

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA / DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

Proyecto de Investigación y Desarrollo

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS
FINANCIEROS DE LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE
Y ALCANTARILLADO DE LATACUNGA”

**Proyecto de Investigación y Desarrollo, previo a la obtención del Grado
Académico de Magister en Auditoría Gubernamental**

Autor: Ing. Edgar David Ruiz Buitrón

DIRECTOR: Dr. Esteban Caiza Lizano, Mg.

AMBATO – ECUADOR

2016

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor del Problema Profesional presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, e integrado por los señores Doctor César Medardo Mayorga Abril Magister, Ingeniera Jeanette Lorena Moscoso Córdova Magister, Economista María Paula Cabay Cepeda, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: “LA PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LATACUNGA”, elaborado y presentado por el señor Ingeniero Edgar David Ruiz Buitrón, para optar por el Grado Académico de Magister en Auditoría Gubernamental; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Eco. Telmo Diego Proaño Córdova Mg.
Presidente y Miembro del Tribunal



Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg.
Miembro del Tribunal



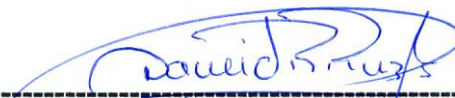
Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova, Mg.
Miembro del Tribunal



Eco. María Paulina Cabay Cepeda, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Proyecto de Investigación y Desarrollo presentado con el tema: “LA PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LATACUNGA”, me corresponde exclusivamente a:
Ingeniero Edgar David Ruiz Buitrón

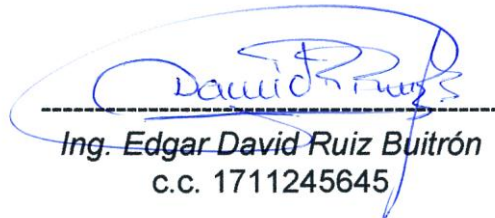


Ing. Edgar David Ruiz Buitrón
Autor

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Proyecto de Investigación y Desarrollo, 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.



Ing. Edgar David Ruiz Buitrón
c.c. 1711245645

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Derechos de autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Aprobación del Tribunal de Grado.....	ii
Índice general de contenido.....	viii
Índice de gráficos.....	x
Índice de cuadros.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xii
Introducción.....	1

CAPITULO I

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación.....	03
1.2 Planteamiento del problema.....	03
1.2.1 Contextualización.....	03
1.2.1.1 Contexto macro.....	03
1.2.1.2 Contexto meso.....	05
1.2.1.3 Contexto micro.....	06
1.2.2 Análisis crítico.....	
1.2.2.1 Árbol de problema.....	11
1.2.2.2 Relación causa efecto.....	11
1.2.3 Prognosis.....	12
1.2.4 Formulación del problema.....	12
1.2.5 Preguntas directrices.....	13
1.2.6 Delimitación.....	13
1.3 Justificación.....	14

1.4 Objetivos.....	15
1.4.1 Objetivo general.....	15
1.4.2 Objetivos específicos.....	15
 CAPITULO 2	
2 MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos.....	17
2.2 Fundamentación filosófica.....	27
2.3 Fundamentación legal.....	28
2.4 Categorías fundamentales.....	30
2.4.1 Visión dialéctica de conceptualizaciones.....	30
2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente	30
2.4.1.2 Marco conceptual variable dependiente	40
2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados.....	53
2.5 Hipótesis.....	57
2.6 Señalamiento variable de la hipótesis.....	57
 CAPITULO 3	
3 METODOLOGÍA	
3.1 Enfoque.....	58
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	59
3.2.1 Investigación de campo.....	59
3.2.2 Investigación bibliográfica documental.....	59
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	60
3.3.1 Investigación exploratoria.....	60
3.3.2 Investigación descriptiva.....	61
3.3.3 Investigación asociación de variables.....	62
3.3.4 Investigación explicativa.....	63
3.4 Población y muestra.....	63
3.4.1 Población.....	63
3.4.2 Muestra.....	64
3.5 Operacionalización de las variables.....	66
3.5.1 Operacionalización de las variables independiente	68

3.5.2	Operacionalización de las variables dependiente	69
3.6	Recolección de información.....	70
3.6.1	Plan para la recolección de información.....	70
3.7	Procesamiento y análisis.....	72
3.7.1	Plan de procesamiento de información.....	72
3.7.2	Plan de análisis e interpretación de variables....	72
 CAPITULO 4		
4.	ANÁLISIS E INTERPETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1	Análisis e interpretación.....	74
4.2	Comprobación de Hipótesis.....	86
4.3	Análisis Resultados Financieros.....	91
 CAPITULO 5		
5	CONCLUSIONES	
5.1	Conclusiones.....	95
6	MATRIZ PROPUESTA DEL PROBLEMA.....	96
 ANEXOS		
Anexo 1 matriz de análisis de situaciones mas		
Anexo 2 registro único de contribuyentes ruc		
Anexo 3 Encuestas dirigidas al personal de EPMAPAL		

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Orgánico Estructural y Funcional.....	56
Gráfico N° 2 Funciones Específicas.....	57
Gráfico N° 3 Reglamentación Interna.....	58
Gráfico N° 4 Objetivos y Metas Institucionales.....	59
Gráfico N° 5 Misión Y visión Institucional.....	60
Gráfico N° 6 Manual de Funciones.....	61
Gráfico N° 7 Aplicación de indicadores de Gestión.....	62
Gráfico N° 8 Administración de los Recursos Públicos.....	63
Gráfico N° 9 Cultura de Servicio.....	64
Gráfico N° 10 Mejorar la Calidad del Servicio.....	65
Gráfico N° 11 Planificación Adecuada.....	66

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Nómina Oficial de Funcionarios de EPMAPAL.....	63
Tabla N° 2 Marco Muestral Funcionarios EPMAPAL.....	65
Tabla N° 3 Procedimiento de recolección de información.....	72
Tabla N° 4 Pregunta 1.....	74
Tabla N° 5 Pregunta 2.....	75
Tabla N° 6 Pregunta 3.....	77
Tabla N° 7 Pregunta 4.....	78
Tabla N° 8 Pregunta 5.....	79
Tabla N° 9 Pregunta 6.....	80
Tabla N° 10 Pregunta 7.....	81
Tabla N° 11 Pregunta 8.....	82
Tabla N° 12 Pregunta 9.....	83
Tabla N° 13 Pregunta 10.....	84
Tabla N° 14 Pregunta 11.....	85
Tabla N° 15 Tabla de Frecuencias.....	89
Tabla N° 16 Tabla de Frecuencias Esperado.....	89
Tabla N° 17 Tabla de Frecuencias Chi-Cuadrado.....	89
Tabla N° 18 Tabla de Recaudación EPMAPAL.....	91
Tabla N° 19 Tabla Ingresos EPMAPAL.....	92
Tabla N° 20 Tabla Gastos EPMAPAL.....	93
Tabla N° 21 Tabla Indicadores Financieros EPMAPAL.....	94

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a mi Director de Tesis, al Gerente de la Empresa Pública de Agua Potable de Latacunga, a los funcionarios de la misma, por brindarme sus conocimientos, su experiencia y su tiempo para poder culminar con éxito este trabajo de investigación que no es más, que el resumen de 2 años de estudio y sacrificio, en el que cada uno de mis profesores supieron impartirme sus conocimientos, para convertirme en un profesional, ético y honrado, agradezco por su confianza y colaboración de cada una de las personas que hicieron posible la realización de una meta más cumplida en mi vida.

David

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, y guiar mi camino para alcanzar un peldaño más en mi existir.

A mi esposa e hija, pilares fundamentales e inspiración para seguir aun cuando el camino se tornaba difícil y tenía ganas de renunciar, su presencia me daba fuerzas para continuar.

A mis padres, Vicente Ruiz y Marcelito Albán quienes siempre confiaron en mí y desde el cielo me cuidan y me guían.

A mi Yolita, sin su apoyo jamás hubiera logrado culminar esta meta.

A mis hermanos, Yoli y Edmundo, ejemplo de seres humanos, quienes me enseñan a ser una buena persona cada día

David

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

TEMA:

“LA PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS
DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE LATACUNGA”

AUTOR: Ing. Edgar David Ruiz Buitrón

DIRECTOR: Dr. Esteban Caiza Lizano

FECHA: 26 de febrero de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este trabajo de investigación es proponer una Planificación Estratégica y un modelo de Gestión de Calidad en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Latacunga “EPMAPAL”, garantizando de esta manera la calidad en el servicio público, del líquido vital y el alcantarillado, servicios que están consagrados como derechos en la Constitución de la República del Ecuador, y por otro lado garantizar, la correcta recuperación de valores y el uso y control adecuado del líquido vital, para asegurar la

permanencia de la empresa pública en el tiempo, extendiendo sus servicios a toda la población del cantón Latacunga y a sus más de 180.000 habitantes, es necesario enfatizar que la situación de la empresa EPMAPAL hoy por hoy no es alentadora, ya que la desorganización y el desperdicio de recursos, económicos, financieros y humanos, hacen que la empresa no cubra la necesidad de la población llegando a límites insostenibles, en varias de las parroquias en especial de la zona rural, alcanzando una cobertura de sus necesidades básicas insatisfechas en promedio de más del 89 % y de la zona urbana más del 30% de insatisfacción de sus necesidades básicas entre ellas agua potable y alcantarillado, esto se debe a la falta de control del mal uso del agua y acometidas clandestinas e ilegales, la cobertura de los usuarios es de apenas 19.000 habiendo catastrados aproximadamente unos 119.000 predios, con más de 50.000 usuarios, lo que con la actualización del catastro, una planificación estratégica, un adecuado control y una Gestión de Calidad se espera poder cubrir paulatinamente hasta llegar a niveles aceptables de entrega de este servicio básico indispensable para la vida del ser humano, y alcanzar los resultados financieros esperados para poder subsistir en el tiempo y convertirse en una empresa pública eficiente, eficaz y rentable.

Descriptores: Calidad del servicio público, gestión por procesos, control del uso inadecuado del agua, diseño, dirección y control por procesos, flujo gramas, fichas de procesos, indicadores, indicadores financieros, indicadores de gestión

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACADEMIC QUALIFICATIONS UNIT
MASTER OF GOVERNMENT AUDIT**

TOPIC:

**"THE PLANNING AND ITS IMPACT IN THE PUBLIC MUNICIPAL COMPANY
OF WATER & SEWAGE FROM LATACUNGA"**

AUTHOR: Ing. Edgar Davids Ruiz Buitron.

DIRECTOR : Dr. Esteban Caiza Lizano

DATE: February 26, 2016

EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this research is to propose a Strategic Planning and a model of Quality Management in the “Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Latacunga - EPMAPAL”. This propose ensuring the quality of public service, the water and sewerage services which are protected as rights in the Constitution of the Republic of Ecuador. On the other hand ensure proper recovery of revenues and the proper use and control of water usage to ensure this public company stay alive over time. This company extends its services to the entire population of the Latacunga County, which it's more than 180,000 people. It is necessary to emphasize that the situation of the company “EPMAPAL” today is not satisfactory, as the disorganization and wasted resources, economic, financial and human power. This company does not cover the needs of the population leaving unsustainable levels in several cities and especially in rural areas. Their basic needs which are dissatisfied on average of more than 89% and the

largest urban areas and 30% of unsatisfied basic needs including water and wastewater. This is due to the lack of control, the misuse of water and clandestine and illegal connections. The actual coverage to people is only 19,000 having accounted approximately for 119,000 farms, with more than 50,000 people. With the new strategic planning and adequate control and quality management is expected to gradually change to acceptable levels of delivery which are the essential basic service for human life. In addition, this new proposal will help the company achieve the correct financial results expected to survive over time and become an efficient, effective and profitable public company.

Descriptors: Quality of public service, process management, inadequate control of water use, design, direction and control processes, programs flow sheets of processes, indicators, financial indicators, management indicators

INTRODUCCIÓN

Las expectativas que la sociedad tiene de la administración pública han obligado a que en estos últimos años se esté replanteando su función, y adecuando sus estructuras a las nuevas necesidades y exigencias que una sociedad globalizada requiere. El modelo burocrático basado en un sistema de gestión caduco, resulta insuficiente para el nuevo contexto socioeconómico y político que rige en nuestro país, en este sentido la presente investigación propone una Planificación Estratégica y un modelo de Gestión de Calidad, para la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y alcantarillado Municipal de Latacunga.

En este contexto a la presente investigación se encuentra dividida en capítulos, en los que se aborda las siguientes temáticas.

En el **Capítulo I**, se desarrolla el planteamiento del problema, su contextualización en el nivel, macro, meso y micro, con la que se describe la importancia de la investigación, así también se realiza un análisis crítico al problema identificado, correlacionando sus causas y efectos a partir de un árbol de problemas, para posteriormente formular el problema y plantear las principales interrogantes al mismo en caso de no establecer estrategias para su solución, seguido por la justificación y el planteamiento de los objetivos de la investigación.

En el **Capítulo II**, se desarrolla la investigación secundaria, sustentada en el marco teórico, para lo cual se identificó antecedentes investigativos similares a la investigación propuesta, además se desarrolló una

fundamentación filosófica, legal, social y axiológica, que demuestra la importancia de realizar la presente investigación.

En este capítulo se plantea también la constelación o categorización de ideas, en el cual se enmarca la revisión bibliográfica para fundamentar las principales teorías relacionadas a las variables de la investigación, además se señala la hipótesis y se identifican a la gestión de calidad y planeación estratégica del servicio público como las variables de la investigación.

En el **Capítulo III**, se presenta la metodología, con sus modalidades básicas y tipos de investigación utilizada como insumo para el proceso de consolidación de la propuesta, se identifica la población vinculada con la investigación, a partir de la cual se calcula la muestra poblacional, posteriormente se realiza la operacionalización de variables, que permite identificar las preguntas básicas para la aplicación de los instrumentos de recolección de información como la encuesta y entrevista que se desarrolla en el Capítulo IV, para cuyo efecto se elaboró el respectivo plan de recolección y procesamiento de la información.

En el **Capítulo IV**, se realiza el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas al grupo poblacional identificado en el capítulo anterior, así también se comprueba la hipótesis con el estadígrafo no paramétrico o de distribución libre, CHI-CUADRADO, que permite medir el grado de correlación entre la variable dependiente e independiente identificadas.

En el **Capítulo V**, se presentan las principales conclusiones y recomendaciones a las que llegó una vez efectuada la investigación de campo y analizada e interpretada la información primaria y secundaria recopilada en todo el proceso investigativo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La planificación y su impacto en los resultados financieros de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga del primer semestre del 2015”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro (- Contexto macro)

Erradicar la pobreza en el Ecuador es una responsabilidad de todos y todas. Exige la acción mancomunada del gobierno central, de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de la sociedad en su conjunto. Los Gobiernos Municipales juegan un rol fundamental para erradicar la pobreza mediante la provisión de servicios de calidad de agua potable y saneamiento. Si todos los hogares tuvieran acceso a estos servicios, lograríamos erradicar la extrema pobreza por necesidades básicas insatisfechas. La provisión de agua y alcantarillado incide además en la disminución de la desnutrición y repercute en la salud de la población.

Es por ello que en la Constitución de la República del Ecuador se establece el acceso al agua como un derecho fundamental de los humanos e irrenunciable, constituyéndolo como un Patrimonio Nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

La cobertura de agua potable y saneamiento en Ecuador aumentó considerablemente en los últimos años. Sin embargo el sector se caracteriza por varias deficiencias como:

- Bajos niveles de cobertura, especialmente en áreas rurales.
- Pobre calidad y eficiencia del servicio.;
- Una limitada recuperación de costos y un alto nivel de dependencia en las transferencias financieras de los gobiernos nacionales y sub-nacionales.

Es por ello que en su afán de llegar con el servicio de agua potable a todo el territorio nacional, se descentralizó y desconcentró las competencias del Gobierno Central, otorgando por medio de la Constitución de la República del Ecuador en su Art. 264 que señala: “Los Gobiernos Municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que determine la Ley; en el Numeral 4) indica: “Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividad de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la Ley, para normar las competencias sobre el servicio de agua potable a los ciudadanos se estableció en el Código Orgánico de la Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), en su Art. 137, Título “EJECUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DE PRESTACION DE SERVICIOS PÚBLICOS” indica: “Las competencias de prestación de Servicios Públicos de agua potable, en todas sus fases, la ejecutarán los Gobiernos Autónomos Municipales, con sus respectivas normativas y dando cumplimiento a las regulaciones y políticas nacionales establecidas por las autoridades correspondientes.

A Partir de la expedición de las normativas legales que regulan las competencias de la prestación del servicios de agua potable los 221 Municipios de la República del Ecuador comienzan a asumir las competencias a través de la creación de Empresas Públicas autónomas, a través de ordenanzas municipales muy débiles, la gran mayoría de los

Municipios lo hicieron a última hora por que la ley les obligaba a tomar las competencias caso contrario habría sanciones, sin que le den la importancia debida, y se crearon Empresas Públicas de Agua Potable sin rumbo ni direcciones sino con una organización muy básica sin lineamientos ni apoyo necesario para su correcto funcionamiento, por lo que la cobertura del servicio es realmente bajo, y no satisface las necesidades de las y los ciudadanos, a pesar de la supuesta autonomía administrativa, financiera y operativa con las que fueron creadas las mencionadas empresas, la gran mayoría siguen dependiendo de los recursos económicos, de personal y logísticos, de los Gobiernos Autónomos Municipales, y funcionan estas como una dirección mas de cada uno de los Municipios, es así que de las 221 Empresas Públicas que existen a nivel Nacional, apenas un 10% funciona de una manera eficiente y efectiva, entre ellas podemos mencionar las Empresas Públicas de Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato.

1.2.1.2. Contexto meso (- Contexto meso)

En la Provincia de Cotopaxi, mediante ordenanzas municipales se han creado 7 Empresas Públicas de Agua Potable, desde el año 2009, sin lineamientos claros, ni una adecuada organización administrativa, financiera y operativa, los limitados recursos que reciben como asignación del Gobierno Central, han ocasionado que no se puedan invertir de una manera adecuada en las empresas de agua potable, dejando a simple vista ver las necesidades de personal, equipos, logística, materiales, los recursos asignados, apenas si alcanza para el tratamiento de aguas para consumo humano, la falta de una Gestión de calidad en su servicio provoca que no se pueda abastecer del líquido vital a todos los habitantes de los diferentes cantones de La Provincia de Cotopaxi, ni se pueda recuperar los costos por el servicio brindado, para continuar invirtiendo en mejores tecnologías y capacitación a su escaso personal ni adquirir los equipos y materiales mínimos necesarios para su correcto

funcionamiento, a pesar de que la Provincia de Cotopaxi es una de las provincias con mayores reservas de agua y la calidad de la misma sin procesar es de muy buenas condiciones, por las vertientes del Cotopaxi, es una de la Provincias con mayor desatención de este líquido vital para la vida humana, sin que hasta el momento las autoridades de turno se hayan preocupado de hacer algo para mejorar el ineficiente servicio que brindan estas empresas públicas de agua potable y alcantarillado, en los últimos estudios realizados por la SEMPLADES en base al último censo de población y vivienda realizado por el INEC en el año 2010, se determinó que la cobertura de agua potable por red pública es de apenas el 54,40% de la población mientras que por cantones:

- Latacunga 70,40%
- La Mana 69,50%
- Salcedo 62,70%
- Saquisilí 53,20%
- Pujili 44,00%
- Sigchos 38,80%
- Pangua 27,90%

Esto nos da una visión de que las Empresas Públicas d Agua Potable en la Provincia de Cotopaxi no son eficientes, eficaces, sostenibles ni sustentables y si no fuera por las asignaciones de los Gobiernos Seccionales, dichas empresas no tendrían asegurados una permanencia en el futuro inmediato.

1.2.1.3. Contexto micro (- Contexto micro)

Base Legal

En el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia a lo dispuesto en el artículo 5, numeral 2, de la Ley

Orgánica de Empresas Públicas, Los Gobiernos Autónomos Descentralizados tienen la facultad de constituir empresas públicas para la prestación de servicios públicos.

En la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho humano al agua como fundamental e irrenunciable, constituyendo patrimonio nacional estratégico de uso público inalienable imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

El 15 de septiembre de 2010, se expide la Ordenanza para la constitución de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Municipal del Cantón Latacunga EPMAPAL, discutida y aprobada por el Ilustre Consejo Cantonal, en sesiones realizadas los días 9 de julio y 15 de septiembre de 2010.

Estructura Orgánica

Con fecha 13 de julio de 2011 se expide el Reglamento Orgánico Funcional de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Latacunga EPMAPAL.

Nivel Legislativo y Fiscalizador

- ❖ Directorio.

Nivel Gobernante

- ❖ Gerencia
- ❖ Sub Gerencia

Nivel Asesor

- ❖ Asesor de Gerencia
- ❖ Procuraduría Síndica

Nivel Habilitante

❖ Dirección de Planificación

- Proyectos
- Construcción de obras
- Fiscalización
- Manejo y Control de impacto ambiental
- Costos y Presupuestos

❖ Dirección Administrativa

- Talento Humano y Servicios Generales
- Soporte técnico en sistemas
- Gestión del recurso humano

❖ Dirección Financiera

- Tesorería
- Contabilidad
- Presupuesto
- Inventarios y Activos Fijos
- Bodegas
- Proveeduría
- Adquisiciones

Nivel de Agregación de Valor

❖ Dirección Técnica de Agua y Alcantarillado

- Captación, conducción, y tratamiento del agua
- Recolección, transporte, tratamiento y descarga del alcantarillado
- Operación y mantenimiento del agua potable
- Operación y mantenimiento del alcantarillado
- Control de calidad
- Control de acometidas ilegales
- Control del uso y desperdicio del agua

❖ Dirección Facturación y lecturas

- Control
- Catastro

- Facturación y recaudación
- Control de lecturas

Objetivos de la entidad

De conformidad al artículo N° 4 de la Ordenanza para la constitución de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Municipal del Cantón Latacunga EPMAPAL su objetivo es: Garantizar la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado en el cantón Latacunga, bajo parámetros de eficiencia operativa, comercial, organizacional y financiera que garanticen su desarrollo y sostenibilidad.

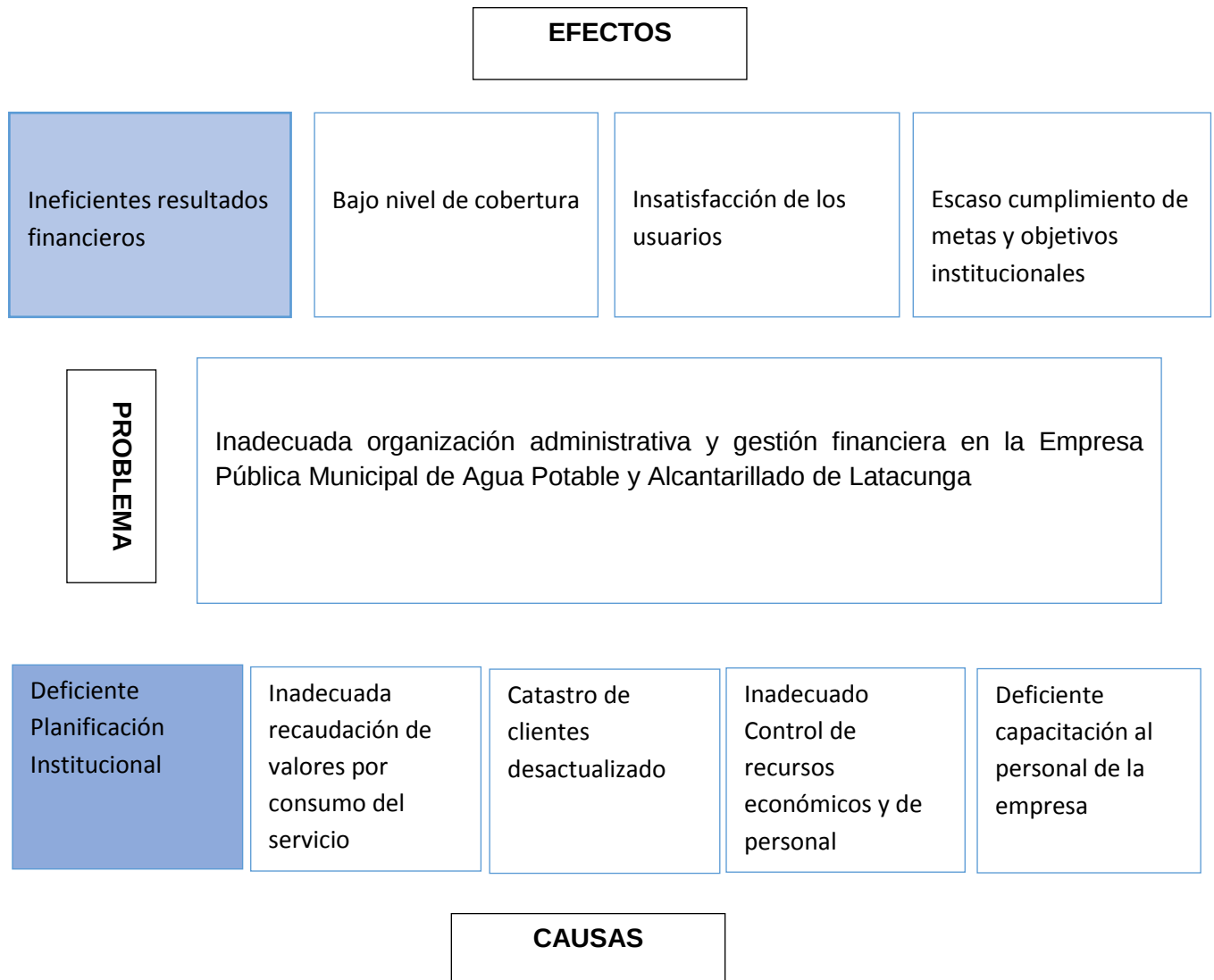
Recursos asignados

A pesar de ser constituida como una Empresa Pública, autónoma e independiente, financiera, técnica, administrativa y operativamente, no cuenta con recursos propios, debido a que la recaudación por concepto de la tarifa por consumo de agua potable y alcantarillado ingresa al presupuesto general del Municipio de Latacunga y el Municipio es quien se encarga de cubrir los costos operativos de personal y operatividad de la Empresa, cubre apenas el valor de los sueldos y salarios de los funcionarios de EPMAPAL y los proyectos de Alcantarillado y tratamiento de aguas servidas, así como la potabilización del agua e las diferentes plantas de tratamiento, por lo que la Empresa Pública de Agua Potable de Latacunga no cuenta con recursos propios, sino se le asigna de acuerdo a los proyectos que se piensas realizar en el año un monto aproximado que se le asigna a la empresa es de USD 600.000,00 dólares americanos (**Datos proporcionados por la Dirección Financiera del Municipio de Latacunga**), sin embargo de acuerdo al reporte de las recaudaciones el monto que debería ser asignado a la empresa de Agua Potable de Latacunga es de aproximado 1.500.00,00 dólares americanos

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Municipal del Cantón Latacunga EPMAPAL, mantiene una débil e ineficiente organización administrativa y financiera, sin un rumbo ni dirección debido a la inadecuada Gestión de Calidad, debido a varios factores como son desde su creación con una ordenanza muy pobre donde se emiten escasas directrices a seguir para su funcionamiento, la falta de recursos ha ocasionado que jamás funcione la empresa de agua potable como una Empresa Pública, sino como una dirección mas del Municipio de Latacunga, por los escasos recursos no se cuenta con el personal necesario ni los equipos adecuados, a esto se suma la falta de interés por parte de las autoridades de turno, no ha permitido que la Empresa Pública de Agua Potable cuenta con una estructura adecuada ni una organización debida para poder brindar un servicio de calidad, lo que ocasiona que el nivel de cobertura del servicio sea muy bajo, creando una insatisfacción de sus usuarios, además la falta de organización y gestión de calidad, provoca que no se recaude adecuadamente los valores por la prestación del servicio, y se cuente con un sistema informático que no cuenta con las seguridades ni bondades que se requiere para poder tener el control sobre el abastecimiento de agua potable a la ciudad de Latacunga y su recaudación, la falta de personal y capacitación al mismo ha provocado que no se pueda controlar el desperdicio y las instalaciones clandestinas que provocan un perjuicio de más del 50% a las arcas del Municipio ya que apenas un 48 % se recupera por lecturas reales del consumo del servicio y un 32 % facturan el valor mínimo de consumo y un 18% se factura con consumo cero debido a varios motivos, medidores dañados, casas cerradas, medidores no se encuentran catastrados, etc., por lo que es indispensable que se realice una organización adecuada administrativa y financiera y se implemente una gestión de calidad a todos sus procesos.

1.2.2. Análisis Crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas (· Árbol de problemas)



1. Árbol de Problemas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

1.2.2.2. Relación causa-efecto

El problema central es la inadecuada organización y gestión financiera en La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de

Latacunga, ocasionado por la deficiente planificación, lo que conlleva a ineficientes resultados financieros(ver Anexo 1).

1.2.3. Prognosis

De continuar con una inadecuada organización administrativa y financiera, la Empresa Pública de Agua Potable pone en riesgo su permanencia en el tiempo, ya que la ineficiente recaudación de los costos por el servicio prestado, no asegura ingresos para su sostenibilidad y sustentabilidad, para poder proveer de agua potable a toda la población de la ciudad de Latacunga, y no podrá contar con recursos propios para mantener su operatividad, la deficiente organización institucional que mantiene la Empresa de Agua Potable de Latacunga, no cuenta con una ordenanza actualizada que le permita cambiar rumbo y aplicar nuevas medidas para reducir el desperdicio del líquido vital, una mejor recaudación de los valores por la prestación del servicio, y mejorar los niveles de cobertura del abastecimiento del agua potable tanto en las zonas urbanas como en las rurales, la falta de personal y tecnología provoca que no se recaude eficientemente los valores adeudados por los usuarios y que no se encuentren catastrados todos los usuarios beneficiarios del servicio, el depender financieramente del Municipio de Latacunga hace que no cuente con una autonomía e independencia en el manejo de los recursos, permaneciendo como una dirección más de la entidad, violando sus derechos constitucionales de las y los ciudadanos al acceso al agua para la vida.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la deficiente planificación Institucional la causa de la inadecuada organización administrativa y gestión financiera en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga, que ocasiona

los ineficientes resultados financieros en el primer semestre del año 2015?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Cómo se realiza la planificación institucional en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga?
- ¿Cómo se ve afectados los resultados financieros de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga?
- Como afecta a la Organización administrativa y a la Gestión Financiera la falta de control de recursos?
- ¿Cómo los bajos niveles de cobertura en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga, ocasiona insatisfacción de los clientes?
- ¿Incide en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga el escaso cumplimiento de metas y objetivos Institucionales?
- ¿La desactualización del Catastro de clientes ocasiona bajos niveles de cobertura del servicio a los usuarios?
- ¿El inadecuado control de recursos económicos y de personal, provoca el escaso cumplimiento de metas y objetivos institucionales?
- ¿La deficiente capacitación al personal de la empresa ocasiona una inadecuada organización administrativa?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Maestría en Auditoría Gubernamental
- **Área:** Administración y Reformas del Estado; Auditoría Gubernamental; Auditoría de Gestión, Control interno,

- **Aspecto:** Eficiente planificación Institucional y una adecuada organización administrativa y financiera
- **Temporal:** de enero a junio del 2015
- **Espacial:** La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga según el RUC se encuentra ubicado en:

País: Ecuador

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: Ignacio Flores

Barrio: El Niagara

Dirección: Av. Eloy Alfaro sin número y Pompeyo Hidalgo a 100 metros al norte de la gasolinera Silva

(Ver Anexo 2).

1.3. JUSTIFICACIÓN

El trabajo de investigación sobre la deficiente planificación y su impacto en los resultados financieros de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga, para asegurar su permanencia en el futuro, una mejor recaudación de los valores por concepto de pago de planillas por el consumo de agua potable, garantizaría contar con el personal suficiente y capacitado para poder cubrir al 100% de las y los ciudadanos el servicio de agua potable y alcantarillado, contar con tecnología de punta para mejorar su eficiencia en la operatividad, es necesario mejorar su organización y planificación organizacional para establecer un direccionamiento hacia la gestión de calidad, de esta manera se contaría con una ordenanza actualizada que les permita mejorar su atención y servicio hacia la comunidad, se cuenta con información y la colaboración por parte de las autoridades del Municipio y de la

Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga, para realizar esta investigación y no se necesita de recursos humanos, tecnológicos y financieros exuberantes, por lo que es factible y viable la ejecución y elaboración del trabajo de investigación, el proveer de agua potable y alcantarillado es una obligación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y el poder contar con este servicio es un derecho constitucional de cada uno de las y los ciudadanos, hoy en día el abastecimiento de agua potable para el sector urbano es del 70,40% y en la zona rural es de apenas el 45%, de este 70% apenas el valor que se recauda es del 50%, y el desperdicio del agua potable y el uso en otras actividades como el cultivo en el sector rural, es de alrededor del 70%, por lo que el establecer una organización institucional administrativa y financiera adecuada ayudará a fortalecer a la Empresa Pública de Agua Potable, satisfaciendo las necesidades de toda la ciudadanía y permitirá contar a dicha empresa con recursos suficientes para reinvertir y mejorar su tecnología y operatividad.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Evaluar el impacto de la deficiente planificación institucional para la eficiencia en los resultados financieros.

1.4.2. Objetivos específicos

- Enumerar las fases para realizar una planificación institucional en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga.
- Analizar los resultados financieros de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga.

- Establecer estrategias para realizar una organización administrativa y financiera de la empresa de manera adecuada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la tesis de [Ucharima \(2013\)](#),nos dice que las deficiencias en la atención al administrado en las entidades públicas en este caso en los ayuntamientos en España y las municipalidades en el Perú son similares. Las deficiencias en la administración pública es a nivel mundial, aunque cada vez hay esfuerzos por mejorar, con opiniones y sugerencias como las que acabamos de leer de los especialistas en temas de administración públicos como García Nieto y Martin Reportillo Baquer, y dicen: “Nuestra administración funciona con atorrante lentitud “, “y que sin recomendación, sin que haya “alguien” que empuje, nada se mueve en la Administración”. “Que la ley dormita en los mausoleos del Boletín Oficial”, como nosotros diríamos “que nuestra solicitud duerme en el sueño de los justos” Unas clara muestra de ineficiencia en la Administración Pública.(p.56).

Según **Carranza, (2014)**, en su publicación nos dice que La Administración Pública en el Ecuador en más de siglo y medio de historia no muy positiva, ha alcanzado un progreso material y cultural de relativa importancia, lo que se ha evidenciado en la legislación social para el sector público. Y que es importante la GESTIÓN PÚBLICA ya que Sabemos que el estudio de la Administración Pública se instruye sobre el pensamiento filosófico de la administración, teorías administrativas, estructuras, conocimiento de la organización, sistemas, recursos humanos, planificación, administración estratégica, administración seccional y regional, administración de proyectos, gerencia pública,

aspectos económicos, registros y transacciones financieras a través de procesos, leyes, normas y procedimientos del sector público ecuatoriano.(p.87).

Tomando como referencia a **Armijos, (2009)**, nos indica que la Planificación Estratégica es el proceso que se sigue para determinar las metas de una organización y las estrategias que permiten alcanzarlas, se fija límites dentro de los cuales tiene lugar el control y la evaluación de la gestión.(p.23).

Según **Oliveira, (1984)**, nos indica sobre la importancia de la planificación en las empresas del sector público, para identificar y resolver los problemas y nos indica que es un amplio instrumento político de análisis, decisión, coordinación, acción, seguimiento y evaluación, para el mejoramiento de la organización y mejorar sus resultados, tanto financieros como operativos.(p.48).

Desde el contexto de **Ramírez, (2002)**, la prestación de un servicio satisfactorio es el fin de la administración pública, para lo cual se deben definir responsabilidades y programas de ejecución de las mismas, el cual incluya el trato justo e imparcial, el servicio oportuno y que este se lleve a cabo a través de un proceso continuo.

Con el fin de lograr este servicio, las entidades públicas deben también involucrar planes de capacitación a los funcionarios que permitan mejorar la aplicación de la técnica y métodos, logrando también un mayor compromiso interno, el cual se combina con el involucramiento de la alta dirección y su compromiso en el desarrollo de los procesos de cambio organizacional. Por ejecución responsable, se traduce el cumplimiento de

los deberes, el entendimiento y resolución de problemas, cumpliendo con los objetivos determinados. **(p.53).**

Según **Ramírez (2002)**, Desde la concepción de la eficiencia administrativa, las entidades públicas deben aplicar diferentes técnicas en el proceso administrativo que le permitan alcanzar la satisfacción de las necesidades de la comunidad, los cuales son producto de brindar un servicio satisfactorio, la ejecución responsable y el buen gobierno. **(p.86)**

En la tesis de **Hernández(2011)**, profundiza en el estudio sobre La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización permite mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes, es por ello, que se expidió la norma NTCGP 1000:2004, como una guía para *“establecer los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras del servicio”*

Con el fin de lograr procesos armónicos y estructurados en las entidades públicas, se ha involucrado el concepto de la calidad en el desarrollo de las gestiones administrativas; aspecto que pretende generar cambios organizacionales y transformaciones en los procesos gubernamentales y el desempeño institucional.

La aplicación de un sistema de gestión de la calidad en el sector público, ha tenido como objetivo el generar una metodología que permita el cumplimiento de las políticas establecidas, la satisfacción de las necesidades de los usuarios y el mejoramiento continuo, aspectos con los cuales se traduce en la realización de mejores prácticas tanto en los procesos como en la gerencia.**(p.69).**

Según Publicación del Sistema de Organización Administrativa para las Empresas Públicas, del **Ministerio de Hacienda de La Paz, Bolivia (2003, 36)**, nos indica que El Sistema de Organización Administrativa en el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional. y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales. Y que el objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es optimizar la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.

Los objetivos específicos son:

- Lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios públicos.
- Evitar la duplicación y dispersión de funciones.
- Determinar el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales.
- Proporcionar a las entidades una estructura que optimice la comunicación, la coordinación y el logro de los objetivos.
- Simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.

Tomando como referencia La publicación sobre la Empresa Pública de **Revista Vistazo(2015,76)**, donde nos dice, Se entiende por empresa pública, empresa estatal o sociedad estatal a toda aquella que es propiedad del [Estado](#), sea éste nacional, municipal o de cualquier otro estrato administrativo, ya sea de un modo total o parcial.¹ Sin embargo, la [Unión Europea](#) define a una empresa pública como cualquier empresa en la que los poderes públicos puedan ejercer, directa o indirectamente, una

influencia dominante en razón de la propiedad, de la participación financiera o de las normas que las rigen

De los objetivos de las Empresas Públicas no indica que la empresa pública precisa conocer claramente cuáles son los objetivos de índole social que se esperan lograr mediante su actuación, qué contra-prestación social va a recibir por atender a esa finalidad y qué indicadores van a ser utilizados por la sociedad para medir los logros que se deben realizar.

Los cuatro objetivos básicos que deben alcanzar las acciones de la empresa pública son:

- Efectos sobre la [distribución de la renta](#).
- Efectos [macroeconómicos](#).
- [Eficiencia](#) económica.
- [Rentabilidad](#).

A diferencia de la [empresa privada](#), en la que el objetivo es la maximización del [beneficio](#), en la empresa pública en principio no tiene una especial consideración. No obstante, el cambio que se viene experimentando en esta materia es notable. A diferencia del criterio estricto del beneficio, en el caso de la empresa pública resulta más apropiado hablar de excedente comercial bruto para estimular la eficiencia tecnológica y directiva.

Este concepto abarca los conceptos de [intereses](#), [amortización](#) y beneficios, permitiendo al Estado conocer qué necesidades financieras presenta cada una de las empresas públicas

Según publicación sobre la Administración Pública de **Visión (2015, 56)**, expone que Administración Pública es una sintagma de límites imprecisos

que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado¹ y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

Por su función, la *Administración Pública* pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata.²

Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que están en contacto permanente con el mismo.¹ Por excepción, algunas dependencias del poder legislativo integran la noción de "Administración Pública" (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir juegos de "Administración General" en los otros cuatro poderes o en organismos estatales que pueden depender de alguno.³

La noción alcanza a los maestros y demás trabajadores de la educación pública, así como a los profesionales de los centros estatales de salud, la policía, las fuerzas armadas, el servicio de parques nacionales y el servicio postal. Se discute, en cambio, si la integran los servicios públicos prestados por organizaciones privadas con habilitación del Estado. El concepto no alcanza a las entidades estatales que realizan la función legislativa ni la función judicial del Estado.

Es la acción del gobierno al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fomento de los intereses públicos y a resolver las reclamaciones a que dé lugar lo mandado. Es el conjunto de organismos encargados de cumplir esta función⁴

La administración pública, en tanto estructura orgánica, es una creación del Estado, regulada por el derecho positivo y como actividad constituye una función pública establecida por el ordenamiento jurídico nacional. Pero tanto la organización como la función o actividad reúnen, además,

caracteres técnico políticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto la noción de la administración pública dependerá de la disciplina o enfoques principales de estudio (el jurídico, el técnico o el político), en virtud de no existir, como ya lo hemos señalado, una ciencia general de la administración pública capaz de armonizar y fundir todos los elementos y enfoques de este complejo objeto del conocimiento.⁵

Tomando como referencia a **Sánchez (2015)**, nos dice que el mejoramiento corporativo depende del buen manejo de los diferentes recursos y de los procesos que se apliquen para el desarrollo de las diferentes actividades, existen empresas que cuentan con instalaciones excelentes, con talento humano calificado, calidad en los productos y muchos otros aspectos, pero el crecimiento y mejoramiento corporativo no se ve; es posible que se haya descuidado la comercialización y las ventas, manejo inadecuado de los recursos financieros, estructuras organizacionales que no se ajustan a las necesidades de la empresa, tomas de decisiones poco acertadas por el desconocimiento del mercado u otros aspectos.

Por lo anterior, con el desarrollo de esta unidad se pretende dar a conocer a los lectores la importancia que tiene la planeación antes de iniciar cualquier actividad empresarial, porque es a partir de esta función que se puede determinar con qué recursos contamos y si realmente la organización cuenta con los requerimientos necesarios para asumir ciertas responsabilidades, al igual la organización como parte de la función administrativa permite el establecimiento de responsabilidades y jerarquías acorde con las necesidades de la empresa, de igual forma la dirección y el control permiten el establecimiento de canales de comunicación efectivos cuyo objeto es el de brindar orientación o

información respecto a cambios o expectativas en las diferentes actividades y compromisos institucionales, el control permite verificar si los procesos y actividades se estén desarrollando acorde con lo planificado de no ser así se realizan los correctivos pertinentes mediante procesos de retroalimentación.

El éxito de las empresas se logra en la medida que haya efectividad en la administración, por tanto se requiere realizar procesos de supervisión en las actividades y compromisos que asumen las personas al frente de los diferentes puestos de trabajo, para asegurar el buen desempeño mediante la orientación y dirección requerida, por tanto es necesario que a medida que las empresas vayan creciendo se debe reconocer que se requiere fortalecer las especialidades y la organización empresarial.

Para terminar, el mejoramiento corporativo es el objetivo que persiguen las empresas, el cual se logra mediante el reconocimiento de las condiciones sociales, laborales, políticas, económicas, tecnológicas y otros aspectos que influyen interna y externamente en el desarrollo empresarial; por tanto el logro de los objetivos y metas empresariales, requiere de la aplicación de procesos administrativos y estrategias competitivas eficientes y efectivas para hacer realidad el fortalecimiento corporativo. **(p.128).**

Según **Cortez (2010)**, en su publicación Administración Empresarial indica que la organización como parte del proceso administrativo; Es la función que permite definir una estructura formal e intencional que hace posible que los miembros de una empresa, sepan que y como va a realizar sus tareas, cuál es su nivel de autoridad y responsabilidad en la consecución de los objetivos.

Nos habla también sobre los principios de organización y nos indica que existen principios que proporcionan la pauta para establecer una organización racional, estas son:

- División del trabajo.- Es el proceso de delegación de deberes o tareas que se tiene que realizar en una empresa.
- La unidad de Mando.- Para la ejecución de un acto cualquiera un agente solo debe recibir órdenes de un Jefe.
- Delegación.- Dar autoridad necesaria para que pueda desempeñar o cumplir las funciones, exigiendo responsabilidad a subordinados.
- Departamentalización.- Agrupamiento de actividades que mejor contribuye al logro de los objetivos de la institución y de las unidades individuales.**(p.93).**

Tomando como referencia a **Reyes (2013)**, en su investigación “La Organización, Conceptos, Principios y la División del trabajo” dice que la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, sociológicas y sociales.

En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho incluso que es conveniente mantener cierto grado de impresión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho mas efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Que la importancia de una adecuada organización son las siguientes:

- Es de carácter continuo (expresión, contracción, nuevos productos).
- Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo.
- Evita lentitud e ineficiencia.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar las funciones y responsabilidades.
- La estructura debe reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.(p.233).

Según **Cruz y Jiménez (2013)**, en su publicación Teoría de la Organización nos dice que la planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y

desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?).

La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos.

La necesidad de planear se derivan del hecho de que todo organismo social en un medio que constantemente está experimentando, cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales.

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos.(p.76).

2.2.FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación estará delineada bajo el paradigma positivista, por lo que tiene un enfoque cuantitativo, el mismo que según **Reyes. (2009)**, el positivismo parece abocado al estudio de las llamadas ciencias fácticas naturales (física, química y biología), que durante el siglo XVII eran consideradas como los únicos campos válidos para la práctica científica. La investigación social aparece dentro de los límites filosóficos y conceptuales del positivismo y profundamente marcada por los métodos y procedimientos propios de dicho paradigma. A inicios del siglo XIX, la ciencia positiva estaba legitimada como la única vía para lograr un conocimiento objetivo y universal sobre el mundo. La identidad entre positivismo y ciencia llegó a ser tal, que este era considerado el método de la ciencia por definición y no había otro método alternativo.

La investigación científica, para ser tal, debería asumir los métodos y procedimientos propios del positivismo. Para este enfoque la realidad es objetiva, existe al margen de la razón y la conciencia humana sobre su existencia, está sujeta a un orden propio y opera según leyes y mecanismos naturales e inmutables, que permiten: explicar, predecir y controlar los fenómenos.

Las características esenciales de este enfoque:

- Sobre la realidad: se habla de una ontología realista, la realidad posee existencia objetiva y está sujeta a leyes y un orden propio.
- Sobre la relación del sujeto y el objeto de la investigación: es una epistemología objetivista. La legalidad constitutiva de la realidad es susceptible de ser descubierta y descrita de manera objetiva y libre de valores, El investigador adopta una posición distante respecto del objeto que investiga.
- Sobre la generación de conocimientos: se utiliza la metodología experimental. Hay una orientación hipotética-deductiva; las hipótesis se establecen a priori y luego son contrastadas empíricamente en condiciones de control experimental. Diseños definidos y cerrados.(p.59).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, se creó mediante ordenanza Municipal el 15 de septiembre de 2010, en sesiones realizados los días 9 de julio y 15 de septiembre de 2010, y se rige en la siguiente normativa:

- En la **Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008**. En el Título II Derechos, Capítulo segundo, Derechos del buen vivir, Sección primera, Agua y alimentación en su Art. 12.- El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.
- Sección segunda, Ambiente sano, Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.
Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.
- Capítulo quinto Sectores estratégicos, servicios y empresas públicas, Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.
Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los

excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos.

- En el **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, Registro oficial 303, del 19 de octubre del 2010**, en el TÍTULO V DESCENTRALIZACIÓN Y SISTEMA NACIONAL DE COMPETENCIAS, Capítulo I, Descentralización, Artículo 105.- Descentralización.- La descentralización de la gestión del Estado consiste en la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias, con los respectivos talentos humanos y recursos financieros, materiales y tecnológicos, desde el gobierno central hacia los gobiernos autónomos descentralizados.
- En la **Ley Orgánica de Empresas Públicas, Registro oficial 48, del 16 de octubre de 2009**, en el TÍTULO II DE LA DEFINICIÓN Y CONSTITUCIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS, Artículo 5.- Constitución y Jurisdicción.- la creación de empresas públicas se hará, Numeral 2.- Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente: Planificación

Planificación Institucional

En la **Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, (2008)**. En el Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Quinto Función de Transparencia y Control Social, Sección Segunda, Administración Pública, señala:

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El Gobierno Ecuatoriano para impulsar el cumplimiento de los principios creó la Secretaría Nacional de la Administración Pública, la misma que realiza el control, seguimiento y evaluación de la gestión de los planes, programas, proyectos y procesos que se encuentran en ejecución en el sector público. Además, el control, seguimiento y evaluación de la calidad de la gestión de los mismos, como también, el impulso de los procesos de transparencia y mejora de la gestión institucional, procesos e innovación del Estado, emitiendo lineamientos generales de implementación y operación de la metodología y herramienta de Gobierno Por Resultados para todas las instituciones de la Administración Pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva con el fin de que la gestión de la Administración Pública se oriente a la consecución de resultados e impactos en beneficio de la sociedad.

En la Norma de Implementación y Operación de Gobiernos por Resultados, Registro Oficial Suplemento 606, (2011). En el Capítulo II De las Definiciones de Gobierno por Resultados, señala:

Art. 4.- Gobierno Por Resultados-GPR.- Es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de Gobierno Por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles organizacionales, a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos.

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES] (2012: 48), La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

El proceso de planificación institucional permitirá a cada entidad:

- Lograr coherencia y racionalidad de las acciones, a través del enlace entre las políticas nacional y sectorial, y los medios propuestos para alcanzarlos.
- Enfrentar los principales problemas, proporcionando un marco útil para tomar decisiones en forma coordinada.
- Introducir nuevas y mejores formas de hacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
- Ubicar un mecanismo al más alto nivel para la sostenibilidad de los enfoques transversales.

- Mejorar su desempeño a través del establecimiento de un sistema de seguimiento permanente.
- Crear un sentido de pertenencia a la institución.
- Mejorar las relaciones entre las y los servidores de la institución, a través del dialogo y la construcción de una visión compartida.
- Comprometer a las y los directivos a impulsar el logro de los objetivos planteados y evitar que el proceso de planificación quede en buenas intenciones.
- Optimizar dinero, tiempo y esfuerzo.
- Trabajar con una visión integral del desarrollo orientada hacia el Buen Vivir y la igualdad entre actores/as diversos/as.
- Planificar para modificar modelos anacrónicos, que mantienen injusticias, pobreza, desarraigo, y desempoderamiento de segmentos significativos de la población.

Según **Abelardo Hurtado Villanueva y Roxana Elizabeth, (2011)**, en su publicación indica que existe bajo nivel de planificación local y municipal en el Perú como lo demuestran los resultados en la que el 90.3% de municipalidades cuentan con Plan de desarrollo local concertado y solo el 47.5% con Plan operativo Institucional, que implica que existe una inadecuada asignación presupuestal municipal en el desarrollo local.

Este trabajo tiene como finalidad explicar el nivel de planificación local y municipal en el Perú, para ello se procedió a interpretar los resultados alcanzados en cuanto al Plan de Desarrollo Local concertado y el Plan Operativo Institucional por las Municipalidades del Perú al año 2011 y con ayuda de teorías científicas se puede establecer sus implicancias y repercusiones en el desempeño municipal, el desarrollo local y desarrollo humano. Se concluye que existe bajo nivel de planificación local y municipal en el Perú al encontrarse que solo el 90.3% de municipalidades cuentan con Plan de desarrollo local concertado y el 47.5% con Plan operativo Institucional, lo cual implica que hay una inadecuada asignación

Presupuestal municipal en el desarrollo local. (p.78)

Tomando como referencia la publicación de la **Federación Ecologista, (2008)**, en el que indica los problemas por una deficiente planificación y comenta, que la Contraloría General de la República encontró deficiencias en la planificación de los proyectos que realiza el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA) en la Región Chorotega.

La fiscalización se hizo sobre los proyectos que realiza esa entidad en Guanacaste para el suministro de los servicios de agua y alcantarillado sanitario, y determinar si se toman en cuenta el potencial del balance hídrico y los planes reguladores de la zona que comprende esa región.

El informe del ente contralor revela que hay “importantes debilidades en la gestión y coordinación de AyA en el ejercicio del rol de rectoría a que está llamado en materia de agua potable”.

Sentencia además que hay carencias en el proceso de planificación institucional, la consideración del balance hídrico, la desatención del alcantarillado sanitario y la necesidad de una participación activa de AyA en la elaboración de planes reguladores de la Región Chorotega.

Además apunta que no hay vínculos con instituciones afines, lo cual no lleva a un trabajo coordinado.

Según la Contraloría, las debilidades en la planificación afectan la programación de la inversión, lo que ha originado subejecución presupuestaria y la utilización de recursos en obras no necesariamente prioritarias.

La entidad fiscalizadora está preocupada por dichas prácticas, por el crecimiento desordenado en los desarrollos inmobiliarios, turísticos y comerciales experimentado en la zona.

La orden de la Contraloría a AyA es que ejerza efectivamente la rectoría en materia de agua potable y alcantarillado sanitario, promueva la planificación y coordine con las entidades relacionadas (Minaet y Senara) en su aplicación a nivel de todo el sector.

El subgerente de AyA, Guillermo Arce, declaró a DIARIO EXTRA que “el informe ratifica que la institución es rectora del servicio, con otras instituciones, aunque es cierto que debe haber un mayor acercamiento”.

“Igualmente respalda lo que tantas veces hemos insistido a las municipalidades para que preparen planes reguladores, que permiten una mejor gestión y desarrollo de zonas particulares”. (p.18)

De los citados autores se puede indicar que las empresas públicas como los gobiernos locales tienen una inadecuada planificación institucional, lo que ocasiona que no cuenten con una gestión adecuada en el desarrollo de sus competencias y responsabilidades, no realizan un seguimiento continuo por lo que su desempeño no es el adecuado, no se consiguen cubrir las necesidades básicas insatisfechas de la ciudadanía, no cuentan con herramientas adecuadas para una toma de decisiones, y no crean en sus colaboradores un sentido de pertenencia de la institución.

Fundamentos de la Planificación

Para introducirnos en el proceso de planificación es primordial unificar los principales conceptos, que nos permitirán homogenizar los procedimientos y la construcción de herramientas e instrumentos metodológicos.

Plan

Plan es la toma anticipada de decisiones destinadas a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación

deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios. **(Ossorio, 2003:16).**

Ortega, (2006), define al plan no solo como un documento de perspectivas y previsiones, sino como el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención (Ortega, cit. por Biblioteca de Economía y Enciclopedia Multimedia Interactiva de Economía, 2006: 1).

Miguel, (2006), conceptualiza el plan como la gestión materializada en un documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El contenido básico de un plan es: justificación del plan, visión del plan, diagnóstico, prospectiva, objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos del plan **(Miguel, cit. por Biblioteca de Economía y Enciclopedia Multimedia Interactiva de Economía, 2006: 1).**

El plan es el parámetro técnico-político en el que se enmarcan los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad o dependencia. Si bien un plan agrupa programas y proyectos, su formulación se deriva de propósitos y objetivos más amplios que la suma de los programas y proyectos **(UNAM, 2008: 5).**

De los conceptos anteriores podemos deducir que plan es un conjunto de orientaciones técnicas y políticas que conducen las acciones hacia la

consecución de objetivos y metas de mediano, corto y largo plazo. El plan incorpora la respectiva asignación de recursos.

Planificación

La planificación es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos. Por ello, cuando se la aplica a la conducción de la sociedad, está influida por las ideas que orientan tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla **(Lira, 2006: 1)**.

La planificación del desarrollo supone la formulación de un programa de acción a cargo de las autoridades Guía metodológica de planificación institucional 12políticas y económicas de un país que tiene por objeto cumplir metas nacionales concretas dentro de un plazo especificado**(Downes, 2001: 9)**.

La planificación es un proceso que pretende racionalizar y regular — parcial o totalmente— la organización del esfuerzo de una sociedad por lograr sus objetivos de desarrollo económico y social **(Timbergen, cit. por Muñoz, 2005: 14)**.

La planificación es un curso intencionado de acción, que pretende arribar a un orden democrático en el que la orientación del desarrollo plasme la voluntad de la mayoría y haga posible la concurrencia de todos los actores también responde al valor de la igualdad **(CEPAL, 2010: 6-8)**.

De los conceptos citados anteriormente se puede deducir que la planificación es un proceso para regular la organización orientando al

desarrollo económico y social de los actores respondiendo al valor de igualdad.

Pasos de la Planificación

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES] (2012: 48), El proceso de planificación institucional involucra el desarrollo de los siguientes pasos:

- a) Descripción y diagnóstico institucional Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución así como también conocer la realidad en la cual opera.
- b) Análisis situacional Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo (nacional e internacional) y principalmente del sector al cual pertenece.
- c) Declaración de elementos orientadores La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar de la entidad. Los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas intersectoriales, sectoriales y, a través de éstas, al Plan Nacional para el Buen Vivir.
- d) Diseño de estrategias, programas y proyectos las estrategias son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican “como” lograr el objetivo estratégico institucional, varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo. Esta fase permite identificar el conjunto de acciones, programas y proyectos destinados al cumplimiento de los objetivos y por ende, al

cumplimiento de la política pública y la determinación de recursos requeridos para este fin.

- e) Programación Plurianual y Anual de la política pública. La vinculación de los objetivos estratégicos institucionales de cada una de las instituciones a las políticas públicas definidas por las entidades rectoras de cada sector, y su proyección en el tiempo de acuerdo al plan formulado, constituye la Programación Plurianual y Anual de la política pública. En este instrumento se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo. Adicionalmente, se desglosa en ciclos anuales y semestrales respectivamente.

El desarrollo de la planificación institucional y su sistematización a través de la formalización de una serie de pasos, que deben estar transversalizados por el enfoque de género, étnico cultural, intergeneracional, de movilidad humana y ambiental, permitirá a cada una de las entidades públicas contar con una herramienta que clarifica la orientación y el rumbo futuro de la institución, proporcionando una base sólida para la definición de líneas de acción estratégicas y la toma de decisiones.

Como resultado de este proceso, se espera que las organizaciones del sector público estructuren un documento de planificación institucional cuyo alcance llegue hasta la identificación de proyectos, recursos y su programación plurianual y anual.

Formulación de la Planificación

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES] (2012: 48), La planificación institucional no será posible si no se cuenta con el liderazgo y apoyo irrestricto de la máxima autoridad

institucional. Además debe convocar al mayor número de personas de la entidad. De esta forma, la estrategia formulada durante el proceso de planificación será conocida y entendida por los y las servidores/as facilitando su empoderamiento y compromiso para alcanzar los objetivos planteados.

Es recomendable desarrollar un taller de trabajo en el que todas las unidades administrativas de la institución tengan representación. Es importante además contar con los usuarios y/o beneficiarios considerados en su diversidad de género, étnica cultural, intergeneracional, movilidad humana, capacidades diferentes, de los bienes o servicios que la entidad genera, a fin conocer sus apreciaciones respecto a la organización y cómo califican la oportunidad y la calidad de los productos y/o servicios que reciben.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

Resultados Financieros

Tomando como referencia a **José Barreiro Solano, (2013)**, nos dice que El endeudamiento de la mayoría de empresas públicas ha creado muchas dudas sobre la eficiencia de su gestión.

¿Podría la privatización ser la solución de los problemas económicos del sector público?

Supongamos que hay que construir una carretera para un pueblo de tan solo 50 habitantes. Es más que probable que hacerlo no sería rentable para ninguna empresa privada, con lo que en casos como este, es el sector público quien se encarga de hacerla.

Pese a que esta actividad económica no tiene beneficios en términos económicos, se realiza de igual manera porque satisface una necesidad de la población.

Sin embargo cuando las mayores empresas públicas de España (como Aena o Adif) están permanentemente endeudadas, muchos se preguntan si no sería mejor privatizar esos servicios y dejar que sea la oferta y la demanda la que decida qué servicios se prestarán y cuáles no.

El argumento principal de los defensores de la privatización radica en que una gestión privada, por su propia naturaleza, es más eficiente que la pública. "La gestión privada tiene competencia, y el hecho de que exista competencia espabila y hace que los agentes actúen mejor", explica Nuria Alonso, Doctora en Economía de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid y miembro del colectivo [Econonuestra](#).

Sin embargo, en la práctica no se ha llegado a demostrar que la gestión privada sea efectivamente más eficiente que la pública, sino que depende directamente de sus gestores: "Si hay algo en el sector público funciona mal hay responsables técnicos y responsables políticos a los que se les debe pedir cuentas de porqué está funcionando mal la prestación de ese servicio.

"En el sector público existen los mecanismos suficientes como para exigir a la gente que trabaje seriamente, y yo me he encontrado las mismas ineficiencias en ambos sectores.", explica Alonso.

Es decir, la ineficiencia de una empresa no está directamente relacionada con la naturaleza de su gestión (sea pública o privada), sino con lo competentes que sean sus gestores. Un ejemplo claro lo podemos ver en la quiebra de entidades financieras de gestión privadas (Lehman Brothers) y de gestión pública (Bankia).

Este debate se ha trasladado en los últimos meses al ámbito de la sanidad. La privatización de la gestión de hospitales de titularidad pública promete ahorrar costes en su funcionamiento, pero esto podría suponer una peor calidad del servicio, tal y como explica Ángel Navarro, portavoz de [CasMadrid](#): "Este modelo da una peor asistencia porque dentro de un presupuesto dado hay una cantidad que hay que repartir entre los consejos de administración, y el dinero disponible es el mismo".

CasMadrid es una plataforma creada en 2004 para defender la sanidad pública en España, está formada por usuarios, pacientes, trabajadores y profesionales de la sanidad, y funcionan de manera independiente.

Si el presupuesto para un hospital es de 100, la empresa que pase a gestionarlo tendrá que realizar las mismas tareas con ese presupuesto, restando el margen que se destina a los beneficios que la empresa espera obtener (según CasMadrid suelen oscilar entre un 15% y un 20%).

La necesidad de dejar ese margen para los beneficios fuerza a la empresa a reducir el personal, el material o el tiempo que se dedica a hacer las tareas con el fin de ahorrar, lo que efectivamente puede provocar un empeoramiento del servicio.

Un estudio recogido por [CasMadrid](#) refleja que en los centros con ánimo de lucro la mortalidad en pacientes adultos se incrementa en un 2% con respecto a los centros sin ánimo de lucro (en el caso de los adultos) y en un 9,5% en los recién nacidos.

Por tanto no es tan solo una cuestión de dinero, sino de calidad del servicio. "No se ha demostrado en ningún país que el sistema de gestión privada sea más barato. Desde el punto de vista económico es una bomba de relojería financiera que puede estallar en cualquier momento", explica Navarro.

El problema no es la gestión pública, sino la mala gestión

No hay una relación directa entre gestión pública e ineficiencia. El mal funcionamiento de una empresa depende de las decisiones de los gestores y de lo buenos que sean para manejar la situación financiera de la empresa.

Existen empresas de gestión pública bien gestionadas ([Tragsa](#)) y empresas privadas mal gestionadas ([Air Comet](#)), por lo que no se puede establecer una correlación directa entre gestión pública e ineficiencia. (p.47).

De lo citado anteriormente se concluye que los bajos resultados financieros de las empresas públicas y del sector público en general, se deben a la mala gestión de las máximas autoridades, en el manejo y control de los recursos del estado, los malos resultados financieros no son sinónimos de sector público o empresa pública, ya que existen empresas públicas eficientes, se debe más bien a las decisiones de quienes dirigen y su capacidad de manejar la situación financiera de la misma.

Según publicación de **Diario El Comercio (1994)**, indica que Alrededor de 100 países, en todo el mundo, están llevando a cabo un programa de liberalización económica y de privatización de las principales empresas estatales.

Desde 1980 se vendieron más de 7 mil empresas públicas, de las cuales, 4 mil 500 corresponden a los estados orientales de Alemania y a los países con economías centralizadas.

Un informe de las Naciones Unidas revela que, de las mil 400 empresas privatizadas en los países en vías de desarrollo, el 59% pertenecen a América Latina, el 27% a África, el 9% a Asia y el 4% a los Estados Árabes.

La privatización obedece a la creencia de que la empresa privada puede obtener mejores resultados, frente a la ineficiencia de algunas empresas públicas que arrojan pérdidas financieras.

Administración Financiera

La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.**(Barroso, 2009, p.34).**

Noetzlin (2009) define a la Administración Financiera.

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización. (p.52)

Se puede establecer de lo citado anteriormente que la Administración Financiera es quien se encarga de cuidar los recursos financieros de la empresa, sus inversiones, gastos e ingresos.

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT)

Silva, (2010) define al PDyOT como los instrumentos para la planificación de la inversión pública y mejorar la calidad de vida de la población, mediante la dotación de servicios de calidad.

Los PDyOT deben cumplir los estándares mínimos requeridos para la planificación, con indicadores territorializados y la pertinencia para cada uno de los GAD. Según la Constitución de la República, artículo 293, son instrumentos necesarios para la planificación de la inversión pública, así como para la definición de los planes plurianuales y planes operativos anuales.

De acuerdo a la Constitución, Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (Cootad), Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Copfp) y la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, la actualización de los PDyOT es una obligación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), como un proceso de cambio y nuevo modelo de desarrollo.**(p.5).**

El Plan Plurianual de Inversión Pública (PPIP) comprende los programas y proyectos programados por las entidades del Estado para su ejecución durante los siguientes cuatro años y cuyo financiamiento está incluido en el Presupuesto General del Estado (PGE). Estas inversiones se encuentran alineadas con los objetivos de la planificación y son consistentes con los planes anuales. De esta forma, el PPIP se convierte en una herramienta de gestión pública necesaria para la eficiente implementación de un sistema presupuestario por **resultados (Gómez y Martínez, 2008).**

Martirene (2007) afirma que una posibilidad es que las asignaciones tengan un carácter solamente referencial o indicativo, no obligatorio. En este caso, la obligación está radicada en el presupuesto anual. En el tipo indicativo, los importes consignados en el primer año coinciden con los del presupuesto anual y que el presupuesto plurianual, de carácter

indicativo, es un instrumento al servicio, sobre todo, de la conducción estratégica del Estado, definiéndolo desde el principio con la característica de referencial. (p.10).

Se desprende de los conceptos anteriores que El PDyOT Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial es el instrumentos para la planificación de la inversión públicay mejorar la calidad de vida de la población, mediante la dotación de servicios de calidad, es la herramienta que se debe manejar para ordenar los territorios y establecer políticas claras de desarrollo de los sectores rurales y urbanos, una vez identificadas las necesidades básicas insatisfechas, estas deben enfocarse los presupuestos para poder cumplir con el derecho constitucional del Buen Vivir.

Plan Operativo Anual

Pavón, (2010), manifiestan que Un [plan](#) operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y

subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar, que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

Todos los planes (de acción, operativo, estratégico, etc) de una empresa deben estar coordinados y ser coherentes entre sí.

Así mismo deberán plasmarse las necesidades de la empresa en cuanto a infraestructura necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la compañía, es decir todos aquellos aspectos relacionados con la actividad ordinaria de la compañía y que puedan afectar a su efectividad y traer consecuencias (en caso de no ser atendidos) para el cumplimiento de los [objetivos](#) planteados en el plan operativo.

Normalmente, suelen detallarse la forma en la que la compañía prestará su servicio, características del local donde se encuentra la sede de la misma, los requerimientos de instalación y manutención de maquinarias, equipamiento y [suministros](#) necesarios para la actividad, las estrategias de compra-venta y almacenaje de los productos o servicio ofrecido, la cantidad y calidad de los proveedores con los que se contará para poner en marcha la empresa, entre muchos otros aspectos relativos a la actividad.

Es decir que un plan operativo es un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta de servicios, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una determinada etapa. El mismo se compone de varios pasos, los cuales se conocen como:

- [Planificación](#): conocer los equipos, recursos y suministros con los que deberá contarse y desarrollar un plan de acción.

- [Programación](#) de las diversas actividades: consiguiendo que cada parte que intervendrá en el proceso, tenga noción de cuáles son sus responsabilidades.
- Seguimiento y [evaluación](#): analizar el desempeño de las diferentes agentes que participan en la producción a fin de saber aprovechar al máximo los recursos y reeducar, en caso de que fuera necesario.

Por último cabe mencionar que para que un plan operativo sea eficiente, todas las partes deben cumplir con cinco normas: ser [efectivos](#) (hacer exactamente lo que se espera de ellos), ser eficientes (realizar correctamente su labor), ser [responsables](#) (realizar la labor con plena consciencia), ser oportunos (hacer su trabajo en el tiempo en el que se le ha pedido) y ser rentables (aprovechando al máximo los recursos que se les han dado, es decir con una rentabilidad óptima). (p. 122)

De los conceptos anteriores se puede decir que el Plan Operativo Anual POA, es la planificación de sus programas a desarrollar en el año, las inversiones a donde van a ser dirigidas, el POA se desprende del Plan Nacional del Buen Vivir, PDyOT y PPI Planes Pluri Anuales, no es más que la ejecución de las inversiones planificadas para un año específico.

Presupuesto

El presupuesto es un [plan](#) de [acción](#) dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en [valores](#) y términos financieros que, debe cumplirse en determinado [tiempo](#) y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de [responsabilidad](#) de la [organización](#).

Funciones de los presupuestos

1. La principal [función](#) de los presupuestos se relaciona con el [Control](#) financiero de la organización.

2. El control presupuestario es el [proceso](#) de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus [datos](#) presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Importancia de los presupuestos

1. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el [riesgo](#) en las [operaciones](#) de la organización.
2. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de [la empresa](#) en unos [límites](#) razonables.
3. Sirven como mecanismo para la revisión de [políticas](#) y [estrategias](#) de la [empresa](#) y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
4. Facilitan que los miembros de la organización
5. Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
6. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de [programas](#) de [personal](#) en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
7. Los [procedimientos](#) inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria
8. Los presupuestos sirven como [medios](#) de [comunicación](#) entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. [Una red](#) de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior [análisis](#).
9. Las lagunas, duplicaciones o sobreposiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su

[comportamiento](#) en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

Objetivos de los presupuestos

1. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
2. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
3. Coordinar los diferentes centros de [costo](#) para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
4. Planear los resultados de la organización en [dinero](#) y volúmenes.
5. Controlar el manejo de [ingresos](#) y egresos de la empresa.
6. Coordinar y relacionar las actividades de [la organización](#).
7. Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

Presupuestos del Sector Público

Son los que involucran los planes, políticas, programas, [proyectos](#), estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones. **(Lozano, 2011, p.132)**

De lo citado anteriormente, se desprende que el Presupuesto es la herramienta para ejecutar lo programado en el PDyOT, PPI, y POA, por este medio se controla el gasto público, en su ejecución Presupuestaria, contemplando las diferentes alternativas de las asignaciones de recursos, diferenciando el gasto corriente con el de inversión y capital.

Estados Financieros

Cevallos, (2012), manifiesta que los estados financieros son insumos necesarios para la realización de una auditoría, por lo tanto considero necesario referirme brevemente a ellos en los siguientes términos:

Los estados financieros básicos, de acuerdo con los postulados básicos que nos presentan las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), son los siguientes:

- Estado de Situación Financiera, tradicionalmente conocido como Balance General
- Estado de Resultados u Operaciones, denominado también Estado de Pérdidas y Ganancias, de Gastos y Rendimientos
- Estado de Variaciones en el Capital Contable
- Estado de Flujos de Efectivo
- Notas aclaratorias a los estados financieros

Los cuatro estados financieros básicos, son declaraciones de exclusiva responsabilidad del ente contable que los presenta, los mismos que forman un conjunto. Las notas explicativas a los estados financieros constituyen parte integral de los mismos.

Los estados financieros, especialmente el balance general, presentan el valor contable de los recursos y obligaciones de la entidad, cuantificables confiablemente con base en las NIIF. En su totalidad a partir del año 2012, en nuestro país. **(p.76)**.

Se puede indicar de los conceptos de los autores citados anteriormente, que los estados financieros, son insumos necesarios, para poder identificar el estado de una empresa, son un resumen o una radiografía de cómo se está manejando una empresa y en base de los estados

financieros se deben tomar decisiones, y nos sirven de insumos para las auditorías.

Indicadores Financieros

Según Bastos, (2010), Los Indicadores Financieros o [Ratios Financieros](#) son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los [estados financieros](#). Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los [estados financieros](#) de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro.

Los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

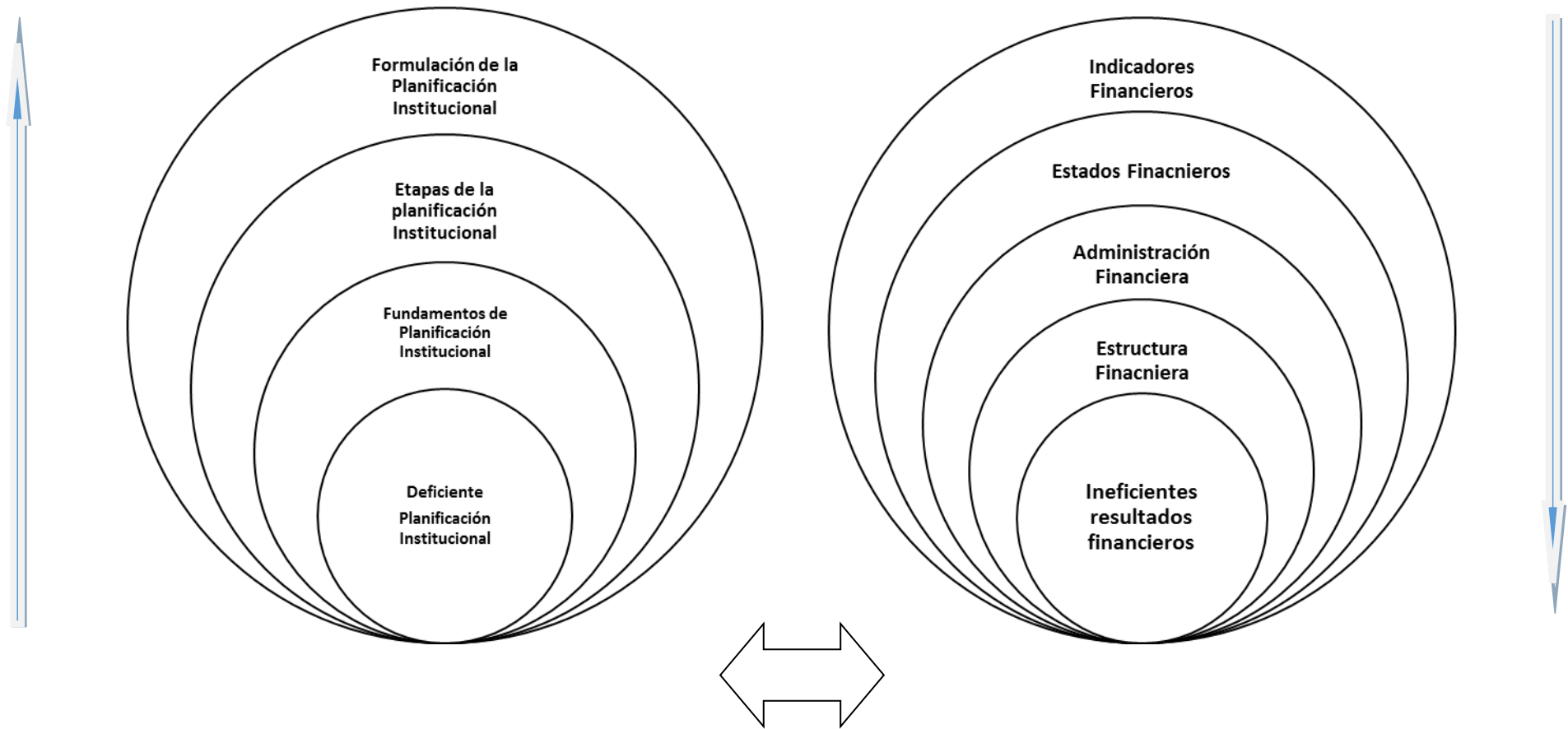
- Indicadores financieros de liquidez, que proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- Ratios de rotación de activos de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
- Indicadores financieros de apalancamiento, que proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- Indicadores financieros de rentabilidad, que ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.
- Indicadores financieros sobre la política de dividendos, que dan una idea de la política de dividendos de la empresa y las perspectivas de crecimiento futuro.

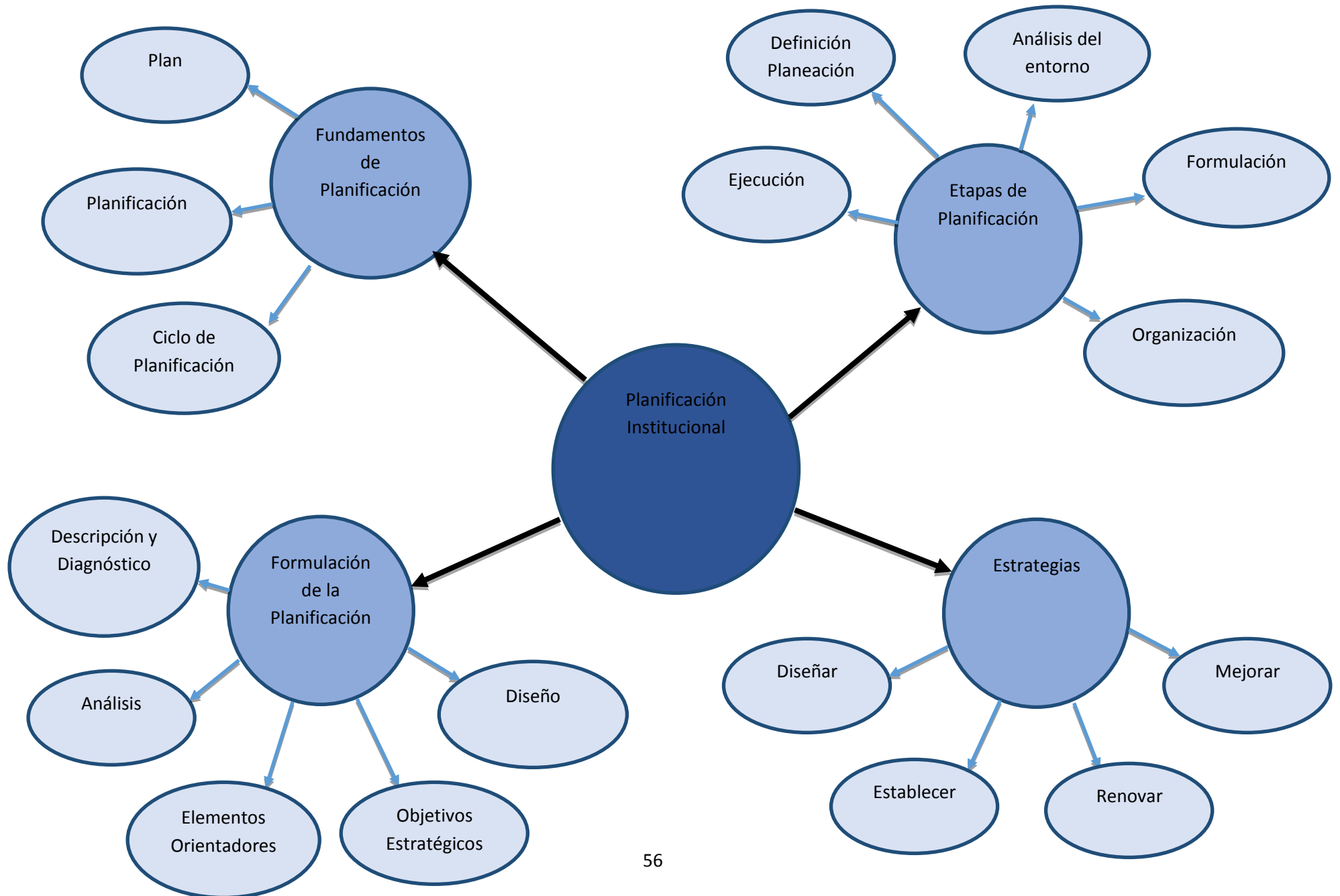
Del texto citado anteriormente se desprende que los indicadores financieros sirven para poder comparar entre varias empresas de la misma línea, inclusive se puede predecir una quiebra o un mal manejo financiero, es por ello la importancia de saber utilizarlos, y se calculan a través de la información financiera suministrada.

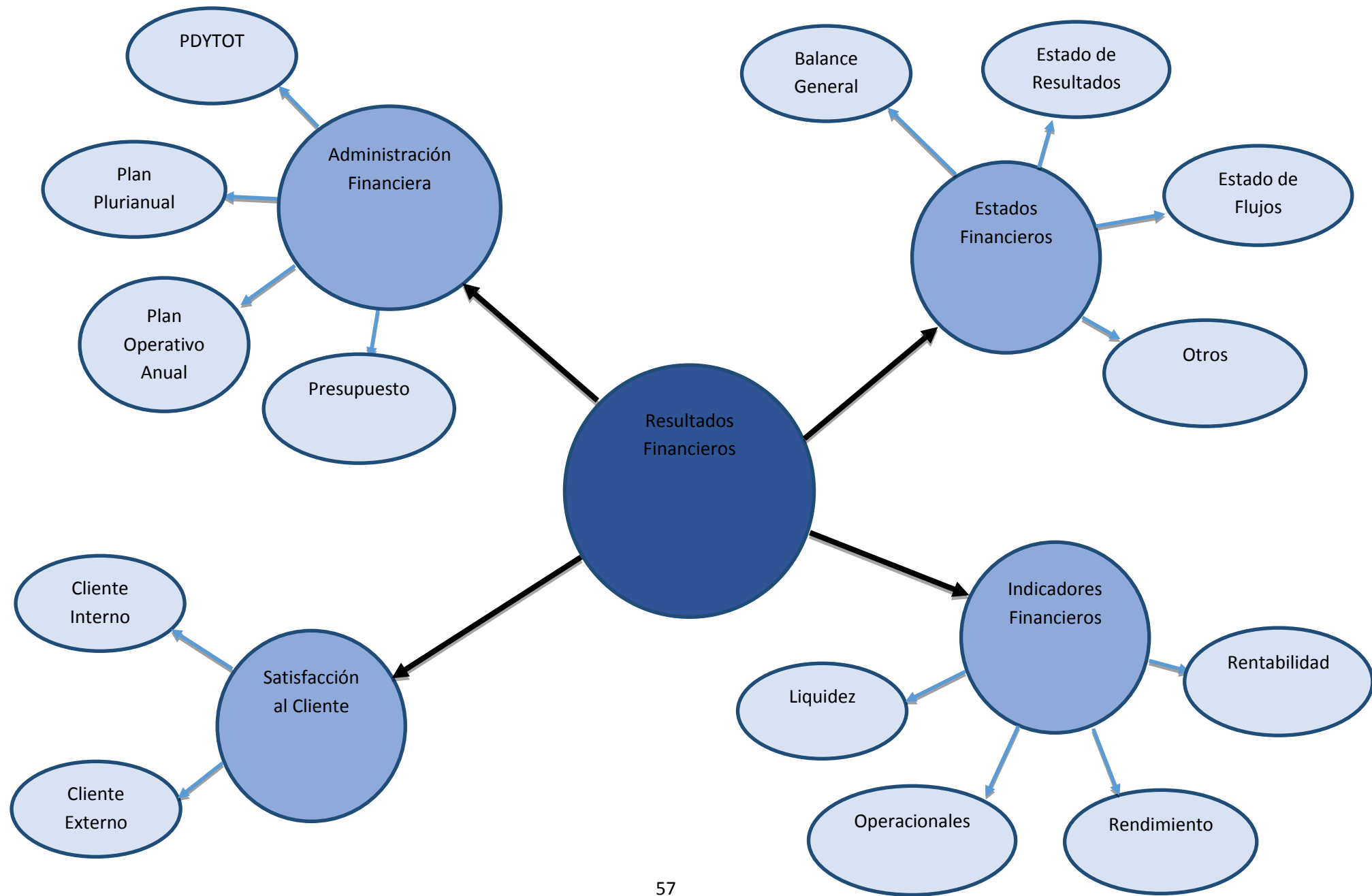
2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

- **Superordinación conceptual.**-Organiza y jerarquiza las ideas referentes a las variables de estudio, que han sido extraídas de los antecedentes investigativos y de las fundamentaciones. Es superordinación o supra-ordinación, porque desglosa la información referente al problema de investigación. Las ideas son obtenidas del análisis del texto, siguiendo la técnica de estudio de elaboración de organizadores gráficos de ideas; esto es detectando la idea principal, de segundo y/o tercer orden del texto en cuestión. La información se ordena teniendo en cuenta la relación causa-efecto para la variable independiente; y. la relación efecto-efecto para la variable dependiente;y. la relación efecto-efecto para la variable dependiente. La interrelación es solamente para las variables, y no para el contenido de los niveles superiores, no hay ninguna relación horizontal entre los bloques, ni numérica, ni de orden de los elipses superiores.

Superordinación conceptual







2.5. HIPÓTESIS

La Deficiente Planificación Institucional, es lo que ocasiona los ineficientes resultados financieros en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** Deficiente Planificación Institucional
- **Variable dependiente:** Ineficientes resultados financieros
- **Unidad de observación:** Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga
- **Términos de relación:**

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La presente investigación estará delineada bajo el enfoque cuantitativo, ya que los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores; la población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información; la población no tiene que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida; los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Según **María Santiago León (2009: Internet)**, enfoque positivista, experimental o empírico para inquirir sobre los problemas sociales, basado en teorías, mediciones y análisis estadísticos.

Basándose en **Roberto Hernández y otros (2003: Internet)**, usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

El enfoque cuantitativo será de utilidad para el presente trabajo investigativo ya que se recolectará datos para probar la hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos *“in situ”*, utilizando fuentes primarias de información.

Según **Wikipedia (2012: Internet)**, se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

La Investigación de campo será de utilidad en la presente investigación ya que se trabajará en el ambiente en donde conviven las personas y fuentes consultadas de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Es la investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información.

Haciendo mención a **Oscar Morales (2003)**, la investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, más no la única y exclusiva, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales.

Como en el proceso de investigación documental se dispone, esencialmente de documentos que son el resultado de otras investigaciones, de reflexiones de teóricos, lo cual representa la base teórica del área objeto de investigación, el conocimiento se construye a partir de su lectura, análisis, reflexión e interpretación de dichos documentos.

En dicho proceso se vive la lectura y la escritura como procesos de construcción de significados, vistos en su función social. En cuanto a la lectura, se tiene la posibilidad de elegir los textos que se desean leer y aquellos que son pertinentes y significativos para las investigaciones. No se persigue un significado único; se busca la construcción de la propia comprensión del texto, la explicación de la realidad a la que se hace referencia **(p.46)**.

Este método será de mucha utilidad para la presente investigación, ya que se basará en hechos pasados para la construcción del proyecto investigativo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

De acuerdo a **Morales (2010)**, es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento **(p.32)**.

Este tipo de investigación, de acuerdo con **Sellriz (1980)** pueden ser:

a) Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación , dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio , resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso la exploración permitirá obtener nuevo datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

b) Conducentes al planteamiento de una hipótesis: cuando se desconoce al objeto de estudio resulta difícil formular hipótesis acerca del mismo. La función de la investigación exploratoria es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis. Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis(p.123).

Este tipo de investigación será de utilidad para el presente trabajo investigativo para recoger antecedentes generales de los temas, sugerencias con respecto al problema.

3.3.2. Investigación descriptiva

De acuerdo a **Granales (2000)**, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Casuales, De desarrollo, Predictivos, de Conjuntos, de Correlación.

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir **(p.234)**.

La investigación descriptiva será de utilidad para el trabajo investigativo por lo que será guía para la formulación de preguntas sobre las hipótesis planteadas.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Según a **Granales (2000)**, los estudios pretenden medir el grado de ración y la manera cómo interactúan dos o más variables en sí. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto, y a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos. En caso de existir una correlación entre variables, se tiene que, cuando una de ellas varía, la otra también experimenta alguna forma de cambio a partir de una regularidad que permite anticipar la manera cómo se comportará una por medio de los cambios que sufra la otra **(p.234)**.

La investigación correlacional será de utilidad en la presente investigación para medir la relación de cada variable.

3.3.4. Investigación explicativa

Mencionando a **Salinas (2009)**, la investigación explicativa o analítica se refiere a aquella que trata de analizar y/o explicar las causas de los efectos estudiados, es decir, no solo describe la situación, fenómeno, características, relación entre causa y efecto, etc., tal como hace la investigación descriptiva, sino que analiza y/o explica el porqué de los asuntos investigados o de las asociaciones entre ellos **(p.78)**.

Será de utilidad este tipo de investigación en el presente trabajo investigativo ya que se explicará la causa del problema.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Haciendo referencia a **García (2005)**, se define tradicionalmente la población como “el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio” (Latorre, Rincón y Arnal, 2003). El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. Los individuos pueden ser personas, objetos o acontecimientos **(p.42)**.

La población se compone por los funcionarios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga (EPMAPAL)

TABLA 1. Nómina oficial de Funcionarios de EPMAPAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	1
JEFE DE AGUA POTABLE	1
ASISTENTE	1

SECRETARIA	1
ADMISNISTRADOR DEL SISTEMA	1
JEFE DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DE AGUA POTABLE	1
JEFE DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DE ALCANTARILLADO	1
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	1
TOPOGRAFO	1
FISCALIZADOR	1
SOCIOLOGO	1
TECNICOS DE MANTENIMIENTO	2
CHOFER	1
LECTORES	6
DIGITADORES	2
OPERADORES	4
RECAUDADORES	2
CUADRILLAS	40
TOTAL	68

Fuente: Investigación de campo. Departamento Talento Humano EPMAPAL

Elaborador por: David Ruiz (2015)

3.3.2.Muestra

Según **Cuesta y Herrero (2009)**, entendiendo por tal es una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, ejemplificar las características de la misma. Cuando decimos que una muestra es representativa indicamos que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación.

Donde:

n = Tamaño de la muestra

PQ = Constante de variación poblacional. (0,25)

N = Tamaño de la población.

N -1 = Constante de corrección para el calculo de muestras grandes

E = Error máximo admisible (0.5%)

K = coeficiente de corrección de error (2)

$$n = \frac{PQ * N}{(N - 1) \left(\frac{E}{K} \right)^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 * 68}{(68 - 1) \left(\frac{0.25}{2} \right)^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{17}{(67) \left(\frac{0.25}{2} \right)^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{17}{(67) \left(\frac{0.0025}{4} \right) + 0.25}$$

$$n = \left(\frac{17}{0.29187} \right)$$

$n = 58$

La muestra es de 58 funcionarios

Sin embargo la población es finita y no superior a 100 individuos y se dispone de todos los recursos, por lo que se trabajará con toda la población y no se calcula muestra.

TABLA 2. Marco Muestral Funcionarios de EPMAPAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	1
JEFE DE AGUA POTABLE	1
ASISTENTE	1
SECRETARIA	1
ADMINISTRADOR DEL SISTEMA	1

JEFE DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DE AGUA POTABLE	1
JEFE DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DE ALCANTARILLADO	1
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	1
TOPOGRAFO	1
FISCALIZADOR	1
SOCIOLOGO	1
TECNICOS DE MANTENIMIENTO	2
CHOFER	1
LECTORES	6
DIGITADORES	2
OPERADORES	4
RECAUDADORES	2
CUADRILLAS	40
TOTAL	68

Fuente: Investigación de campo. Departamento Talento Humano EPMAPAL

Elaborador por: David Ruiz (2015)

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Mencionando a **Conesa y Egea (2000)**, de forma clásica, se puede decir que una definición operacional indica las actividades u operaciones necesarias para medir o manipular una variable. De este modo, la variable se convierte en una magnitud objetiva que cualquier investigador puede provocar y replicar (Rosel, 1986). Según Anderson (1968), hay que definir con exactitud todos los elementos de una categoría descriptiva en términos de los pasos u operaciones efectuadas al observar y medir sus valores. Por otro lado, Kerlinger (1975, 1988) afirma que la definición operacional proporciona el significado a un constructo o a una variable, especificando las acciones u «operaciones» necesarias para medirla. De forma alternativa, afirma que la definición operacional es una especificación de las actividades del investigador para medir o manipular una variable. Es decir, que dicha definición es como un «manual

de instrucciones» para el investigador, pues le indica cómo debe hacer determinadas cosas (y qué cosas no debe hacer). En definitiva, define o da sentido a una variable diciendo al investigador, palabra por palabra, lo que debe hacer para medir el constructo.

La operacionalización de las variables será de utilidad en la presente investigación para definir el concepto de cada variable en estudio y para definir el conjunto de procedimientos a seguir.

3.5.1.Operacionalización de la variable independiente

3.5.2.Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Deficiente Planificación Institucional				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La deficiente Planificación Institucional se conceptúa como: Es la situación bajo la cual la Empresa tiene deficiencias administrativas y no se determinan metas y objetivos institucionales y no se cuenta con estrategias que permitan alcanzarlas.	Normativa Interna	Orgánico Estructural y funcional de EPMAPAL	¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL?	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, cuestionario 1 (Anexo 3)
		Manuales, Reglamentos, Normativa Interna	¿Conoce la reglamentación Interna que rige para los funcionarios públicos de la Empresa de Agua Potable?	
		Número de empleados que conocen las metas y objetivos	¿Conoce las metas y objetivos Institucionales de la Empresa Pública de Agua Potable EPMAPAL?	
		Número de empleados que conocen la misión y visión	¿Conoce usted la Misión y Visión Institucional	
	Recurso Humano	Número de empleados que conocen sus funciones específicas	¿Conoces cuáles son sus funciones específicas dentro de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL?	
		Número de empleados que conocen si existe un manual de funciones	¿Conoce si existe un Manual de funciones por procesos en la Empresa Pública de Agua Potable?	

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: <i>Ineficientes Resultados Financieros</i>				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<i>Los ineficientes resultados Financieros se conceptúa como: Los ingresos de la Empresa EPMAPAL son insuficientes para cubrir sus costos operativos, y no logran satisfacer las necesidades de los usuarios</i>	<i>Recursos Económicos</i>	Número de empleados que conocen cuál es la recaudación de los últimos 3 años	¿Conoce cuál es la recaudación anual de la empresa en los últimos 3 años?	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, cuestionario 1 (Anexo 3)
		Satisfacción de los usuarios	¿A su criterio, como administra la empresa los recursos en la prestación de sus servicios públicos	
		Presupuesto de la Empresa	¿Cuenta la Empresa EPMAPAL con un presupuesto propio e independiente?	
	<i>Satisfacción de los clientes</i>	Número de empleados que consideran que la Empresa de Agua Potable debe promover un cambio para mejorar su servicio	¿Considera Usted que es necesario que la Empresa Pública de Agua Potable promueva un cambio para mejorar la calidad de su servicio?	
		Número de empleados que consideran que la Empresa de Agua Potable debe implementar una planificación estratégica	¿Creen necesario que la Empresa EPMAPAL implemente planificación estratégica para mejorar sus resultados?	

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Herrera y otros (2002)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información (**p.174**).

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos (ver Pág. 8) e hipótesis de investigación (ver Pág. 37), de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente cuantitativo (ver Pág. 38), considerando los siguientes elementos:

- ***Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.*** Los sujetos de investigación son Ing. German Villacis Gerente General de la Empresa EPMAPAL; Ing. Saúl Quiroz Jefe de Agua Potable; Ing. Paulina Tapia, Coordinación; Ing. Marcelo Tigmasa Presupuestos; Ing. Klever Robayo Jefe técnico; Ing. Santiago Taipe, Jefe de Facturación y abastecimiento en función a la información de las diferentes matrices de operacionalización de variables, haciendo referencia a la población de estudio (ver Pág. 43).
- ***Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.*** La técnica a utilizarse será la entrevista en las diferentes matrices de operacionalización por variables (ver Pág. 43 y 45).

Según **Prado (2005)**, las encuestas corresponden a uno de los métodos más utilizados en la investigación debido, fundamentalmente, a que a través de las encuestas se puede recoger gran cantidad de datos tales como actitudes, intereses, opiniones, conocimiento, comportamiento (pasado, presente y pretendido), así como los datos de clasificación relativos a medidas de carácter demográfico y socio - económico. La

captación de información a través de las encuestas se realiza con la colaboración expresa de los individuos encuestados y utilizando un cuestionario estructurado como instrumento para recoger la información. Por tanto, la encuesta es un procedimiento utilizado en la investigación periodística para obtener información mediante preguntas dirigidas a una muestra de individuos representativa de la población o universo, de forma que las conclusiones que se obtengan puedan generalizarse al conjunto de la población siguiendo los principios básicos de la inferencia estadística, ya que la encuesta se basa en el método inductivo, es decir, a partir de un número suficiente de datos podemos obtener conclusiones a nivel general.

La encuesta será de utilidad en la presente investigación ya que se obtendrá información relacionada a las variables en estudio.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.*** El instrumento a utilizarse será el cuestionario como fuente de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización por variables (ver Pág. 43 y 44) y (ver Anexos 3).

De acuerdo a **Prado (2006)**, el cuestionario es el conjunto de preguntas que se envían por escrito a uno o más individuos pidiéndoles que lo absuelvan en un plazo determinado. El cuestionario es el esquema formalizado para recopilar la información de los encuestados que contiene las preguntas a realizar y los espacios destinados a las respuestas; es decir, es la traducción de los objetivos informativos de la investigación en preguntas específicas.

El cuestionario será de utilidad para la presente investigación ya que las preguntas elaboradas servirán para obtener información correspondiente al problema **(p.19)**.

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).***
No participara ninguna persona en la investigación
- ***Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.***

TABLA 3. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	Método deductivo.
	Este instrumento será aplicado en las Empresa Pública EPMAPAL., ubicado en La Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Ignacio Flores, barrio El Niagara, Av. Eloy Alfaro s/n y Pompeyo Hidalgo a cien metros al norte de la gasolinera Silva
	Segunda semana de marzo

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: David Ruiz (2015)

Según **Prado (2012)**, en el método deductivo, se suele decir que se pasa de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático-deductivo, cuando las premisas de partida están constituidas por axiomas, es decir, proposiciones no demostrables, o hipotéticos-deductivo, si las premisas de partida son hipótesis contrastables.

El método deductivo será de utilidad en la presente investigación ya que se estudiará desde lo general a lo particular.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

Una vez obtenido la información de las encuestas de los funcionarios públicos que trabajan en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga “EPMAPAL” y de haber tabulado los datos que ayuda a establecer diferentes parámetros se obtuvieron los siguientes resultados.

Encuesta a los funcionarios públicos delaEmpresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga “EPMAPAL”

1. ¿Conoce la estructura orgánica funcional de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL?

Tabla 4.
Pregunta 1

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	12	18%
NO	56	82%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)



Gráfico1.Orgánico Estructural y Funcional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 82% de los funcionarios públicos que laboran en la Empresa de Agua Potable “EPMAPAL” manifiestan que no conocen el orgánico estructural y funcional con el que trabajan, mientras que el 18% si tiene conocimiento.

Interpretación.- Existe un alto porcentaje de funcionarios públicos dela Empresa de Agua Potable “EPMAPAL”, que desconoce el orgánico estructural y funcional de la misma.

2. ¿Conoce cuáles son sus funciones específicas dentro de la Empresa de Agua Potable “EPMAPAL”?

Tabla 5.
Pregunta 2

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	32	47%
NO	36	53%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

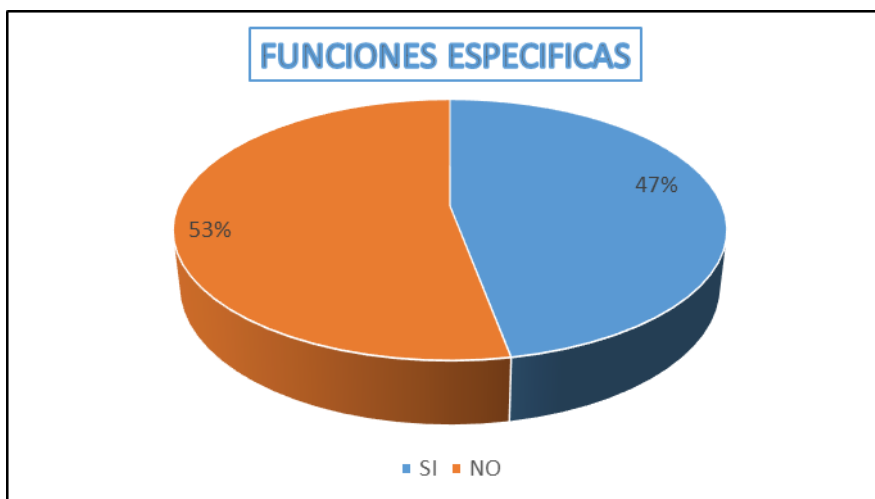


Gráfico2. Funciones Específicas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 53% de los funcionarios públicos que laboran en la Empresa de Agua Potable “EPMAPAL” manifiestan que no conocen cuáles son sus funciones específicas, mientras que el 47% si tiene conocimiento de sus funciones.

Interpretación.- Más del 50% de funcionarios públicos dela Empresa de Agua Potable “EPMAPAL”, no conoce cuáles son sus funciones específicas.

3. ¿Conocen la reglamentación interna que rige para los funcionarios públicos dela Empresa de Agua Potable “EPMAPAL”?

Tabla 6.
Pregunta 3

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	63	93%
NO	5	7%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)



Gráfico3. Reglamentación Interna

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis, el 93% de los funcionarios afirman que se debe cambiar la estructura de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL, para mejorar sus resultados financieros, mientras que el 7% manifiesta que no necesita cambiar su estructura.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede observar que es indispensable un cambio en la estructura de la Empresa EPMAPAL para mejorar sus resultados financieros.

4. ¿Conoce las metas objetivos institucionales de la Empresa Pública de Agua Potable EPMAPAL?

Tabla 7.
Pregunta 4

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	18	26%
NO	50	74%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

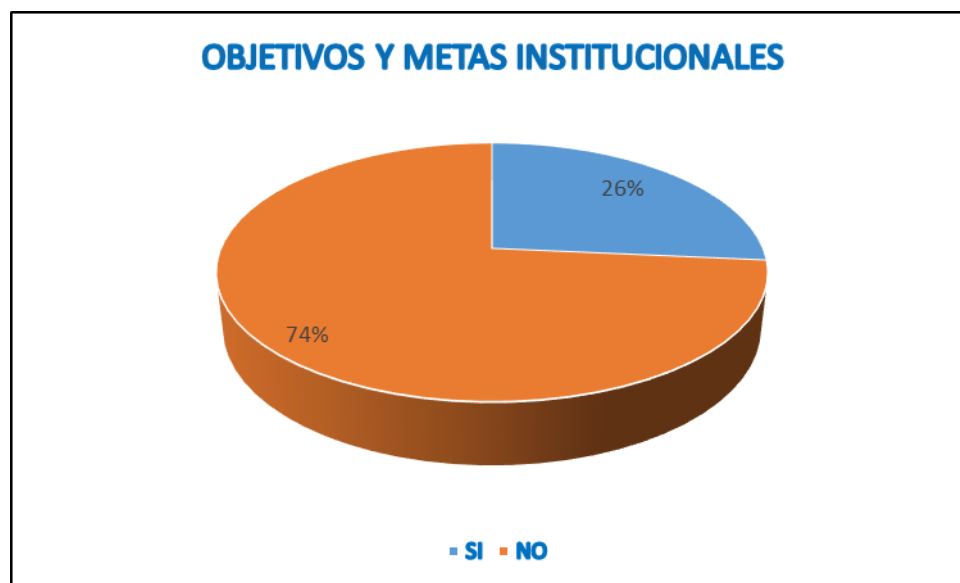


Gráfico4. Objetivos y Metas Institucionales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 74% de los funcionarios públicos encuestados manifiesta que no conoce cuales son las metas y objetivos institucionales, el 26% dice conocerlas.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede determinar que el 74% de los funcionarios de EPMAPAL no conoce los objetivos y metas institucionales.

5. ¿Conoce usted la misión y visión institucional?

Tabla 8.
Pregunta 5

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	22	32%
NO	46	68%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)



Gráfico5 Misión y Visión Institucional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 68% de los Empleados de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL no conoce la misión y visión institucional, mientras que el 32% no.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede observar la mayoría de los empleados no conocen la misión y visión institucional.

6. ¿Conocen si existe un Manual de Funciones por procesos en la Empresa Pública de Agua Potable EPMAPAL?

Tabla 9.
Pregunta 6

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	16	24%
NO	52	76%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

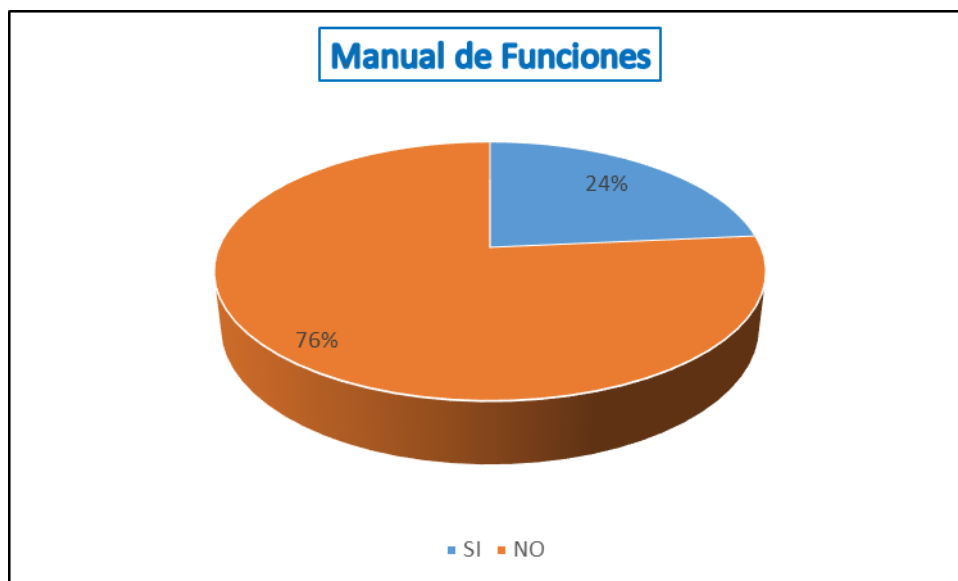


Gráfico6. Manual de Funciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 76% de los funcionarios encuestados no conocen si existe un manual de funciones por procesos en la Empresa de Agua potable, mientras que el 24% dice que si conoce que existe un manual de funciones.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede observar que los funcionarios de la Empresa Pública de agua Potable no conocen que existe un manual de funciones por procesos.

7. ¿Conoce cuál es la recaudación anual de la Empresa en los últimos 3 años?

Tabla 10.
Pregunta 7

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	18	26%
NO	50	74%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

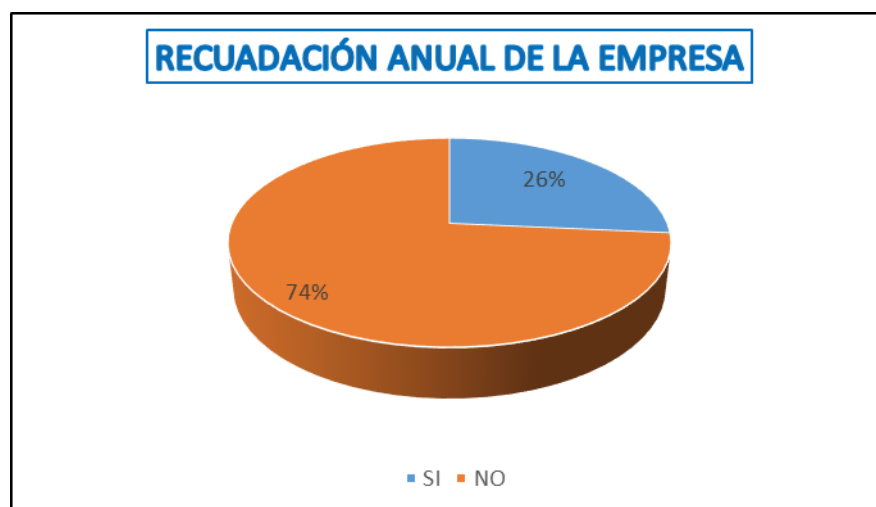


Gráfico7. Recaudación anual de la empresa

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 74% de los empleados encuestados dicen que no saben cuál es la recaudación anual de los últimos 3 años de la Empresa de Agua Potable EPMAPAL, mientras que el 26% de encuestados opinan que si saben cuál es la recaudación.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede determinar que se desconoce cuál es la recaudación que realiza EPMAPAL en los últimos 3 años

8. ¿A su criterio, como administra la empresa los recursos en la prestación de sus servicios públicos?

Tabla 11.
Pregunta 8

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SATISFACTORIAMENTE	47	69%
POCO SATISFACTORIAMENTE	12	18%
INSATISFACTORIAMENTE	9	13%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)



Gráfico8. Administración de los Recursos Públicos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 13% de los empleados encuestados piensan que los recursos son administrados de manera insatisfactorio en la prestación de los servicios públicos, mientras que el 18% contestó que es poco satisfactorio y el 69% dijo que los recursos son administrados de manera satisfactoria.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de empleados opinan que los recursos son administrados satisfactoriamente por la Empresa Pública de Agua Potable EPMAPAL.

9. ¿Cuenta la empresa EPMAPAL con un presupuesto propio e independiente?

Tabla 12.
Pregunta 9

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	36	53%
NO	32	47%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

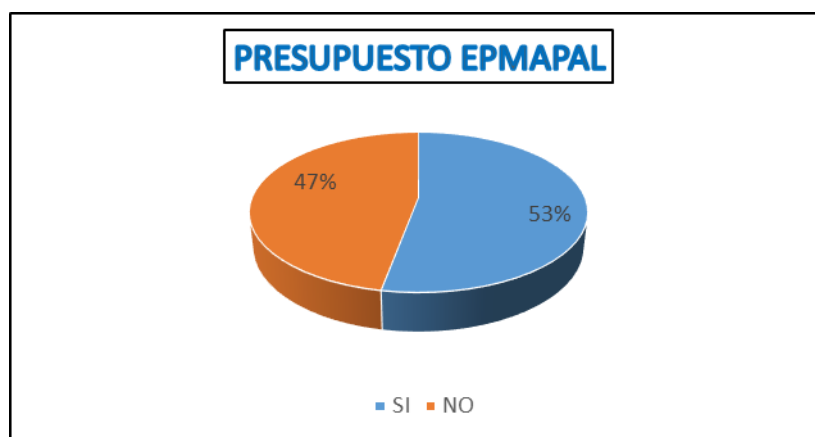


Gráfico 9. Presupuesto EPMAPAL

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 47% de los empleados públicos encuestados opinan que no mantienen un presupuesto propio e independiente, mientras que el 53% dicen que si tiene autonomía en su presupuesto.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede observar que más del 50% de los empleados opinan que si mantienen un presupuesto independiente y propio la Empresa de Agua Potable EPMAPAL.

10. ¿Considera usted que es necesario que la Empresa Pública de Agua Potable promueva un cambio para mejorar la calidad de su servicio?

Tabla 13.
Pregunta 10

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	60	88%
NO	8	12%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

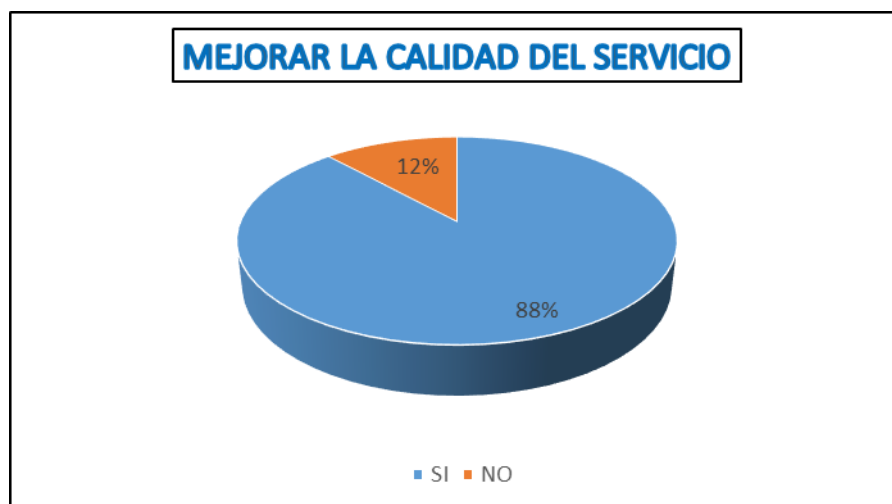


Gráfico 10. Mejorar la Calidad del Servicio

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 88% de los funcionarios públicos encuestados piensan que es necesario que la Empresa Pública de Agua Potable realice cambios para mejorar el servicio, mientras que el 12% considera que no es necesario que la Empresa de Agua Potable realice cambios.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede determinar que la mayoría de los empleados de la Empresa de Agua potable piensan que se deben realizar cambios para mejorar el servicio.

11. ¿Creen necesario que la Empresa de Agua Potable implemente una Planificación institucional para mejorar sus resultados?

Tabla 14.
Pregunta 11

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	48	71%
NO	20	29%
TOTAL	68	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

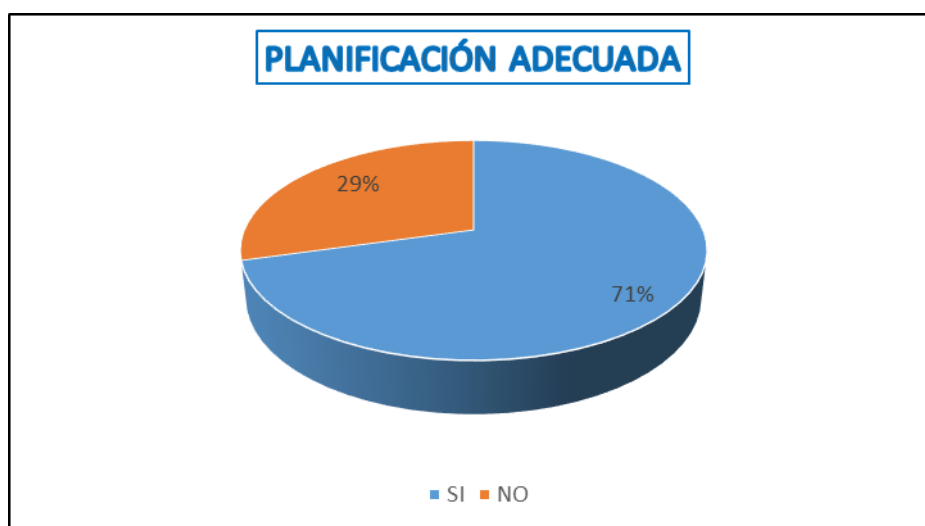


Gráfico 11. Planificación Adecuada

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Análisis.- El 71% de los empleados encuestados piensan que se debe realizar una planificación adecuada para mejorar el rendimiento de la Empresa de Agua Potable, en cambio el 29% de los empleados piensan que no.

Interpretación.- De los resultados obtenidos se puede determinar que la mayoría del personal de EPMAPALopina que se debe realizar una planificación adecuada para poder mejorar los resultados y el servicio a los usuarios

4.1 Comprobación de Hipótesis

La hipótesis es una proposición comprobable que podría ser la solución a un problema y que puede ser explicada a un problema que se ha planteado. Por tanto se dice que la hipótesis es un instrumento que utilizamos para establecer una posible relación entre una variable y otra.

Para decidir con objetividad si la hipótesis particular es confirmada por un conjunto de datos, necesitamos de un procedimiento que nos lleve a un criterio objetivo para confirmar o rechazar una hipótesis. Este procedimiento se basa en la información obtenida en la presente investigación.

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabajará con la prueba del CHI-CUADRADO, que es un estadígrafo no paramétrico o de distribución libre, que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados, llegando a la comprobación de distribuciones enteras.

Para la comprobación de la hipótesis se calcula a partir de los valores de las preguntas 10 y 11 del cuestionario, en donde se calculó que el 88% de los empleados encuestados respondieron que si se debe establecer cambios en la

Empresa de Agua para mejorar su calidad de servicios y el 71% de los empleados indica, que una planificación adecuada; si garantiza el cumplimiento de las metas y objetivos en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, respectivamente.

Planteamiento de la hipótesis nula y la hipótesis alternativa

La Planificación Institucional garantiza eficientes resultados financieros, en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, en el año 2014

Modelo lógico

H1: La Planificación Institucional garantiza eficientes resultados financieros, en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, en el año 2014.

Ho: La Planificación Institucional no garantiza eficientes resultados financieros, en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, en el año 2014.

Modelo estadístico

Nivel de Significación.

El nivel de significación con el que se trabaja es el 5%, en tanto que el nivel de confianza corresponde al 95%

Fórmula

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

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado.

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada o teórica

Nivel de significación y regla de decisión

Grado de Libertad

$$Gl = (c-1) (h-1)$$

Donde:

G1= Grado de libertad

c= Columnas de tablas

h= Hileras de tabla

Reemplazando tenemos:

Grado de significación $\alpha = 0.05$

Con los datos obtenidos de la tabla de frecuencias observadas se procede a calcular la frecuencia esperada para cada casillero multiplicando el total horizontal para el total vertical de cada columna o hilera y luego se procede a dividir para el total general.

TABLA DE FRECUENCIAS

Tabla 15.

Tabla de Frecuencias Observado

1 OBSERVADO

ALTERNATIVAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 3	63	5	68
PREGUNTA 11	48	20	68
TOTAL	111	25	136
PORSENTAJE	0,816176471	0,183823529	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Tabla 16.

Tabla de Frecuencias Esperado

2 ESPERADO

ALTERNATIVAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 3	55,5	12,5	68
PREGUNTA 11	55,5	12,5	68
TOTAL	111	25	136

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Tabla 17.

Tabla de Frecuencias Chi-cuadrado

3 PRUEBA CHI CUADRADO

ALTERNATIVAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 3	1,013513514	4,5	5,513513514
PREGUNTA 11	1,013513514	4,5	5,513513514
RESULTADO	2,027027027	9	11,027027

Fuente: Encuesta

Elaborado por: David Ruiz (2015)

PRUEBA CHI CUADRADO MAQUINA

GRADOS DE
LIBERTAD

$$Gf = (r-1)*(l-1)$$

$$Gf = (2-1)*(2-1)$$

$$Gf = 1$$

$$Gf = 1$$

$$CHI2 = 0,000897930379969728000000000000$$

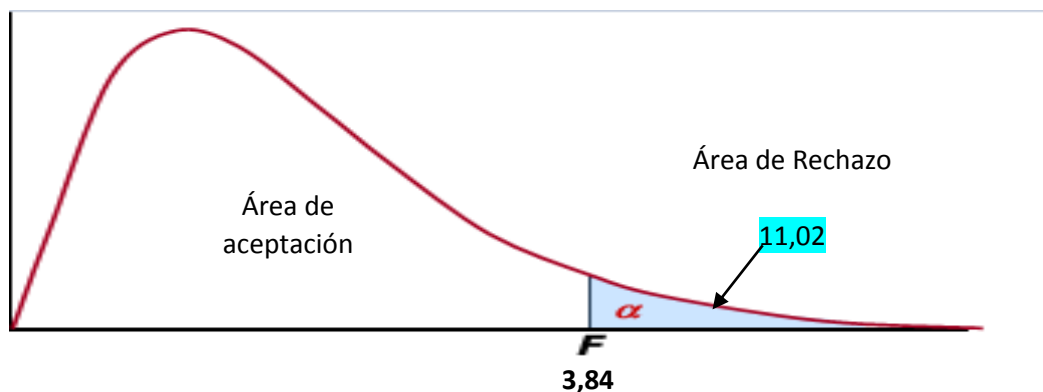
$$CHI INVERSA 11,02702703$$

COMPROBACION

$$ERROR 0,05$$

$$CHI TEORICO 3,841458821$$

GRAFICO



Fuente: Tabla de verificación del Chi-cuadrado

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Interpretación

Se rechaza la Hipótesis nula, y se acepta la Hipótesis Alternativa, es decir que la Planificación Institucional garantiza eficientes resultados financieros, en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, en el año 2014

4.2 Análisis Resultados Financieros Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EPMAPAL

Tabla 18
Recaudación EPMAPAL

RECAUDACIÓN AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO						
CONCEPTO	2012		2013		2014	
EMISIÓN (Facturación)	2.161.785,32		2.002.440,01		1.932.636,79	
EMISIÓN (Derechos de conexión)	95.586,42		59.223,19		31.622,04	
RECAUDACIÓN ((Derechos de conexión)	95.586,42		59.223,19		31.622,04	
RECAUDACIÓN (Facturación)	1.502.093,87		1.552.326,68		1.427.885,94	
TOTAL EMISION	2.257.371,74		2.061.663,20		1.964.258,83	
TOTAL RECAUDACIÓN	1.597.680,29	70,78%	1.611.549,87	78,17%	1.459.507,98	74,30%
CARTERA VENCIDA	659.691,45	29,22%	450.113,33	21,83%	504.750,85	25,70%

Fuente: Sistema SAM EPMAPAL

Elaborado por: David Ruiz (2015)

Analizado la recaudación de EPMAPAL, se puede observar que existe una recuperación en promedio del 74,41% de los últimos 3 años, La cartera vencida lo administra el departamento de tesorería por medio de coactivas del GAD Municipal de la Latacunga, esta dependencia no emite los reportes de recaudación, la empresa de Agua Potable no realiza cortes de servicio por falta de pago, debido a que el servicio de agua potable es un derecho constitucional siendo un agravante en la recuperación de ingresos por el servicio prestado.

Se considera que en promedio se mantiene un 25,58% de cartera vencida con relación a la recaudación y emisión presentada por el servicio de alcantarillado y agua potable, sin embargo se debe aclarar que la recaudación por servicio de conexión se cobra primero y después se da el servicio, de la recaudación por el servicio de agua potable se tiene un promedio de cartera vencida del 31%.

Tabla 19
IngresosEPMAPAL

INGRESOS AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO			
CONCEPTO	2012	2013	2014
INGRESOS			
RECAUDACIÓN (Facturación)	1.502.093,87	1.552.326,68	1.427.885,94
RECAUDACIÓN (derechos de conexión)	95.586,42	59.223,19	31.622,04
TOTAL INGRESOS PROPIOS	1.597.680,29	1.611.549,87	1.459.507,98
APORTE MUNICIPIO DE LATACUNGA	2.325.105,85	2.130.708,86	3.882.510,70
TOTAL INGRESOS	3.922.786,14	3.742.258,73	5.342.018,68

Fuente: Sistema SAM EPMAPAL

Elaborado por: David Ruiz (2015)

De la recaudación de la empresa EPMAPAL, se puede determinar al alto grado de dependencia del Municipio de Latacunga, ya que del total de sus ingresos, apenas el 41% son ingresos propios, la diferencia corresponde a los aportes que envía el Municipio, es decir no es una empresa auto sustentable y sostenible, la falta de recaudación y la poca gestión que se realiza para recuperar la cartera vencida, sumado a la falta de control del uso del agua y las acometidas ilegales, y la desactualización de los catastros, han ocasionado esta dependencia del Gobierno Municipal, provocando los ineficientes resultados financieros en la empresa EPMAPAL.

Tabla 20
GastosEPMAPAL

GASTOS AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO									
GASTOS	2012			2103			2014		
GASTO CORRIENTE		1.542.786,14	39,33%		1.493.058,73	39,90%		1.452.148,95	27,18%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	802.786,14			993.058,73			702.148,95		
BIENES DE USO Y CONSUMO	50.000,00			50.000,00			50.000,00		
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	690.000,00			450.000,00			700.000,00		
GASTOS DE INVERSIÓN		2.365.000,00	60,29%		2.240.000,00	59,86%		3.881.369,73	72,66%
ESTUDIOS	15.000,00			23.000,00			290.000,00		
INVERSIÓN AGUA POTABLE	850.000,00			987.000,00			1.271.187,73		
INVERSION ALCANTARILLADO	1.500.000,00			1.230.000,00			2.320.182,00		
ACTIVOS DE LARGA DURACIÓN	15.000,00	15.000,00	0,38%	9.200,00	9.200,00	0,25%	8.500,00	8.500,00	0,16%
TOTAL GASTOS		3.922.786,14	100,00%		3.742.258,73	100,00%		5.342.018,68	100,00%
DEFICIT TOTAL	(2.325.105,85)	-59,27%		(2.130.708,86)	-56,94%		(3.882.510,70)	-72,68%	
DECIFIT OPERACIONAL	54.894,15	1,40%		118.491,14	3,17%		7.359,03	0,14%	

Fuente: Sistema SAM EPMAPAL

Elaborado por: David Ruiz (2015)

En este cuadro podemos ver a simple vista que la empresa EPMAPAL tiene un déficit financiero del 59%, mismo que es cubierto por el Municipio de Latacunga, y si consideramos los gastos corrientes, se puede observar que están por sobre el 30% del total de sus ingresos lo que la ley lo prohíbe, ya que se debe destinar el 30% de los ingresos a Gasto corriente y el 70% a gasto de inversión, por otro lado notamos que existe un déficit operacional del 2% más o menos, lo que significa que los ingresos propios cubren en un 99% solamente los gastos corrientes, esto ocasiona que no se pueda invertir en ampliar la cobertura de agua potable y alcantarillado, generando dos problemas el primero que no se satisface las necesidades de los usuarios y la segunda que se sigue limitando el cobro del servicio y se seguirá dependiendo del Gobierno Municipal para subsistir.

Tabla 21
Indicadores Financieros EPMAPAL

INDICADORES FINANCIEROS			
	2012	2013	2014
EFICIENCIA RECAUDACIÓN	70,78%	78,17%	74,30%
CARTERA VENCIDA	29,22%	21,83%	25,70%
DEFICIT OPERACIONAL	1,40%	3,17%	0,14%
GASTO CORRIENTE	39,33%	39,90%	27,18%
ABONADOS	15.876,00	17.234,00	19.535,00
CATASTROS	89.260,00	98.123,00	158.460,00

Fuente: Sistema SAM EPMAPAL

Elaborado por: David Ruiz (2015)

En el cuadro de los indicadores financieros se nota claramente que los resultados financieros no son eficientes en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga.

Para alcanzar la sostenibilidad financiera del sistema de alcantarillado, se debe disponer de un adecuado equilibrio entre ingresos y costos que garantice una operación y mantenimiento adecuado.

Se requiere que el sistema de alcantarillado, al igual que el sistema de agua potable brinde en forma eficiente su servicio, en los niveles óptimos de calidad y cantidad y durante el tiempo para el que fue diseñado; aplicando nuevos modelos de gestión que permitan propender a su autofinanciamiento, sin descuidar en ningún momento los beneficios sociales que se presta a la comunidad.

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EPMAPAL en su función administrativa - comercial realiza procesos de emisión de las planillas del sistema de agua potable donde se incluye el servicio de alcantarillado, esta recaudación es realizada por el GAD Municipal de Latacunga por medio de recaudación, y los valores son registrados en las partidas de ingresos del GAD Municipal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- ❖ De las encuestas realizadas se concluye que la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado EPMAPAL, no cuenta con una Planificación institucional apropiada.
- ❖ Se puede concluir que los resultados financieros de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, son ineficientes, por lo que no puede satisfacer las necesidades de los usuarios.
- ❖ La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, no cuenta con una Organización Administrativa y Financiera adecuada, provocando que el servicio que brinda la empresa no cubra a gran parte de la población.
- ❖ La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Latacunga EPMAPAL, tiene establecidas su Misión, Visión, metas y Objetivos institucionales, pero los mismos son desconocidos por los empleados de la Empresa de agua Potable, provocando que no cuente la Empresa con lineamientos específicos a seguir, tanto la misión como la visión y los objetivos fueron elaborados en su creación en el año 2010, por lo que se encuentran caducos y no ayudan al fortalecimiento institucional.

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL EN EPMAPAL			
FASES	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS
FASE I ESTRATEGIAS DEFINICIÓN DEL PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	ETAPA I DEFINICIÓN DE LA PLANIFICACION INSTITUCIONAL • Misión • Visión • Valores • Política de calidad • Objetivos de calidad	• Diseñar un sistema de planificación institucional articulado a los procesos de EPMAPAL, que permita mejorar el nivel de coordinación de actividades en la implementación de servicios básicos agua potable y alcantarillado • Establecer una planificación institucional dinámico alineado al Plan Nacional del Buen Vivir, Sistema Nacional de Planificación y PDYOT anclado a los planes plurianuales y anuales • Establecer una planificación Institucional para los servicios públicos con un impacto socio – económico • Promover espacios de concertación ciudadana para la identificación objetiva de las necesidades de la población • Mejorar la disponibilidad de recursos materiales, tecnológicos y humanos de EPMAPAL, para un pleno cumplimiento de la misión, visión u objetivos propuestos	• Contar con una Planificación Institucional, acorde con las necesidades de los usuarios, articulada al Plan Nacional del Buen vivir, Sistema Nacional de competencias , PDYOT, Planes plurianuales, planes anuales, Misión , Visión y objetivos Institucionale s. • Mejorar los resultados financieros de EPMAPAL • Ampliar la cobertura de los servicios básicos de agua potable y alcantarillado • Posicionar a EPMAPAL como una Empresa Pública eficiente y rentable •
	ETAPA II DISEÑO DEL ANALISIS ESTRATÉGICO • Análisis interno • Análisis externo • Análisis FODA • Definición de estrategias		
FASE II OPERATIVA MEJORA DE PROCESOS	ETAPA I Identificación de los Procesos ETAPA II Clasificación de Procesos ETAPA III Elaboración del Mapa de Procesos ETAPA IV Selección del Proceso Modelo ETAPA V Análisis del Proceso Modelo ETAPA VI Mejora y Medición del Proceso Modelo ETAPA VII Implementación ETAPA VIII Seguimiento y Medición		

BIBLIOGRAFÍA

CRUZ CHIMAL, Javier (2013). “Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control”. (En línea) Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control.htm>, (20-03-2015).

MINISTERIO DE HACIENDA (2003). “Sistema de Organización Administrativa”. (En línea) Disponible en: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_blv_ley_1178_soa_sp.pdf (20-03-2015).

EL RINCON DEL VAGO, Consulta Libre en línea. (2013) “Caracteres Generales de Organización”, (En línea) Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/organizacion-administrativa.html> (20-03-2015)

REYES SANTIAGO, Betzaida Santiago (2013). “La organización: conceptos, principios y la división del trabajo”. (En línea), Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion2.shtml> (20-03-2015).

CORTEZ EGUSQUIZA, Raúl (2010). “Administración empresarial, Organización Administrativa”. (En línea), Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-empresarial/organizacion-administrativa> (20-03-2015).

GUEVARA GARZON, Rubiel (2015). “La Gestión Financiera y su Importancia en la Empresa”. (En línea), Disponible en:

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas_y_material_de_apoyo/EXE_2011/leccin_131_la_gestin_financiera_y_su_importancia_en_la_empr esa.html (20-03-2015).

GALLARDO AGUILERA, Macarena Alejandra (2007). “Mejoramiento en la gestión administrativa con calidad total en una empresa”. (En línea), Disponible en: <http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/ger/gestion-administrativa-frente-a-la-calidad-total.htm> (20-03-2015).

WIKIPEDIA, Enciclopedia Libre. (2009). “Administración Pública”. (En línea), Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_p%C3%ABlica (20-03-2015)

WIKIPEDIA, Enciclopedia Libre. (2013). “Empresas Públicas”. (En línea), Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_p%C3%ABlica (20-03-2015).

ORTIZ PICASSO, Andrea (2010). “Gestión de la Calidad y su implementación en la Administración Nacional de la Seguridad Social”. (En línea), Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos84/implementacion-gestion-calidad/implementacion-gestion-calidad.shtml> (20-03-2015)

HERNANDEZ FIGUEROA, Kathy (2011). “Sistema De Gestión De Calidad En Instituciones Públicas De Educación Superior: Estudio Comparativo

Universidad Nacional De Colombia – Universidad Del Valle”. (En línea),
Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf> (20-03-2015)

OLIVEIRA AMADO, Antonio Augusto (2010). “La planificación en las empresas públicas: programación, seguimiento, control, y evaluación – adaptación a los planes y problemas del gobierno”. (En línea), Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan043083.pdf> (21-03-2015)

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2013), “Empresas públicas y planificación, Su rol en la transformación social y productiva”. (En línea), Disponible en: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Libro-Empresas-P%C3%BAblicas-web.pdf> (21-03-2015).

ARMIJOS, Marianela (2009), “Planificación Estratégica en organizaciones públicas”. (En línea), Disponible en: <http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/37344/PlanificacionEstrategica2009.pdf> (21-03-2015).