	-	47.700,00	60.046,90	12.346,90	26%	46.920,00	46.920,00	780,00
78	121	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530802	Vestuario- Lencería- Prendas de Proteccion- y- Accesorios para Uniformes Militares y Policiales- y- Carpas	46.200,00	-	-	46.200,00	38.280,17	7.919,83	17%	40.401,60	2.498,10	43.701,90
79	122	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530844	Repuestos y Accesorios para Maquinarias - Plantas Eléctricas - Equipos y otros	34.306,02	4.480,00	-	38.786,02	52.372,64	13.586,62	35%	31.258,23	31.258,23	7.527,79
80	124	2	2018	GASTOS CORRIENTES	530841	Repuestos y Accesorios para Vehiculos Terrestres	24.750,00	44.694,74	-	69.444,74	47.123,23	22.321,51	32%	20.545,15	20.545,15	48.899,59
81	142	2	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construccion-Electricidad	237.600,00	-	158.280,00	79.320,00	68.285,31	11.034,69	14%	63.733,07	63.733,07	15.586,93
82	143	2	2018	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vias	100.000,00	-	2.191,00	97.809,00	78.885,36	18.923,64	19%	96.324,82	85.365,82	12.443,18
83	4	3	2015	GASTOS CORRIENTES	510105	Remuneraciones Unificadas	557.210,00	-	44.912,00	512.298,00	506.788,29	5.509,71	1%	492.378,25	492.378,25	19.919,75
84	30	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vias	1.366.400,00	-	643.781,00	722.619,00	618.820,62	103.798,38	14%	693.528,88	680.984,87	41.634,13
85	31	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750501	En Obras de Infraestructura	56.000,00	248.800,00	-	304.800,00	381.282,39	76.482,39	25%	281.088,86	281.088,86	23.711,14
86	32	3	2015	GASTOS DE INVERSIÓN	750104	De Urbanizacion y Embellecimiento	-	527.005,00	-	527.005,00	324.368,24	202.636,76	38%	390.398,33	185.273,78	341.731,22
87	34	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia	600.000,00	-	105.140,00	494.860,00	463.689,10	31.170,90	6%	466.675,31	419.820,68	75.039,32
88	35	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530204	Edicion - Impresion - Reproduccion	358.756,90	-	197.930,00	160.826,90	251.702,93	90.876,03	57%	66.091,67	62.941,62	97.885,28
89	61	3	2016	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehiculos (Bienes de Larga Duracion)	501.070,00	-	254.830,00	246.240,00	353.268,83	107.028,83	43%	233.927,97	233.927,97	12.312,03
90	62	3	2016	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehiculos (Bienes de Larga Duracion)	214.200,00	-	2.989,38	211.210,62	337.208,64	125.998,02	60%	206.890,62	206.890,62	4.320,00
91	66	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	730811	Insumos-Bienes Materiales y Suministros para la Construccion	371.840,00	-	110.000,00	261.840,00	339.852,76	78.012,76	30%	211.510,00	211.342,00	50.498,00
92	67	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vias	240.800,00	-	-	240.800,00	217.698,03	23.101,97	10%	5.694,30	5.694,30	235.105,70
93	69	3	2016	GASTOS DE INVERSIÓN	750104	De Urbanizacion y Embellecimiento	77.000,00	240.000,00	-	317.000,00	396.048,12	79.048,12	25%	305.946,99	305.946,99	11.053,01
94	77	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia	600.000,00	-	40.000,00	560.000,00	487.765,26	72.234,74	13%	498.648,54	460.352,95	99.647,05
95	78	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehiculos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	255.691,92	-	16.230,00	271.921,92	302.860,82	30.938,90	11%	187.650,07	149.066,01	122.855,91
96	79	3	2017	GASTOS CORRIENTES	530204	Edicion - Impresion - Reproduccion	196.777,70	-	56.732,18	140.045,52	249.299,87	109.254,35	78%	58.896,05	58.896,05	81.149,47
97	102	3	2017	GASTOS DE CAPITAL	840105	Vehiculos (Bienes de Larga Duracion)	235.240,00	-	34.240,00	201.000,00	272.151,94	71.151,94	35%	97.367,56	97.367,55	103.632,45
98	104	3	2017	GASTOS DE CAPITAL	840107	Equipos-Sistemas y Paquetes Informaticos	63.150,00	506.808,69	-	569.958,69	226.931,63	343.027,06	60%	21.239,09	21.239,09	548.719,60
99	110	3	2017	GASTOS DE INVERSIÓN	750105	Obras Publicas de Transporte y Vias	-	290.880,00	-	290.880,00	313.966,06	23.086,06	8%	167.761,70	167.761,70	123.118,30
100	112	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530208	Servicio de Seguridad y Vigilancia	672.808,55	-	229.253,44	443.555,11	465.538,90	21.983,79	5%	438.411,11	422.934,82	20.620,29
101	113	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehiculos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	539.040,25	-	259.099,97	279.940,28	309.560,77	29.620,49	11%	179.250,57	160.345,38	119.594,90
102	114	3	2018	GASTOS CORRIENTES	530204	Edicion - Impresion - Reproduccion	116.341,48	86.764,73	-	203.106,21	251.278,88	48.172,67	24%	172.283,18	62.227,72	140.878,49
103	140	3	2018	GASTOS DE CAPITAL	840107	Equipos-Sistemas y Paquetes Informaticos	41.440,00	424.978,14	-	466.418,14	215.918,94	250.499,20	54%	463.750,62	2.699,20	463.718,94
104	56	3	2016	GASTOS CORRIENTES	530422	Vehiculos Terrestres (Mantenimiento y Reparaciones)	-	105.392,98	-	105.392,98	244.810,95	139.417,97	132%	71.597,92	51.338,95	54.054,03