



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS**

**TEMA:**

**“LA ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA COMO  
HERRAMIENTA GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
TOMA DE DECISIONES EN EL GAD MUNICIPAL DE  
MOCHA.”**

**AUTOR: SILVA CASTRO GABRIEL FERNANDO**

**TUTORA: Dra. Guamanquispe, Mg.**

**AMBATO - ECUADOR**

**2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Carmen Guamanquispe, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: "LA ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA COMO HERRAMIENTA GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL GAD MUNICIPAL DE MOCHA." desarrollado por GABRIEL FERNANDO SILVA CASTRO, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, considero que el informe investigativo se encuentra listo para la evaluación de conformidad con el Art. 15 del Capítulo II Sistema Tutorial, del Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Febrero del 2015

**EL TUTOR**



**Dra. Carmen Guamanquispe**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal de Grado, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: LA ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA COMO HERRAMIENTA GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL GAD MUNICIPAL DE MOCHA, presentado por la estudiante GABRIEL FERNANDO SILVA CASTRO, de acuerdo al Art. 15 del Reglamento de Graduación para obtener el título Terminal del tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato; por lo que remite el presente trabajo para uso y custodia en las dependencias de la Facultad y la Universidad.

Ambato, Marzo del 2014

Para constancia firma:



PRESIDENTE DE TRIBUNAL DE GRADO  
Eco. Diego Proaño



DOCENTE CALIFICADOR  
Eco. Beatriz Nieto



DOCENTE CALIFICADOR  
Dr. Remigio Medina

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, GABRIEL FERNANDO SILVA CASTRO, con cédula de ciudadanía N° 1803920071 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: "LA ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA COMO HERRAMIENTA GERENCIAL Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL GAD MUNICIPAL DE MOCHA." Así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de Investigación.

Ambato, Febrero del 2015

AUTOR



---

Gabriel Fernando Silva Castro

## **DEDICATORIA**

A Dios, verdadera fuente de amor y sabiduría.

Dedico esta tesis a mis padres quienes me dieron la vida, una buena educación, su apoyo incondicional y consejos cuando lo necesitaba, que fueron el pilar fundamental durante mi vida personal y académica.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos les agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

Algunas personas nos dejan pero no por ello las olvidamos y aunque ya no estés presente, David Andrango te mereces una dedicatoria, por todo lo que alguna vez vivimos y compartimos, un sueño que anhelamos cumplir juntos pero lamentablemente partiste anticipadamente de este mundo, una manera de demostrar que no solo sigues presente en mi mente, sino también estarás plasmado en un logro que hubiésemos compartido, porque ni yo ni tus amigos te olvidaremos y siempre te tendremos presente en nuestras vidas.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes para llegar a formarnos como profesionales.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, y a sus honorables funcionarios, que a lo largo de la realización de esta tesis, me ayudaron con la realización dela misma y me han transmitido sus amplios conocimientos y sus sabios consejos.

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma estuvieron conmigo, porque cada una aportó con un granito de arena para la realización de esta tesis, dándome su apoyo incondicional y alentándome a conseguir mi título.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRAFICOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

1.1 TEMA .....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.1.1 Contextualización Macro .....	2
1.2.1.2 Contextualización Meso.....	4
1.2.1.3 Contextualización Micro.....	6
1.2.2. Análisis Crítico .....	7
1.2.2.2 Relación de Causa – Efecto .....	9
1.2.3 Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación del Problema.....	11
1.2.5 Interrogantes.....	11
1.2.6 Delimitación del Problema.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	12
1.4. OBJETIVOS .....	13

1.4.1. Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	13

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	14
2.2 Fundamentación Filosófica .....	18
2.3 Fundamentación Legal .....	19
2.3.1. Constitución del Ecuador .....	19
2.3.2 La COOTAD .....	19
2.3.3 Ley de Régimen Tributario Interno .....	19
2.3.4 Del Sistema Nacional de Presupuesto Público .....	20
2.3.5 De la Formulación.....	24
2.4. 1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	26
2.4.1 Gráficos de Inclusión Interrelacionadas.....	27
2.4.1.2 Sub-ordinación conceptual.....	27
2.4.1.3 Súper ordenación conceptual.....	28
2.4.2. MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:.....	29
Administración Presupuestaria .....	29
2.4.2.1 Finanzas .....	29
2.4.2.2 Inversión.....	30
2.4.2.3 Programación presupuestaria .....	31
2.4.2.4 Administración Presupuestaria .....	32
2.4.2.4.1 Procesos de Administración presupuestaría.....	33
2.4.2.4.2 Clasificación de la Administración Financiera .....	33
2.4.2.4.3 Plan presupuestario (POA).....	38
2.4.2.4.4 Estados Financieros.....	41
2.4.3 MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES. ....	44



2.4.3.1 Administración.....	44
2.4.3.2 Gestión Administrativa .....	45
2.4.3.3 Estrategias financieras.....	46
2.4.3.4 TOMA DE DESICIONES .....	47
2.4.3.4.1 Procesos de toma de decisiones .....	48
2.4.3.4.2 Racionalidad en la toma de decisiones .....	50
2.4.3.4.3 Evaluación de alternativas .....	50
2.4.3.4.4 Conflictos de toma de decisiones.....	52
2.4.3.4.5 Sistemas de apoyo a la toma de decisiones.....	54
2.4.3.4.6 Enfoque de sistemas y toma de decisiones .....	55
2.5 HIPÓTESIS.....	56
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	56
2.6.1 Variable Independiente.-Administración presupuestaria.....	56
2.6.2 Variable Dependiente.- Toma de decisiones.....	56
2.6.3 Unidad de observación.- GAD Municipal de Mocha .....	56

### CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.2.1 Investigación de Campo.....	58
3.2.2 Investigación Bibliográfica .....	58
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN. ....	59
3.3.1 Descriptivo .....	59
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
3.4.1 POBLACIÓN.....	60
3.4.2 MUESTRA.....	61
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	62

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	64
3.6.1 La Encuesta .....	64
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	65

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	77
4.2.1 Planteamiento de la Hipótesis .....	77
4.2.2 Descripción de la Población.....	77
4.2.3 Especificación del Estadístico.....	78
4.3.1 Frecuencias Observadas de Usuarios .....	79
4.3.2 Frecuencias Esperadas de Usuarios .....	79
4.3.2 Tabla del Chi Cuadrado Estudiantes .....	80
4.4 Selección del Nivel de Significación .....	80
4.4.1 Especificación de las Zonas de Aceptación y Rechazo .....	81
4.4.2 Representación Gráfica .....	81
4.5 Decisión Final .....	82

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES .....	83
5.2 RECOMENDACIONES.....	84

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS .....	85
------------------------------	----

6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	87
6.3 Justificación .....	88
6.4 Objetivos .....	88
6.4.1 Objetivo General.....	88
6.4.2 Objetivos específicos .....	88
6.5 Análisis de Factibilidad.....	89
6.5.1 Socio – cultural. ....	89
6.5.1 Económico - Financiera. ....	89
6.5.2 Factibilidad legal.....	90
6.6 Fundamentación.....	90
6.7. Modelo Operativo .....	93
6.7.1 Fase I: Funciones Departamentales.....	97
6.8 Administración.....	126
6.9 Previsión y evaluación .....	126
Anexo N°:1 .....	137
Anexos N°2 .....	141

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1: Población .....	61
Cuadro N°2: Operacionalización de Variables, Administración Presupuestaria .....	62
Cuadro N°3: Operacionalización de Variables, Toma de Decisiones.....	63
Cuadro N°4: Recolección de información .....	64
Cuadro N°5: Administración Presupuestaria .....	66
Cuadro N°6: Planes y Programas .....	68
Cuadro N°7: Distribución de Presupuesto .....	69
Cuadro N°8: Aplicación de Estrategias .....	70
Cuadro N°9: Buena toma de decisiones.....	71
Cuadro N° 10: Decisiones Tomadas .....	72
Cuadro N°11: Mejorar las decisiones .....	73
Cuadro N°12: Cumplimiento de Obras .....	74
Cuadro N°13: Nivel de la Organización de la Municipalidad .....	75
Cuadro N° 14: Aplicación de la administración Presupuestaria .....	76
Cuadro N° 15: Frecuencias Observadas.....	79
Cuadro N° 16: Frecuencias Esperadas .....	79
Cuadro N° 17: Cálculo del Chi Cuadrado.....	80
Cuadro N°18: Funciones departamentales .....	97
Cuadro N°19: Ciclo Presupuestario .....	100
Cuadro N°20: Recepción y Asignación de Fondos.....	101
Cuadro N° 21: Importancia de los Presupuestos.....	103
Cuadro N° 22: Marco Normativo.....	105
Cuadro N°23: Enfoques del Presupuesto .....	110
Cuadro N°24: Planeación del Presupuesto.....	111
Cuadro N°25: Proyecto del Presupuesto .....	115
Cuadro N°26: Aprobación del Presupuesto .....	123
Cuadro N°27: Previsión y evaluación .....	126

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico N°1: Árbol de problemas del GAD Municipal de Mocha .....	8
Grafico N°2: Red de Inclusiones Conceptuales.....	26
Grafico N°3: Constelación de las Ideas .....	27
Grafico N°4: Constelación de las Ideas .....	28
Gráfico N° 5: Presupuesto general del Estado Consolidado.....	35
Gráfico N° 6: Presupuesto general de estado año 2014.....	36
Gráfico N° 7: Presupuesto general de estado año 2014.....	36
Grafico N°8: Etapas de sistemas de administración .....	44
Gráfico N°9: Administración Presupuestaria.....	66
Gráfico N°10: Planes y Programas .....	68
Gráfico N° 11: Distribución de Presupuesto.....	69
Grafico N°12: Aplicación de Estrategias .....	70
Grafico N°13: Buena toma de decisiones .....	71
Gráfico N° 14: Decisiones Tomadas.....	72
Gráfico N°15: Mejorar las decisiones .....	73
Gráfico N°16: Cumplimiento de Obras .....	74
Gráfico N° 17: Nivel de la Organización de la Municipalidad.....	75
Gráfico N°18: Aplicación de la administración Presupuestaria.....	76
Gráfico N° 19: Chi Cuadrado.....	81
Gráfico N°21: flujo grama de presupuestos .....	113
Gráfico N°22: Ejecución del presupuesto .....	114

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presupuesto municipal es una herramienta gerencial que debe estructurar equilibradamente los ingresos y gastos, además de responder a las necesidades de sus habitantes para el desarrollo del cantón. Para lo cual la elaboración de un Manual de Administración presupuestaria servirá como guía para la gestión financiera, que permite conocer cada una de las actividades que se ejecutan dentro del proceso administrativo financiero contable y se deben desarrollar contribuyendo a la optimización de recurso

Entre la investigación y la acción existe una interacción permanente; la acción es fuente de conocimiento y la investigación se constituye en una acción transformadora, una administración presupuestaria para que sea efectiva, debe tomar en cuenta aspectos como el contacto, la comunicación y el entorno del cantón. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada para producir efectividad en cada gestión emprendida.

En el presente trabajo se evalúa el grado de influencia de la administración presupuestaria y la toma de decisiones de la municipalidad, se determina las principales causas de presupuestos mal distribuidos, implementa la creación de un manual de administración presupuestaria, con el fin de corregir y minimizar el riesgo en el que el presupuesto del cantón se lo administra de manera inadecuada.

## INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha desea para sus habitantes mejorar la calidad de vida, actuando como ente planificador, regulador, facilitador y ejecutor de servicios municipales que satisfagan a la comunidad, con el valioso aporte de su recurso humano comprometido y la participación de todos los actores sociales. Durante los últimos años el municipio ha tenido problemas con su presupuesto lo cual no le permite desarrollarse y cumplir sus actividades operacionales de la mejor manera.

A través de la presente investigación que consta de seis capítulos, se realiza un estudio a través de la información recogida, así como la aplicación de estadígrafos que permitieron desarrollar conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo uno se estudia el problema evidenciando claramente la magnitud en su contexto, a través de un análisis crítico del problema, que justifica la formulación de los objetivos propuestos en la investigación.

El capítulo dos incluye el marco teórico suficiente sobre la administración presupuestaria y sobre la toma de decisiones, lo que ha permitido plantear la hipótesis que se verifica con los datos obtenidos en la investigación.

El capítulo tres presenta la metodología de la investigación, en la cual se analiza la modalidad básica de la investigación, el nivel de investigación, operacionalización de variables, técnicas de investigación, se define el ámbito en aplicación de la investigación y las técnicas utilizadas para la recolección y análisis de la información.

El capítulo cuatro contiene el análisis e interpretación de resultados junto con la verificación de hipótesis para concluir en capítulo cinco con las evidencias encontradas y formular recomendaciones que ayuden a generar una administración presupuestaria efectiva que a su vez será de ayuda para mejorar la toma de decisiones en beneficio del cantón.

Finalmente, en el capítulo seis se plantea la propuesta, por medio de la cual se desarrolla un Manual de Administración presupuestaria en la cual propone como guía para la gestión financiera, que permite conocer cada una de las actividades que se ejecutan dentro del proceso administrativo financiero contable se deben desarrollar contribuyendo a la optimización de recursos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

“La Administración Presupuestaria como herramienta Gerencial y su influencia en la toma de decisiones en el GAD Municipal de Mocha”.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

###### **1.2.1.1 Contextualización Macro**

Según (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013, pág. 3) manifiesta que: “El presente documento describe el procedimiento llevado a cabo para el levantamiento de información económica dirigida a una totalidad de 221 municipios y 24 Gobiernos provinciales a nivel nacional”.

Según (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2013) indica que:

Constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador (GAD) las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales, y estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y se rigen por los elementos de solidaridad, subsidiariedad,



equidad interterritorial, integración y colaboración ciudadana. Es decir, son los organismos que satisfacen la organización territorial del Estado Ecuatoriano.

De acuerdo en lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador los municipios, juntas parroquiales están constituidos para ejecutar proyectos en bien de la comunidad.

Según (Belancazar, 2010) en la revista manifiesta que:

La constitución de la República de 2008, no obstante Califica al Ecuador como un estado unitario, dota a los gobiernos autónomos descentralizados, de una facultad legislativa, que a primera vista , haría pensar en la existencia de ordenamientos Jurídicos, que están sujetos a instrumentos normativos que emiten los gobiernos autónomos descentralizados, sobre sus límites y contenidos sobre las función que cumple en el ordenamiento jurídico de un ordenamiento Estado unitario como es el Ecuador.

El art.270 de la Constitución de la República se refiere a los recursos económicos de los gobiernos Autónomos descentralizados y disponen que estos “generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.

Según (Registro Oficial N°64 Gad del Canton Mocha, 2013) en los artículos indica que: La Constitución de la República vigente establece en el artículo 225 por que el sector público comprende las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

La constitución de la república en el artículo 227 establece que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se roge por los principios de eficacia, eficiencia y calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación planificación.

La constitución de la república el artículo 238 determina que los Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador gozaran de autonomía política administrativa financiera y se regirán por los principios de solidaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Administración presupuestaria.- Es una herramienta de programación y control, que se fundamenta en hechos históricos, disposiciones, de cumplimiento de planes, logros de metas, la ejecución presupuestaria es el futuro de la situación financiera de la entidad dando información a la contabilidad al final de un período, para que la entidad pueda planificar su crecimiento y su consolidación.

Toma de decisiones.- Es un proceso sistemático en la cual se selecciona una alternativa para optimizar y resolver diferentes situaciones a nivel laboral, empresarial, una buena toma de decisiones es parte fundamental del administrador ya que sus decisiones es el funcionamiento de la institución formando repercusiones positivas o negativas.

Los Gobiernos autónomos descentralizados están constituidos por leyes, reglamentos que se deben regir de acuerdo a lo estipulado en la ley, por lo cual los Municipios estarán regidos a ejecutar las leyes correspondientes.

### **1.2.1.2 Contextualización Meso**

Según (Cerna, 2004) considera que:

En la Fase de Evaluación Presupuestaria, las entidades del Sector Público deben determinar, bajo responsabilidad, los resultados de la gestión presupuestaria del Pliego mediante el análisis y medición de la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias así como de las variaciones observadas, señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el correspondiente Presupuesto, la evaluación presupuestaria debe realizarse considerando

el logro de los objetivos institucionales y la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias.

La Ley establece la obligatoriedad de informar. En este sentido, los pliegos presupuestarios se encuentran obligados a remitir la Dirección Nacional del Presupuesto Público, la información presupuestaria, de conformidad con los procedimientos establecidos en las directivas que normen las fases del proceso presupuestario del Sector Público.

El incumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley de Gestión Presupuestaria, la Ley Anual de Presupuesto, así como en los reglamentos y directivas emitidas por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, da lugar a sanciones administrativas, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal.

La Municipalidad del Cantón Mocha cuenta con 6.777 habitantes y en toda la provincia de Tungurahua cuenta con 9 cantones, por lo tanto existen 9 gobiernos autónomos descentralizados en toda la Provincia.

Según (Río, 2007) considera que:

El producto final del proceso decisorio son las decisiones públicas, que pueden definirse como aquellas que emanan de los órganos e instituciones estatales de poder, en las cuales se expresa el ejercicio del poder político y que van dirigidas a la sociedad en su conjunto.

Las características de esas decisiones y del proceso decisorio en su integridad reflejan el carácter de la relación existente entre gobernantes y gobernados, de ahí que el grado de democraticidad de un sistema político dependa en gran medida de los niveles de participación real de los gobernados en la toma de decisiones públicas, de las cuales son sus destinatarios fundamentales. Por otra parte, de la efectividad del proceso decisorio encaminado a satisfacer las demandas sociales, depende también en gran medida, el éxito o fracaso.

En el ámbito municipal, o local comunitario, el proceso de toma de decisiones y la participación de los ciudadanos en sus diferentes fases reviste gran importancia.

Cuenta mucho para el desarrollo de la ejecución de la administración presupuestaria en la Municipalidad y por lo tanto para tomar decisiones correctas y llevar a cabo los proyectos planteados para las obras del Cantón.

### **1.2.1.3 Contextualización Micro**

Según (La wiki del Ecuador, 2012) manifiesta que: “El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Mocha se encuentra en la provincia de Tungurahua con una población es de 6.777 habitantes su cabecera es Mocha; cuenta con dos parroquias”:

- La Matriz : Urbana
- Pinguili Santo Domingo : Rural

Con esta investigación se ayudará a este trabajo para llegar a fondo con esta información sobre la municipalidad acerca del Cantón Mocha y sus alrededores.

Según (Municipio del Cantón Mocha, 2013) indica que: Políticas de financiamiento.\_ De conformidad con las disposiciones legales y normas establecidas para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, el presupuesto ha sido elaborado de tal manera que los ingresos de recaudación directa y el 30% de transferencias provenientes de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial financiera de los gastos corrientes del municipio, mientras que los ingresos de trasferencias de Capital como son el 70% de transferencia provincial de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial transferencias de entidades autónomas, de la entidad financiera publica, Donaciones del sector privado ingresos

de financiamiento, convenios entre instituciones públicas y otros ingresos financieros de gastos de inversión.

Por lo tanto, El GAD Municipal de Mocha trabaja en diferentes áreas, procurando dar atención a las necesidades de su población tratando de elaborar el presupuesto participativo con los miembros de cantón.

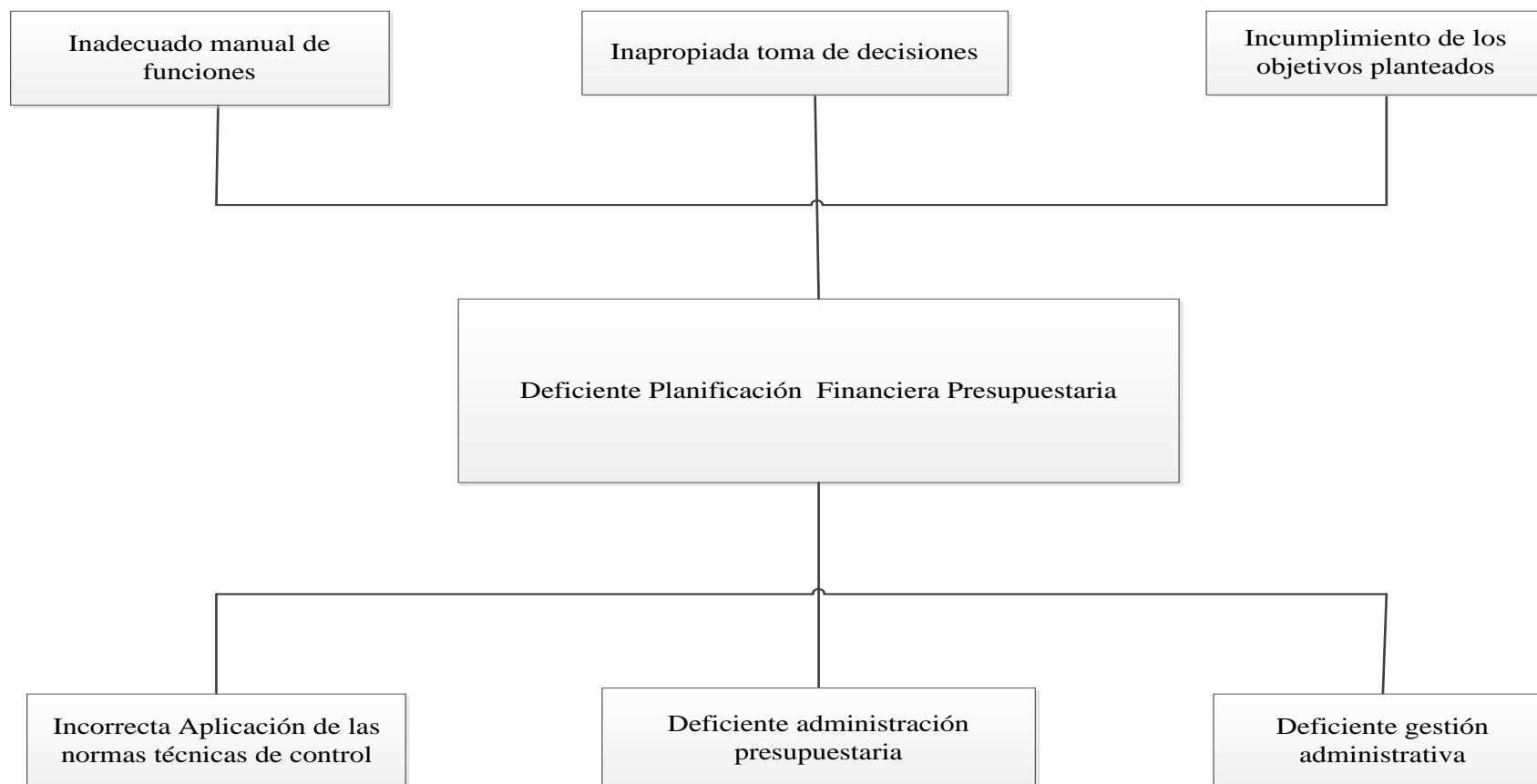
Los ingresos propios, por el pago de impuestos, tasas y contribuciones de mejoras en ventanillas de recaudación es una manera de recaudar fondos, igualmente los ingresos por el turismo del cantón para cristalizar la gestión es necesario realizar una reforma presupuestaria a fin de ubicar los recursos necesarios para cumplir con este objetivo.

Dentro del distributivo de gastos se ha contemplado partidas presupuestarias destinadas al turismo, para ejecutar obras de acceso y recorridos para turismo ecológico como a la ruta de las cascadas y sectores altos de nuestro cantón. Este importante sector económico cuenta con el apoyo en alianzas estratégicas de las Universidades: Técnica de Ambato, dentro de los convenios suscritos en la estrategia de turismo provincial y prácticas deportivas.

Es por esta razón su administración presupuestaria debe ser correcta para brindar una solución a la distribución de recursos financieros, que durante años se ha dado incorrectamente, la falencia en el manejo de los presupuestos de los GAD Municipales y, esto a su vez, se ve reflejado en el estancamiento de los cantones y en este caso del Cantón Mocha.

### **1.2.2. Análisis Crítico**

### 1.2.2.1 Árbol de problemas



**Grafico N°1:** Árbol de problemas del GAD Municipal de Mocha

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Gabriel Silva

### **1.2.2.2 Relación de Causa – Efecto**

La deficiente administración presupuestaria de la institución ha llevado un manejo inadecuado de la planificación financiera, por lo que los directivos de la empresa no han tomado decisiones correctas, por lo tanto afecta a la gestión del municipio impidiendo el éxito de su administración, y así lograr excelentes resultados tanto financieros como con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Una incorrecta aplicación de las normas técnicas de control afecta directamente a la planificación financiera presupuestaria, provocando a la institución un inadecuado manejo del manual de funciones existiendo carencia para formular estrategias y políticas que se va a seguir en el próximo periodo, las que sirven para estructurar los diferentes presupuestos específicos que les corresponde ejecutar a cada área.

La deficiente gestión administrativa en la institución ha provocado una mala gestión de procedimientos y controles que permiten no conducir, cuantificar o cualificar las actuaciones, que llevan a la consecución de la manera incorrecta del manejo de la planificación financiera llevando al incumplimiento de objetivos.

La inexistente administración presupuestaria en los municipios es un problema que se viene presentando debido a que no cuenta con adecuadas técnicas de diagnóstico, análisis, y toma de decisiones de ahí, también se da a que cada periodo se cambian de gobernantes y su manera de pensar va a ser diferente y así se generan una deficiente distribución de recursos financieros lo que se busca es que la administración presupuestaria sea un instrumento que ayuda a reaccionar frente a los cambios.

La incorrecta aplicación de las normas técnicas de control ocasiona que exista deficiente planificación financiera presupuestaria, por lo tanto existe un inadecuado manual de funciones.

### **1.2.3 Prognosis**

Las autoridades deben organizar los recursos financieros, para desarrollar las actividades del plan operativo, ya que si no se aplica una adecuada administración presupuestaria se presentarán diferencias entre lo codificado y lo devengado, teniendo que devolver los fondos del cantón al gobierno central, perdiendo sumas de dinero que podrían ser canalizadas en obras para el cantón, hecho que se viene acarreado de administraciones anteriores, ya que no se realiza una planificación financiera y se toman decisiones poco oportunas al caso.

Al existir estos problemas tanto en la administración presupuestaria como en la toma de decisiones se verá la inconformidad de la población, ya que se sentirá insatisfecha con las propuestas que no se cumplen, por parte de los pobladores del cantón Mocha al no ver el cumplimiento de las obras estipuladas.

Es importante que estas decisiones sean tomadas con la participación ciudadana para conocer los problemas que en realidad el cantón necesita, teniendo en cuenta que no siempre se logrará la perfección de la administración, pero si se podrá tomar medidas para prevenir cualquier tipo de riesgos que impidan el cumplimiento de lo establecido, hay que tener en cuenta que el mundo de las finanzas se encuentra en constantes cambios y la municipalidad debe plantear alternativas de capacitación para contrarrestar los nuevos problemas que pueden surgir, y así, innovar sus procesos, y con ello lograr la utilización óptima de los recursos en sus diferentes áreas.



#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo influye la administración presupuestaria en la toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha?

#### **1.2.5 Interrogantes**

- ¿Dispone el GAD Municipal de Mocha de una administración presupuestaria?
- ¿Son adecuadas las decisiones tomadas del GAD Municipal de Mocha?
- ¿Cómo potenciar la toma de decisiones correctas a través de la administración presupuestaria en el GAD Municipal de Mocha?

#### **1.2.6 Delimitación del Problema**

La investigación se encuentra enmarcada en la siguiente delimitación que contiene:

**Campo:** Finanzas

**Área:** Administrativa

**Aspecto:** Administración Presupuestaria

**Delimitación Espacial:** La presente investigación se llevó a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, perteneciente a la Provincia de Tungurahua, Cantón Mocha, República del Ecuador.

**Delimitación Temporal:** Primer trimestre del 2014.

**De la Investigación:** Abril del 2014 – Febrero 2015

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación es de suma importancia para el desarrollo presupuestario del GAD Municipal de Mocha, ya que el presupuesto es el principal instrumento para la toma de decisiones, y las actividades proyectadas a los periodos correspondientes, que se ejecutarán en la Municipalidad.

Es de vital importancia que los municipios realicen una buena planificación del presupuesto que otorga el Estado “La Municipalidad hará una planificación priorizando sus necesidades para prestar sus bienes y servicios a la población”, el presupuesto municipal es una herramienta gerencial que debe estructurar equilibradamente los ingresos y gastos responder a las necesidades de sus habitantes para el desarrollo del cantón.

La falta de ingresos, es el principal inconveniente para realizar todo lo que se planeó para el período de administración, la población desempeña un rol importante dentro de toda administración municipal, ya que con la ayuda de ellos se establecerá el presupuesto participativo, se precisa los compromisos y aportes de la propia población, con el propósito de respaldar de alguna manera en las decisiones que se tomará para realizar actividades que le favorecerán al cantón , cumpliendo con lo estipulado por el gobierno.

En este trabajo de investigación los beneficiarios dentro de la municipalidad, serán el departamento de administración, departamento financiero, y los beneficiarios indirectos, el Cantón Mocha, sabiendo que mejoraría la planificación de obras para sus habitantes.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la administración presupuestaria en la toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha para el desarrollo económico del cantón.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Analizar los procedimientos de la administración presupuestaria en el GAD Municipal de Mocha para el manejo adecuado de sus recursos económicos.
2. Determinar los mecanismos utilizados a la toma de decisiones en el GAD Municipal de Mocha para la evaluación de la situación actual del cantón Mocha.
3. Proponer la elaboración de un manual de procesos de administración presupuestaria para el GAD Municipal de Mocha para tomar mejores decisiones en la administración.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Al respecto de modelos de administración presupuestaria y el proceso de la toma de decisiones se han efectuado otras investigaciones similares desarrolladas por otros autores como son:

Según (Guaman & Ruiz, 2011, págs. 145,416) en su trabajo de investigación con el tema; “Evaluación de la ejecución financiera y presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sígsig por el período 2011 mediante la aplicación de indicadores de gestión” .concluye que:

- La nueva base legal a la que deben regirse los GAD es la ley de la COOTAD que fue publicado en el 2010 en donde se resumen las diferentes aplicaciones que desarrollan los Gobiernos descentralizados entre ellas tenemos la identificación de las competencias aplicando a las diferentes áreas lo que ha venido trabajando a nivel general.
- En la ley de la COOTAD se considera el derecho a la participación ciudadana, es decir los ciudadanos participan o se involucran en la elaboración del presupuesto participativo con el fin de dar a conocer sus necesidades insatisfechas y por ende trabajar conjuntamente con la Municipalidad, lo cual

la institución lo trabajo conjuntamente con las parroquias pertinentes para la elaboración del presupuesto participativo.

- Los GAD deben contar con el Plan de Desarrollo Cantonal y Ordenamiento Territorial así como también con un Plan Estratégico, sin embargo cabe señalar que la Municipalidad debe contar planes para período, trabajaron con los objetivos del Plan del buen vivir del estado para el desarrollo del Plan Operativo Anual.

Con la presente investigación se aportará una herramienta de planificación y el control en procesos económicos, financieros, promoviendo la integración de las otras áreas de la institución financiera pública, para constituir la mejora oportunidad para verificar como se está administrando y permitir conocer que ocurrirá en el futuro, El presupuesto, mantiene su perspectiva hacia la inversión social y de apoyo al progreso económico, con el fin de comenzar el fomento en la infraestructura nacional, servicios sociales en educación, vivienda, microempresas; factores que permitirán mejorar las situaciones de vida de la comunidad.

Según (Cevallos, 2006, pág. 88) en su trabajo de investigación con el tema; “El presupuesto como herramienta de Gestión de la Universidad Tecnológica Equinoccial” .concluye que:

- Un sistema de presupuesto, constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda institución o empresa y que permite las autoridades la toma de decisiones, oportunas.
- El presente trabajo se ha basado en gran parte en aspectos y normas legales que rigen la actuación presupuestaria de cada una de las Instituciones Financieras Públicas, sujetas al análisis, y que por su naturaleza están bajo el control de la

Superintendencia de Bancos.

- La programación presupuestaria visualiza de manera consolidada y gerencial, la gestión a realizar por parte de las autoridades de las instituciones.

De acuerdo, a lo expuesto en la investigación aportará, conocer el funcionamiento y las bases legales que rigen a los gobiernos Autónomos Descentralizados, el desarrollo de los presupuestos bajo el cumplimiento de sus fases los aspectos presentaciones de los estados financieros y la aplicación, que ayudaran para realizar la evaluación a la ejecución presupuestaria.

Según (Lascano, Auditoria de Gestion al sistema Presupuestario, 2011, pág. 70) En su trabajo de investigación con el tema “Gestión al sistema presupuestario”, de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Un elemento esencial para el presupuesto, lo constituye un acertado control que tiene su mejor expresión en la Auditoría de Gestión como asesora de la alta dirección para asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante.

- Este procedimiento constituye, una herramienta que conduce al auditor por un camino sistemático y ordenado, sin limitar su creatividad, en la ejecución de la Auditoría de Gestión en las universidades.
- Se manifiestan algunas irregularidades en el proceso de gestión presupuestaria, en cuanto al logro de las metas proyectadas, la no visión integral de la evaluación de los distintos subsistemas del presupuesto y el grado de economía, eficiencia y eficacia en la gestión de los mismos.

Con la presente investigación constituye un elemento primordial para la cultura organizacional que permitirá implantar, utilizar y desarrollar métodos y técnicas

que reflejen en forma objetiva el nivel real de la administración y la situación de la Municipalidad, teniendo en cuenta que la actividad del control presupuestario está regida por la Contraloría General de Estado.

Según (Castillo, 2011, pág. 98) la tesis con el tema; “Estudio de planificación financiera para la correcta toma de decisiones de la Universidad Técnica de Ambato”, concluye que:

- Se puede evidenciar que la toma de decisiones financieras dentro de la escuela de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Se ven afectadas debido a que no se cuenta con una base adecuada sobre la gestión estratégica y económica de la empresa, pues esto provoca que erróneamente se destinen ingresos para actividades no planificadas.”
- Se ha visto la necesidad de una planificación financiera dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales Vipdrive Cía. Ltda. Para que las actividades económicas se desenvuelvan de mejor manera pues, se requieren datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias a futuro.
- Se puede evidenciar que al no contar con un presupuesto técnicamente realizado ha llevado a tomar decisiones incorrectas son casos de diferentes instituciones en el Ecuador. La mayoría de las decisiones se las realiza de una forma empírica. Es por ello que establecer un modelo es necesario para mejorar las buenas decisiones y administrar bien los presupuestos con que se cuenta.

La presente investigación servirá de aporte, sabiendo que se busca una manera eficaz para poder lograr una buena administración presupuestaria en forma eficiente de gastarlo e invertirlo llevando una planificación financiera.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

En la presente investigación se utilizó el paradigma crítico-propositivo positivista; porque ayudará a diagnosticar causas y soluciones mediante técnicas de investigación, ya que se considera que el problema de estudio se encuentra en constante evolución, además de ser cualitativa por la participación de todos los involucrados que surge como una característica de alternativa de superación a la visión tradicionalista, facilitando de esta manera la cualificación de las causas y efectos que rodean al problema. Permitirá también poner una especialidad abierta flexible y participativa solucionando los problemas que suceden en la entidad. Y es propositivo porque nos permite proponer una alternativa de solución al problema planteado.

### **Paradigma Crítico-Propositivo**

Según (Fuentes, 2012) considera que:

Se lo plantea como una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico por que cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometida con lógicas instrumentales del poder.

Propositiva debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad, interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos, cuestiona los diseños de hacer investigaciones comprometidas con lógicas.



## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación se basó en la siguiente normativa legal:

### **2.3.1. Constitución del Ecuador**

El Art 225 menciona que:

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, Administrativa y financiera”; en concordancia con lo anterior, el Artículo 5 de la COOTAD.

### **2.3.2 La COOTAD**

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización define a la autonomía política como la: capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acorde a las historias, cultura y características propias de la circunscripción territorial.

Las principales leyes que tenemos que ocupar en el desarrollo de la investigación son las siguientes.

“Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinara con los otros niveles de gobierno.” Ver Anexo N°:2.

### **2.3.3 LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

Según (Ley de Regimen Tributaria Interno, 2012)

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como

también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Art. 52.- Objeto del impuesto.- Establece el impuesto al valor agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

#### **2.3.4 DEL SISTEMA NACIONAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO**

Según (Sistema Nacional de Finanzas Publicas, 2011), menciona en sus artículos que:

Programación Presupuestaria Art. 97.- Contenido y finalidad.- Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.

El ente rector de las finanzas públicas establecerá, sobre la base de la programación cuatrienal, los límites máximos de recursos a certificar y comprometer para las entidades y organismos que conforman el Presupuesto General del Estado. Si los programas y proyectos superan el plazo de cuatro años, el ente rector establecerá los límites máximos, previo a la inclusión del Proyecto en el Programa de Inversiones, para lo cual, coordinará con la entidad rectora de la planificación nacional en el ámbito de la programación plurianual de la inversión pública.

Art. 102.- Contenido y envío de las proformas presupuestarias institucionales.- Las proformas incluirán todos los ingresos y egresos previstos para el ejercicio fiscal en el que se vayan a ejecutar. Ninguna entidad del sector público podrá excluir recursos

para cubrir egresos por fuera de su presupuesto. Las máximas autoridades de las entidades, cuyos presupuestos conforman el Presupuesto General del Estado, remitirán al ente rector del SINFIP las proformas institucionales, en el plazo que el ente rector de las finanzas públicas señale en las directrices presupuestarias.

Art. 103.- Consolidación y elaboración de la proforma presupuestaria.- El ente rector del SINFIP considerando las directrices presupuestarias emitidas y la disponibilidad real de recursos revisará, reformará de ser el caso, recomendará y consolidará las proformas institucionales, base sobre la cual elaborará la Proforma del Presupuesto General del Estado. En lo referente a la inversión pública se coordinará con el ente rector de la planificación nacional.

Art. 105.- Recursos asignados por transferencia de nuevas competencias.- Los recursos correspondientes a las nuevas competencias que se transfieran a los gobiernos autónomos descentralizados se incluirán en los presupuestos de éstos, para lo cual se realizará la respectiva reducción en los presupuestos de las entidades que efectúan la transferencia de conformidad con la ley.

### **Aprobación y Puesta en Vigencia Del Presupuesto General del Estado.**

La aprobación del Presupuesto General del Estado se someterá a lo dispuesto en las disposiciones constitucionales. Una vez emitida la resolución legislativa de aprobación, la Subsecretaría de Presupuestos procederá a incluir las modificaciones incorporadas en la proforma inicialmente remitida, sobre lo cual emitirá un informe al Titular del MEF, junto con el documento ajustado que se enviará a la Presidencia de la República para que se ordene su promulgación en el Registro Oficial.

El Presupuesto General del Estado y el conjunto de los presupuestos institucionales que los conforman entrarán en vigencia el 1 de enero del correspondiente ejercicio fiscal sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial. En los años en que se poseione el Presidente de la República regirá el presupuesto del año anterior durante

los meses de enero y febrero, para todas las asignaciones que signifiquen ingresos y gastos recurrentes. Los ingresos y gastos devengados en los meses señalados se convalidarán con el presupuesto aprobado.

### **Aprobación de los Presupuestos de las Empresas Públicas**

La Subsecretaría de Presupuestos, en coordinación con las unidades administrativas del MEF responsables de la programación macroeconómica, el tratamiento de las inversiones y del crédito público, analizará las proformas presupuestarias de las empresas públicas que no correspondan al régimen seccional autónomo, las que deberán guardar consistencia con las directrices, supuestos y variables consideradas para la elaboración del Presupuesto General del Estado. Las proformas analizadas y validadas se presentarán al Titular del MEF con un informe para su correspondiente aprobación. Los presupuestos aprobados de las empresas se remitirán al Congreso Nacional para su conocimiento.

### **Aprobación de los Presupuestos de los Organismos Seccionales Autónomos**

Los presupuestos de los organismos seccionales autónomos y de las empresas que forman parte de ese ámbito se aprobarán según lo dispuesto para el efecto en sus leyes orgánicas.

### **Programación de la Ejecución Presupuestaria**

La programación de la ejecución del presupuesto consiste en proyectar la distribución temporal, en los subperíodos que se definan dentro del ejercicio fiscal anual, de la producción de bienes y servicios que las instituciones entregarán a la sociedad y los requerimientos financieros necesarios para ese propósito. En el primer caso se definirá como programación física y, en el segundo, como programación financiera.

### **SECCIÓN III**

#### **APROBACIÓN PRESUPUESTARIA**

Art. 106.- Normativa aplicable.- La aprobación del Presupuesto General del Estado se realizará en la forma y términos establecidos en la Constitución de la República. En caso de reelección presidencial, el Presidente reelecto enviará la proforma 30 días después de proclamados los resultados de la segunda vuelta. En los gobiernos autónomos descentralizados, los plazos de aprobación de presupuesto del año en que se posesiona su máxima autoridad serán los mismos que establece la Constitución para el Presupuesto General del Estado y este código. Cada entidad y organismo que no forma parte del Presupuesto General del Estado deberá aprobar su presupuesto hasta el último día del año previo al cual se expida.

Art. 109.- Vigencia y obligatoriedad.- Los presupuestos de las entidades y organismos señalados en este código entrarán en vigencia y serán obligatorios a partir del 1 de enero de cada año, con excepción del año en el cual se posesiona el Presidente de la República.

Art. 110.- Ejercicio presupuestario.- El ejercicio presupuestario o año fiscal se inicia el primer día de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año.

Art. 111.- Consistencia de los Presupuestos.- Las entidades y organismos que no pertenecen al Presupuesto General del Estado no podrán aprobar presupuestos que impliquen: 1. Transferencias de recursos desde el Presupuesto General del Estado que no hayan estado previamente consideradas en dicho presupuesto. 2. Supuestos diferentes de los que se utilizan para la formulación del Presupuesto General del Estado; y, costos e inversiones incompatibles con dicho presupuesto, en los casos pertinentes.

Art. 112.- Aprobación de las proformas presupuestarias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Empresas Públicas Nacionales, Banca Pública y Seguridad Social.-

Las proformas presupuestarias de las entidades sometidas a este Código, que no estén incluidas en el Presupuesto General del Estado, serán aprobadas conforme a la legislación aplicable y a este Código. Una vez aprobados los presupuestos, serán enviados con fines informativos al ente rector de las finanzas públicas en el plazo de 30 días posteriores a su aprobación. Las Empresas Públicas Nacionales y la Banca Pública, tendrán además, la misma obligación respecto a la Asamblea Nacional.

### **Presupuesto General del Estado.**

Según (Cootad, 2010, págs. 13 - 14), considera que:

Art. 293.- Sujeción del presupuesto al Plan Nacional de Desarrollo.- la formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetaran al plan nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustaran a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

### **2.3.5 DE LA FORMULACIÓN**

Según (Arqueología Ecuatoriana Leyes ecuatorianas, 2007) estos artículos indican que:

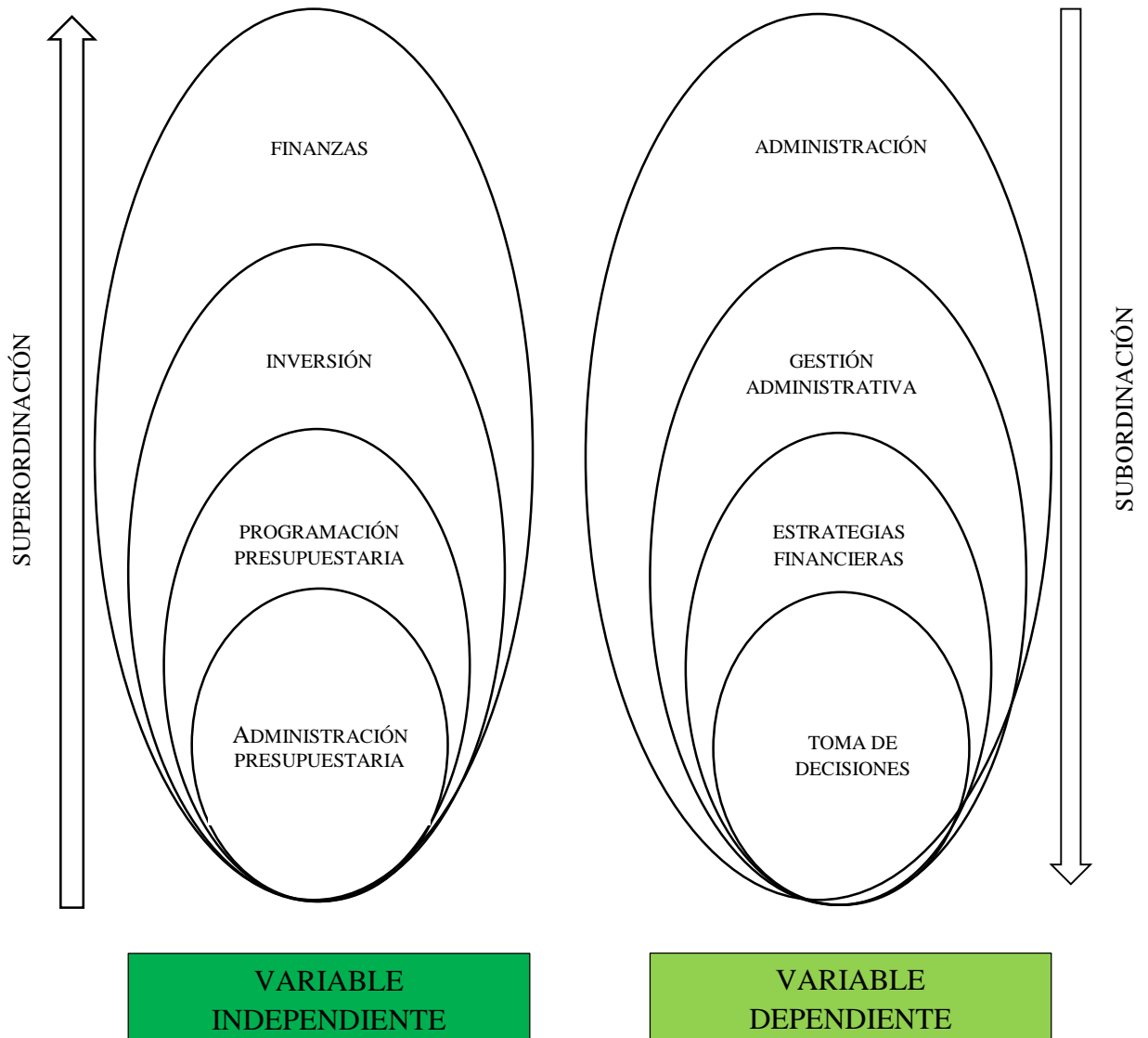
Art. 11.- Cobertura.- Los presupuestos del sector público deberán ser la expresión financiera anual de los planes y de los programas sectoriales e institucionales y comprenden a las entidades y organismos referidos en el artículo 2 de la presente Ley.

Art. 12.- Fundamentos para la Formulación.- Los presupuestos del sector público se formularán sobre la base de las líneas generales de acción y en las estrategias que se deriven de la política económica y social, de los planes de mediano y corto plazo y del Programa Anual de Inversiones Públicas dictados por el Gobierno Nacional y se fundamentarán en objetivos, metas, tiempos de ejecución, unidades de medida, responsables, costos y resultados que se prevean alcanzar. Los presupuestos se elaborarán para cada año calendario. En el caso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, también se tomará en cuenta los programas de inversiones privativas y no privativas que anualmente aprueba el Consejo Superior.

La presente investigación es de gran importancia para la culminación del trabajo de indagación, de los artículos de la ley de Presupuestos para de esta forma programar los planes y programas para la aplicación de los presupuestos.

## 2.4.1 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### Súper ordenación variable independiente – variable dependiente



**Grafico N°2:** Red de Inclusiones Conceptuales.

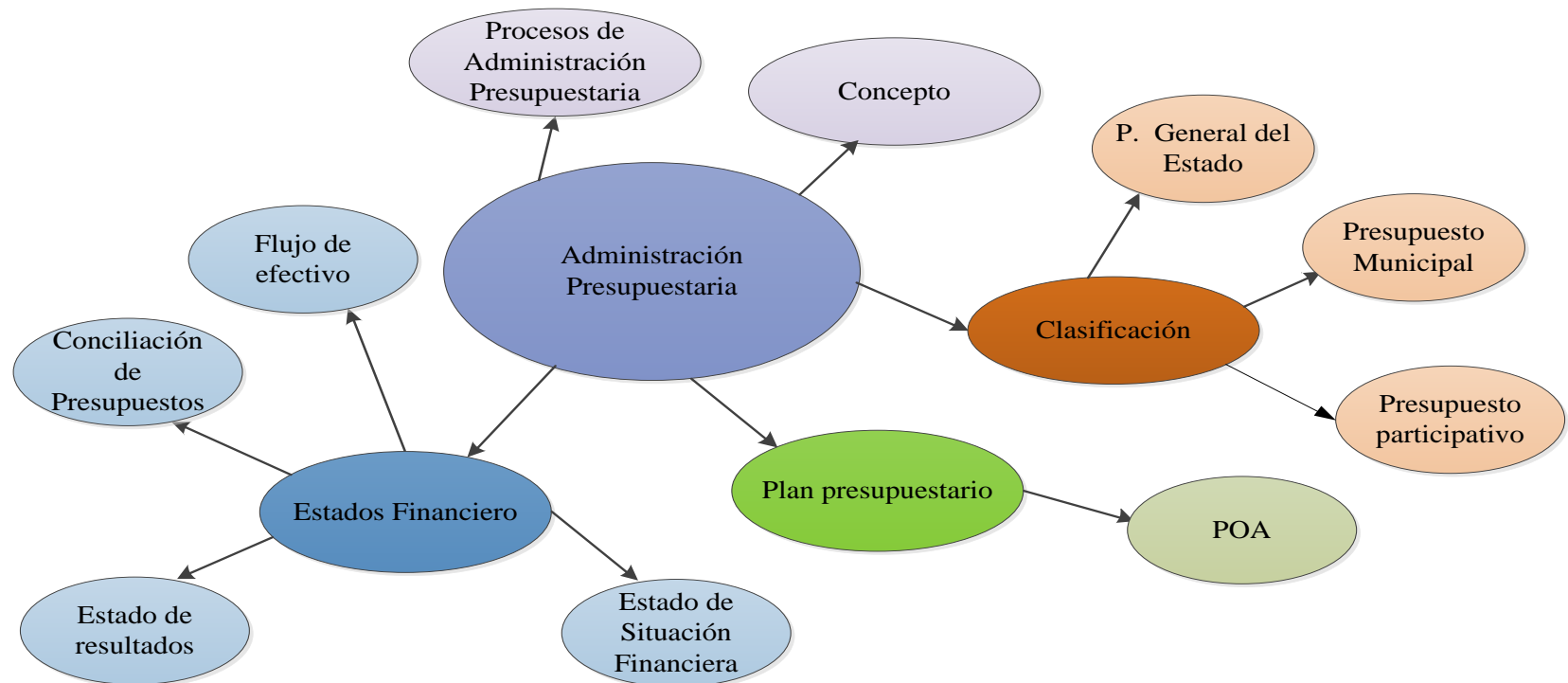
**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Gabriel Silva



## 2.4.1 GRÁFICOS DE INCLUSIÓN INTERRELACIONADAS

### 2.4.1.2 Sub-ordinación conceptual

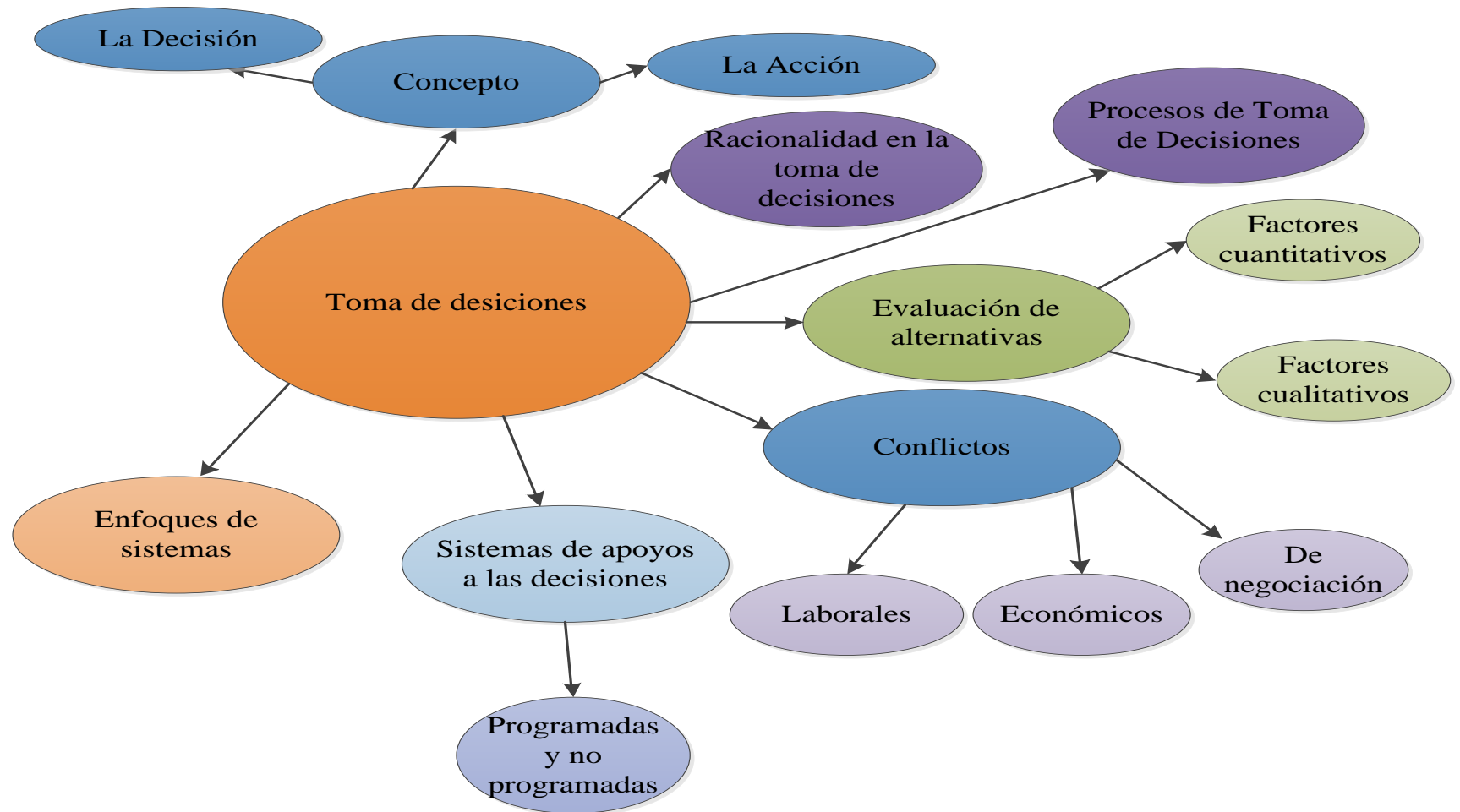


**Grafico N°3:** Constelación de las Ideas

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Gabriel Silva

### 2.4.1.3 Súper ordenación conceptual



**Grafico N°4:** Constelación de las Ideas  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

## **2.4.2. MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:**

### **Administración Presupuestaria**

#### **2.4.2.1 Finanzas**

Según (Escobar, Gutierrez, & Gutierrez, 2007, pág. 32) en su texto indican que: “Qué conjunto de instrumentos donde se identifican el uso de herramientas macroeconómicas por parte del estado para poder cumplir sus objetivos”.

La ciencia de las finanzas públicas atiende todo lo relacionado con la forma de satisfacer las necesidades que demanda la comunidad de las personas que integran un Estado. Las finanzas públicas registran las necesidades que se originan frente a las relaciones de estado con los individuos y el mismo estado. De esta manera el estado tiene que desarrollar una actividad de carácter económico encaminada a la obtención de medios que le permitan satisfacer las necesidades colectivas mediante la realización de servicios públicos.

Según (Aguilar, 2009, pág. 15), considera en su libro que: Las finanzas están íntimamente relacionadas con la información contable, ya que estas reflejan los efectos de las decisiones pasadas y presentes de la empresa y a partir de ellas se pueden estimar las consecuencias de las decisiones futuras. La existencia de una normativa de obligado cumplimiento sobre la valoración del registro, y fundamentalmente, que establezca unos formatos homogéneos de las cuentas anuales, facilita la información financiera, tanto para los responsables de la empresa como para los analistas externos.

Las finanzas en la empresa son actividades entre individuos empresas, que considera una rama de la economía, está relacionada con las transacciones y con la administración del dinero para el cumplimiento de los objetivos en una institución.

### 2.4.2.2 Inversión

Según (Pacheco, 2010, pág. 23) en su libro manifiesta que:

Se entiende al Sistema Nacional de inversión Pública, como una herramienta gubernamental que busca mejorar la calidad de la inversión pública nacional, asignados a recursos públicos a las iniciativas de mayor rentabilidad social y económica de acuerdo con los lineamientos de la política de gobierno donde el uso eficiente de recursos se logra alineando el interés político con el interés común mediante la generación de iniciativas de inversión acordes con los recursos disponibles y con un estándar de calidad asegurable en el tiempo en sus etapas de elaboración, evaluación y análisis.

La función principal de los sistemas de inversión pública, es reflejar no sólo una asignación eficiente y de calidad de recursos, sino también los ligamientos estratégicos que marcan el actuar de un gobierno, de esta manera realizar una mala inversión puede tener consecuencias políticas considerables, más a la de la evidentes consecuencias sociales debido a su importancia estratégica dentro de la administración gubernamental.

Según (García M. , 2004, pág. 169), en su libro manifiesta que:

Se define inversión como el proceso por el cual un sujeto decide vincular unos recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios, también líquidos a lo largo de un plazo de tiempos que denominamos vida útil de la inversión.

De esta definición podemos destacar.

- La liquidez de los recursos vinculados (o invertidos) y de los beneficios esperados.
- La certeza del desembolso inicial (ya que el sujeto decide vincular, es decir, realizar la inversión) y la incertidumbre (expectativa) respecto a obtener unos

beneficios futuros. Esta incertidumbre sobre los beneficios esperados es lo que determina el riesgo financiero de toda inversión.

Inversión es el acto mediante el cual intervienen ciertos bienes con el propósito de obtener ingresos o rentas a lo largo tiempo, desde una consideración amplia la inversión son medios financieros hacer utilizados en un proceso para una institución.

### **2.4.2.3 Programación presupuestaria**

Según (Martner, 2005, pág. 33), define en su libro que:

Los planes de desarrollo económico se formulan a base de la técnica de programación del desarrollo económico y se expresan en instrumentos llamados presupuestos económicos. Los planes de inversión públicas se formulan de conformidad con la técnica de programación de las inversiones públicas y se expresan en presupuestos de inversiones.

Los proyectos se elaboran de acuerdo a la técnica de preparación y evaluación de proyectos.

Según (Enriquez, 2011) indica en su trabajo que:

El presupuesto General de la Administración Pública es una de las herramientas más útiles para el Sistema de Inversiones Públicas, porque es el que se utiliza para las planificaciones, la ejecución y es el que llevara el control de la ejecución de las inversiones públicas: ¿Cómo opera el sistema presupuestario? Es importante y muy necesario conocer ciertos conceptos, como el de Recursos Humanos y Gasto Públicos.

**¿Por Recursos se entiende?** Todo lo recaudado durante el ejercicio: Los financiamientos provenientes de donaciones y operaciones de crédito público: Los remanentes financieros existentes al cierre del ejercicio anterior.

**¿Por Gastos se entenderá?** A todos aquellos que se devenguen en el período más los pasivos que se estimen al cierre del ejercicio anterior.

La programación, presupuestaria en un elemento adecuado de planeación, programación, presupuestaria que contribuye a la persistencia económica, siendo una de las principales herramientas de la política económica, para llevar a cabo una administración adecuada en la institución.

#### **2.4.2.4 Administración Presupuestaria**

Según (Quintanar, 2005, pág. 451) menciona en su libro que:

Una vez puesto en marcha el programa, su desarrollo debe ser objeto del decidido y entusiasta apoyo de la administración, parte fundamental para aplicar las finanzas en la institución, los objetivos del programa de planificación y control de unidades, para la mejor forma de lograr la comprensión, en la administración presupuestaria. En la educación para el presupuesto, a menudo debe vencerse la idea de algunos ejecutivos de línea que deben participar activamente en la educación presupuestaria dentro de sus respectivas áreas de responsabilidad.

Según (Andrango, 2012) manifiesta que: “La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz”.

Es la presentación ordenada en términos financieros de los resultados previstos de un plan, un programa, proyecto o una estrategia. Así, el presupuesto se basa en las metas que se predeterminan (esto es el presupuesto por programas que ahora se orienta a ser por resultados).

Para generar un presupuesto es importante saber las características importantes de la organización que se trate, que se verán reflejados en los estados financieros.

Puesto que presupuestar es la creación de un plan y/o programa consistente para las unidades de una organización, el primer problema que hay que resolver es el de definir las unidades para las cuales se va a preparar el presupuesto, o para cuál departamento se vinculará el presupuesto.

#### **2.4.2.4.1 Procesos de Administración presupuestaria**

Según (Martinez, 2013) Manifiesta en su página web que:

Proceso de Administración Presupuestaria de un Ente Público. A lo largo del mismo se tratarán conceptos que permitan el manejo de las técnicas y herramientas comúnmente utilizadas en el área presupuestaria; esto facilitará la comprensión de todo el proceso presupuestario, partiendo desde el Plan y concluyendo con los indicadores de gestión. Por último, se fomentará una visión integradora entre la Administración Presupuestaria y el resto de las áreas relacionadas, tales como Tesorería, Contabilidad, Compras y Recursos Humanos.

La administración presupuestaria es un instrumento para el área de finanzas permitiendo a los presupuestos ser llevados de forma ordenadas de dichos proyectos a ser manejados para el bienestar del Cantón.

#### **2.4.2.4.2 Clasificación de la Administración Financiera**

Se clasifican en:

##### **a) Presupuesto General del Estado**

Según (Osorio, 2014), considera que:

Según el artículo 292 de la Constitución de la República, el PGE es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y los egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector

público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. Pero, además, es un indicador muy importante de la política fiscal del Estado, que es una de las cuatro políticas macroeconómicas; una vez que las otras son la financiera, la monetaria y la cambiaria, que en el caso del Ecuador, por la dolarización, está mediatizada.

Según (Luna, 2013) indica que:

“Esa capacidad estatal de regular se expresa mediante un complejo proceso de administración, que incluye objetivos, mecanismos y procedimientos políticos, económicos y sociales”.

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

La teoría dice que la administración técnica de una empresa o una entidad debe cumplir cuatro etapas secuenciales: planificación, organización, dirección y control, la última de las cuales debe servir para reiniciar el proceso en una espiral creciente, para mejorar los aspectos positivos y eliminar o reducir los problemas encontrados en la fase anterior, a la vez que para aprovechar las oportunidades y neutralizar o reducir las amenazas

Según (Ministerio de Finanzas, 2014) indica que:

El Presupuesto General del Estado es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los Ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los Gastos (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte,



electricidad, etc. de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo).

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



**Gráfico N° 5:** Presupuesto general del Estado Consolidado

**Fuente:** Ministerio de Finanzas

**Elaborado por:**M.F

Para un correcto uso de los ingresos que financiarán los gastos a través del Presupuesto General del Estado (PGE), el Gobierno establece prioridades para atender problemas estructurales como la pobreza y las desigualdades sociales.

Las instituciones públicas harán una planificación priorizando sus necesidades para poder prestar sus bienes y servicios a la población. Por ejemplo el Ministerio de Salud detalla las prioridades: Rehabilitación en infraestructura hospitalaria, compra de medicamentos, intervención en campañas de prevención de enfermedades en el sector rural, etc.; es decir indicarán cuánto dinero necesitan para cumplir con esos objetivos ministeriales.

<b>PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO</b>				
<b>POR EL AÑO 2014</b>				
<b>EN DÓLARES</b>				
Generado el miércoles 29 de octubre de 2014 a las 12:20:11				
Grupo	Grupo de Ingresos	Inicial	Codificado	Devengado
110000	IMPUESTOS	13.940.265.098,19	14.668.502.650,62	12.085.701.307,93
130000	TASAS Y CONTRIBUCIONES	2.329.408.168,17	913.477.138,17	989.780.205,33
140000	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	212.254.038,79	198.114.937,19	175.454.210,55
170000	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	290.479.120,77	345.579.586,79	352.855.475,31
180000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	6.390.630.436,98	6.039.828.739,33	5.436.318.645,16
190000	OTROS INGRESOS	41.615.026,57	78.118.503,79	99.148.688,84
240000	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	5.433.870,28	8.024.142,83	4.298.654,59
270000	RECUPERACION DE INVERSIONES	88.544,09	88.544,09	16.800.449,83
280000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	3.103.614.719,71	3.802.370.383,47	2.805.813.360,96
360000	FINANCIAMIENTO PUBLICO	7.577.463.907,64	8.357.280.789,07	6.733.777.192,24
370000	SALDOS DISPONIBLES	0	576.755.311,83	0
380000	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	9.384.079,18	1.749.024.588,18	746.522.845,97
390000	VENTAS ANTICIPADAS	400.000.000	1.800.000.000	1.300.000.000
<b>Total de Ingresos</b>		<b>34.300.637.010,37</b>	<b>38.537.165.315,36</b>	<b>30.746.471.038,71</b>

**Gráfico N° 6:** Presupuesto general de estado año 2014

**Fuente:** Ministerio de Finanzas

**Elaborado por:** Ministerio de Finanzas

### Presupuesto General de Estado año 2014

Grupo	Grupo de Gastos	Inicial	Codificado	Devengado
510000	GASTOS EN PERSONAL	6.518.754.764,75	6.545.449.103,85	6.466.157.608,17
530000	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5.395.904.563,21	5.616.436.176,37	5.283.674.164,03
560000	GASTOS FINANCIEROS	739.775.197,11	679.410.382,6	676.951.339,66
570000	OTROS GASTOS CORRIENTES	63.616.869,34	97.154.958,2	86.086.009,35
580000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	2.203.293.524,19	1.886.851.700,34	1.836.256.880,79
590000	PREVISIONES PARA REASIGNACION	44.672.475,25	47,83	0
710000	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	227.270.102,18	708.524.310,01	701.849.854,23
730000	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	1.998.217.516,69	1.376.437.001,07	994.000.721,24
750000	OBRA PUBLICAS	2.149.360.785,68	1.755.814.765,51	1.220.461.392,96
770000	OTROS GASTOS DE INVERSION	5.914.587,47	9.007.928,68	5.289.021,9
780000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	0	1.341.203.048,42	1.282.382.187,2
840000	BIENES DE LARGA DURACION	387.736.279,59	1.210.611.949,4	890.918.852,67
870000	INVERSIONES FINANCIERAS	25.941.915,71	67.547.178,76	64.946.358,55
880000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL	2.581.155.303,1	2.838.832.669,45	2.833.050.599,86
960000	AMORTIZACION DE LA DEUDA PUBLICA	1.574.827.834,4	1.700.034.006,92	1.695.626.482,38
970000	PASIVO CIRCULANTE	362.295,83	312.312,85	1.557,02
980000	OBLIGACIONES POR VENTAS ANTICIPADAS DE PETRÓLEO	0	464.841.172,46	464.841.172
990000	OTROS PASIVOS	33.445.942,53	252.814.676,9	246.673.791,74
<b>Total de Gastos</b>		<b>23.950.249.957,03</b>	<b>26.551.283.389,62</b>	<b>24.749.167.993,75</b>

**Gráfico N° 7:** Presupuesto general de estado año 2014

**Fuente:** Ministerio de Finanzas

**Elaborado por:** Ministerio de Finanzas

## **b) Presupuesto municipal**

Según (Derecho Municipal, 2013), en la página web considera que: El Presupuesto ordena en forma eficiente los recursos con que cuenta el municipio, así como los gastos en que incurre, en función de las directrices principales que lo definen.

Como herramienta de administración financiera, el presupuesto constituye la base para planificar de acuerdo al origen de los recursos y el destino que se les dará para concretar las actividades que se propone la organización en un periodo determinado.

Es un sistema dinámico, porque a través del control de ingresos y gastos permite efectuar modificaciones adecuadas a las necesidades e implementación de proyectos.

A la vez constituye una importante fuente de información pues el presupuesto manifiesta las políticas municipales de desarrollo comunal en lo social y económico, así como las acciones y actividades que realiza el municipio para el logro de los objetivos.

De su análisis financiero se extraen conclusiones, tales como la evolución de los recursos y su asignación, participación de los ingresos y de los gastos en el total.

En consecuencia, el presupuesto se transforma en una herramienta básica que es determinante en el éxito futuro de la gestión municipal.

## **c) Presupuesto Participativo**

Según (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2014), manifiesta que: Un mecanismo fundamental para distribuir poder y recursos es el presupuesto participativo. En un ejercicio de presupuesto participativo las personas deciden qué acciones realizar en un territorio y qué recursos destinar para esas acciones.

El presupuesto constituye la expresión de las decisiones tomadas para el logro del buen vivir en un territorio, y en general, podemos identificar tres objetivos para la asignación de presupuesto en un territorio:

1. Asignar bienes públicos a las ciudadanas y ciudadanos:

El Estado debe proporcionar la cantidad óptima de bienes y servicios esenciales para el bienestar de la población; por ejemplo, seguridad, defensa, educación, infraestructura, justicia, salud. Para que estos bienes lleguen a la población, se debe asignar recursos para que en los territorios operen los servicios y programas correspondientes.

2. Redistribuir los ingresos.

El Estado contribuye a asegurar que los ingresos que recibe el país, lleguen a todos los territorios. Entonces, se deben transferir las riquezas provenientes de la venta de bienes y servicios que hace el país, de los ingresos obtenidos del pago de impuestos, tasas y regalías, para asegurar que existen condiciones equitativas entre los territorios; y que la población que tiene mayores ingreso contribuye con recursos para los sectores más pobres (por ejemplo, a través de políticas tributarias), o desde las regiones con mejores servicios a las más necesitadas.

#### **2.4.2.4.3 Plan presupuestario (POA)**

Según (Nina, Silvestre, & Ramirez, 2012) en su trabajo manifiesta que: El Plan Presupuestario “Es una herramienta que en el período de un año permite invertir los recursos municipales para hacer realidad parte del Plan de Desarrollo Municipal. Entonces, el POA municipal es un instrumento que”:

- Establece los objetivos que nos proponemos alcanzar

- Puntualiza las actividades que serán realizadas
- Indica los tiempos en que serán realizadas
- Estima los recursos que serán invertidos
- Designa los responsables de las actividades
- Establecen cómo se medirán los resultados a obtenerse.

El plan operativo anual debe expresar las definiciones contenidas en el plan de desarrollo municipal, planes sectoriales y plan Estratégico institucional de mediano plazo, determinando objetivos concretos a alcanzar en un determinado período fiscal, sujeto a las posibilidades de su financiamiento; induciendo el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos. El plan operativo anual aprobado en cada entidad pública, posibilita la medición y evaluación de la gestión, tanto por sus autoridades superiores, como por las instituciones y órganos externos como el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, el poder legislativo y la Contraloría General de la República, y por la sociedad civil organizada.

### **¿Cuál es el contenido mínimo del POA?**

Marco Institucional y Estratégico  
Análisis de la Situación Institucional  
Objetivos de Gestión Institucional y Específicos  
Determinación de Indicadores de gestión  
determinación de operaciones  
determinación de recursos Humanos, Bienes y Servicios.

### **¿Qué es el Presupuesto Institucional?**

El presupuesto público es un instrumento de gestión que expresa la previsión de los ingresos y gastos de manera equilibrada, basado en las orientaciones, objetivos y

políticas establecidos en los planes de desarrollo integrales formulados en cada municipalidad.

### **¿Qué es el Presupuesto?**

Es la cantidad de recursos económicos e (ingresos) y la forma en qué ese dinero será gastado durante el año, en diferentes programas de inversión, funcionamiento y amortización de la deuda. El Presupuesto Institucional es: el instrumento de Planificación, herramienta de asignación de recursos de instrumento táctico, instrumento de relevancia estratégica, un instrumento de Planificación: porque busca anticiparse a la probable situación financiera de una municipalidad antes de que se inicie el año fiscal, con el objeto de distribuir los recursos municipales de manera más eficiente, permitiendo el adecuado financiamiento de las metas presupuestarias a fin de lograr que las políticas públicas locales definidas para que dicho período se cumplan. Una herramienta de asignación de recursos: su función principal es distribuir de la mejor manera los recursos públicos calculados para el año fiscal, apoyándose en los principios y técnicas presupuestarias, de modo que se articulen sus tres elementos.

### **¿Qué es la Política Presupuestaria?**

El presupuesto público, comprende la determinación y asignación de recursos que permitan a las entidades del sector público cumplir con sus objetivos sobre la base de las definiciones contenidas en los planes Generales y sectoriales de desarrollo. El Ministerio de Economía y Finanzas Públicas establecerá, para cada gestión fiscal, los lineamientos de política presupuestaria<sup>1</sup>, a través de las directrices de planificación y presupuesto a la que debe sujetarse la formulación y ejecución del presupuesto en cada una de las entidades, órganos y entidades territoriales autónomas. ¿Qué es la Gestión Presupuestaria? la gestión presupuestaria es la administración eficiente del

uso y destino de los recursos públicos, para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

#### **2.4.2.4.4 Estados Financieros**

##### **a) Estado de Situación Financiera:**

Los más usuales son:

Balance general, Estado de Resultados, Estado de Cambio en el Patrimonio, y el flujo del efectivo.

Según (Gomez & Moya, 2012, pág. 12), en su libro considera que:

La consolidación de los estados financieros es una técnica que nos permite obtener los estados financieros agregados a una institución, la consolidación se refiere a grupos de empresas, es decir están en un ámbito contable que más allá de la empresa individual, para que hemos visto en asignaturas precedentes como su ciclo contable así como se elaboran sus cuentas anuales.

Los estados financieros son un informe escrito que describe cuantitativamente la salud financiera de la institución, sabiendo que se puede observar la capacidad actual de la empresa.

##### **b) Estado de Resultados**

Según (Valverde, 2009, pág. 2) en su trabajo de investigación indica que:

“El instrumento de análisis financiero que se propone en este estudio de caso, es con el fin de brindar al sector municipal una herramienta que le facilite establecer las estrategias de intervención en su gestión”.

Este instrumento responde a las nuevas exigencias que son otorgadas a dicho sector para enfrentar los retos de la gestión pública municipal por parte de la Corporación Municipal.

Para este análisis se presentarán datos a modo de ejemplo, por lo que no necesariamente corresponden con la realidad de la Municipalidad escogida para desarrollar esta propuesta, ya que el fin es meramente metodológico y de servir como un instrumento que podría ser utilizado por aquellos sectores profesionales que estén interesados en el verdadero manejo del análisis financiero en aquellas municipalidades que pretendan una gestión más ágil y contar con datos más exactos en su diario laborar.

Según (Tanaka, 2005), en su libro considera que:

“Para analizar los estados financieros existen básicamente cuatro herramientas, a saber: las variaciones, tendencias, porcentajes y ratios”.

Los dos primeros forman parte del llamado “análisis horizontal, mientras que los últimos son de análisis vertical.

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información, modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder evaluar la capacidad de solvencia en que se encuentra la capacidad de la institución.

### **c) Estado de consolidación de presupuestos**

Según (Escobar H. , 2006, pág. 27), en su libro considera que:

Los métodos de análisis financiero, análisis vertical y horizontal.

“En el análisis de los estados financieros se pueden utilizar diferentes metodologías, dependiendo del objetivo de estudio.



Por una parte, el análisis vertical consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del activo, pasivo y patrimonio”.

Dentro del análisis vertical existe el llamado método de razones simples, que permite obtener un número significativo de las relaciones entre las cuentas, con el objetivo de medir variables importantes como la liquidez, solvencia, estabilidad, rentabilidad, entre otros.

Por su parte, el análisis horizontal hace posible comparar estados financieros, homogéneos de períodos consecutivos, para determinar la evolución de las diferentes cuentas. La diferencia fundamental entre el análisis vertical y el horizontal es que el análisis vertical examina un momento del tiempo, mientras que el horizontal tiene un carácter dinámico, lo cual facilita la observación de la tendencia de las variables más importantes de esta forma facilita la toma de decisiones.

Según (Contreras, 2008) en su trabajo manifiesta que:

La manera de analizar el contenido de los estados financieros existen los siguientes métodos:

#### **d) Estado de Flujo y Efectivo**

Según (Gitman, 2003, pág. 90), menciona en su libro que: El flujo de efectivo de la empresa a través de un período de tiempo dado, antes de explicar el estado y su interpretación, repasaremos el flujo de efectivo a través de la empresa y la clasificación de flujos de efectivos, los valores bursátiles.

## 2.4.3 MARCO CONCEPTUAL DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES.

### 2.4.3.1 Administración

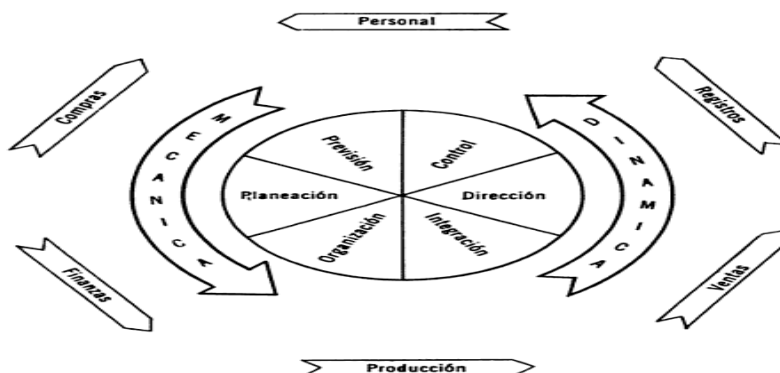
Según (Ponce, 2005, págs. 14 -18) en su libro manifiesta que:

La administración busca siempre un fin eminentemente práctico, obtener resultados, todo el conjunto de sus principios de sus reglas y de sus instrumentos auxiliares, van orientados precisamente a alcanzar esos resultados. Por ello si bien existen teóricos en administración, los principios y reglas que estos formulan, con fundamento en la experiencia que de los administradores.

La administración es fundamental para el mando de la institución teniendo en cuenta los procesos a seguir, de la organización, control, planeación, planificar.

### Etapas para todo sistema de administración

Puesto que la administración por objetivos o por resultados, se desarrollan precisamente dentro de un proceso concreto es indispensable dar aquí una idea somera respecto de sus etapas.



**Grafico N°8:** Etapas de sistemas de administración

**Fuente:** Reyes Ponce

**Elaborado por:** Gabriel Silva

Según (Fred, 2003, pág. 61), considera en su libro que:

Las empresas obtienen con mayor facilidad el apoyo de los gerentes en las actividades de formulación, implantación y evaluación de la estrategia, dependiendo del grado de participación de estos en el documento final de la declaración de la misión, así el proceso de elaboración de una declaración de la misión representa una gran oportunidad para que las estrategias obtengan el apoyo necesario de todos los gerentes de la institución.

Por otra parte, la administración pública de un Estado es el conjunto de los gremios que se encargan de aplicar las directivas necesarias para el cumplimiento de las leyes y las reglas.

#### **2.4.3.2 Gestión Administrativa**

Según (Sanchez, 2011, pág. 81) en su libro manifiesta que: Realiza las gestiones administrativas de compra y venta de productos y los servicios y sus realizaciones son:

Elaborar el cumplimiento la documentación correspondiente al pedido solicitado, realizar y archivar la documentación de las operaciones de compra en soporte informático o manual atendiendo a las normas establecidas.

Efectuar labores comerciales encaminadas a la captación y mantenimiento de clientes en las condiciones establecidas por la entidad.

Registrar las entradas y salidas de existencias en soporte documental o informático aplicando las normas de valoración establecidas.

Según (Castro, 2007, pág. 11), menciona que:

El Análisis de Gestión Administrativa es una herramienta de desarrollo empresarial, que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la alta gerencia.

Todo esto con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir, tener un mejoramiento continuo, optimizar la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una administración idónea.

El control de gestión administrativa es un proceso empresarial para el cumplimiento de objetivos en la institución, se toma en cuenta desde amplios puntos de vista, involucrando controles de gestión de gran apoyo que te guiarán en el ámbito organizacional.

#### **2.4.3.3 Estrategias financieras**

Según (García M. , 2011, pág. 256) Manifiesta en su libro que:

Estrategias financieras.- Se basan en una política de presencia, en la mente de los destinatarios, superior a la de la competencia, por los destinatarios, superior a la de la competencia, por los que se acaparan el mayor espacio publicitario muy convencional cuyos objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad.

Según (Reyes & Díaz, 2008) en su sitio web manifiesta que:

Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que

le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado.

Como aspectos claves en la función financiera, generalmente se señalan los siguientes:

- Análisis de la rentabilidad de las inversiones y del nivel de beneficios.
- Análisis del circulante: liquidez y solvencia.
- Fondo de rotación, análisis del equilibrio económico-financiero.

#### **2.4.3.4 TOMA DE DECISIONES**

Según (Harvard, 2006, págs. 8,9,13) en su libro manifiesta que:

Una vez que un problema ha quedado clasificado como genérico o como excepcional y único, habitualmente, es bastante fácil de definir, ¿de qué se trata esto? ¿Qué es lo más conveniente aquí? ¿Dónde está la clave de esta situación? Las preguntas de este tipo son corrientes. Pero solo aquellos que toman auténticamente decisiones, se dan cuenta de que el peligro en esta etapa no es de una definición equivocada; sino que escriba en aquellas decisiones que son aceptables pero incompletas..

Las personas que toman decisiones eficaces continuamente observan si existen signos de que algo es típico o de si sucede algo, que cambia ya sea positivo o negativo para el bien de la institución.

#### **a) La decisión**

El ejecutivo eficaz tiene que comenzar con lo correcto, en el lugar de con lo que es aceptable precisamente porque tiene responsabilidad de éxito final. Pero si no conoce cuales son las condiciones de campo, el que toma decisiones no podrá distinguir entre lo que es correcto o equivocado y puede acabar por decidir lo que es erróneo.

#### **b) La acción**

Convertir la decisión en acción el quinto elemento principal del proceso de decisión. A si como el análisis sobre las condiciones de campo constituye la etapa más difícil en la toma de decisión es, transformar en decisión en una acción efectiva es normalmente la que más tiempo consume.

#### **2.4.3.4.1 Procesos de toma de decisiones**

Según (Vasquez, 2006, págs. 34 -35), en su libro indica que:

“La institución presenta un escenario en el cual la capacidad para decidir de los directivos, jefes y colaboradores se presenta como elemento clave para un buen desempeño de la institución como colectivo”.

El proceso de toma de decisiones es un factor clave para solucionar problemas, unos problemas que puede alterar la cuenta de resultados, si no son solucionados de manera correcta.

La calidad de una decisión dependerá, en gran medida, del uso de metodología que ayude a escoger la mejor opción entre varias alternativas.

Al igual que ocurrirá con el proceso de análisis de problemas, un procesos de toma de decisiones está compuesto por varias etapas, que a continuación se detalla.

**a) Delimitar el Objetivo:**

Podremos establecer más de un objetivo pero han de estar perfectamente definidos para que podamos evaluar la consecución de los mismos y que la elección de alternativas se haga conforme a estos. Para ello es necesario que se efectuará por escrito.

**b) Establecer las alternativas:**

Una vez establecido el objetivo, o los objetivos, necesitamos establecer las diferentes alternativas que tenemos para tomar una decisión. Podría darse el caso de que no contemos con ninguna, así que no tendremos que tomar con ninguna decisión, al contrario que cuando hay un problema donde si hay que hacerlo, pues hay que solucionar algo.

**c) Tomar la decisión eligiendo una alternativa:**

Una vez establecida y evaluadas las diferentes alternativas y habiendo establecido las que menos riesgo conllevan, elegiremos una en términos de coste- eficacia. Debemos conocer las posibles consecuencias que pueden derivar de tomar una decisión para estar preparados ante cualquier eventualidad que surja y que podamos solucionarla.

**d) Implantar la decisión:**

La fase de implantación de la decisión requiere que previamente hayamos respondido preguntas típicas de otros procesos:

¿Qué debemos hacer?

¿Quién debe hacerlo?

¿Cuál es el Plazo?

¿Cómo debe Hacerlo?

#### **e) Fase del seguimiento**

La fase del seguimiento en todos los procesos metodológicos se trata de controlar la implantación de la decisión y de seguirla durante todo su desarrollo.

Asimismo es necesario evaluar y comparar el resultado con el objetivo inicialmente implantado.

#### **2.4.3.4. 2 Racionalidad en la toma de decisiones**

Según (Stephen & Coulter, 2005) manifiesta en su libro que:

Se supone que la toma de decisiones generales es racional. Por lo anterior entendemos de los gerentes toman decisiones congruentes y de máximo valor para el contexto de sus restricciones específicas. ¿Cuáles son las premisas de esa racionalidad y cual su validez.

Premisas de la racionalidad.- si quien toma las decisiones fuera perfectamente racional, seria por complejo objetivo y lógico, además de tomar decisiones racionales llevaría siempre a elegir la alternativa que lleve al máximo la probabilidad de alcanzar la meta.

#### **2.4.3.4.3 Evaluación de alternativas**

Según (Coss, 2005, pág. 16) en su libro manifiesta que:



Una vez que las alternativas han sido generadas i sus consecuencias cuantificables, evaluadas el siguiente paso es utilizar algún procedimiento general que ayude a seleccionar la mejor de ellas.

En la evaluación de las alternativas se tomara el punto de vista de un analista y no el de un ejecutivo. Lo anterior significa que el analista es responsable de hacer un análisis que soporte mejor la decisión, el cual antes de tomar la decisión deberá considerar los factores imponderables.

Según (Krajewski, Rizman, & Larry, 2000, pág. 314) manifiestan en su libro que:

En este paso final, el gerente evalúa tanto cuantitativa como cualitativamente.

**a) Factores Cualitativos.-** En términos cualitativos, el gerente tiene que observar cómo encaja cada alternativa en la estrategia general de capacidad y otros aspectos de los negocios que no están incluidos en el análisis financiero. La incertidumbre en torno a la demanda deberá ser motivo de interés particular así como la reacción de la competencia, el cambio tecnológico y la estimación de los costos. Algunos de estos factores no pueden cuantificarse y es necesario evaluarlos a base de un buen juicio y experiencia. Otros así son cuantificables y el gerente puede analizar cada alternativa usando diferentes suposiciones acerca del futuro.

Un conjunto de suposiciones podría representar el peor caso posible, es decir cuando la demanda es escasa, la competencia se intensifica y los costos de construcción son más altos de lo esperado. Otro conjunto de suposiciones podría corresponder a la visión más optimista del futuro. Con este análisis del tipo “que pasaría si”, el gerente formarse una idea de las consecuencias de cada alternativa antes de tomar un decisión final.

**b) Factor cuantitativo.-** Cuantitativamente, el gerente estima el cambio que produciría en los flujos de efectivos cada una de las alternativas que figuran en el horizonte de tiempo contemplando en el pronóstico, y lo compara en el caso base, se llama flujo de efectivo la diferencia entre los flujos de fondos que entran y lo que salen de una institución, en un periodo de tiempo, incluyendo ingreso, costos

modificaciones en los activos y pasivos, en este caso al gerente solo le interesa calcular los flujos de efectivo que sean atribuibles al cliente.

#### **2.4.3.4. 4 Conflictos de toma de decisiones**

Según (Blanco, 2010) considera que:

Técnicas de resolución de conflictos y toma de decisiones, el tema es de gran importancia, ya que a diario se debe tomar decisiones y que sean de la mejor manera posible. El tema se abarcó a lo largo de clase, se basó en una actividad la cual tuvo que formar grupos y tomar decisiones a lo largo de la actividad.

Una de las enseñanzas que me dejaron y de lo que se debe de hacer es lo siguiente:

- Resolver problemas Toma de decisiones Paso 1
- Visualizar, ver las causas que se están presentando por el problema
- Tratar de tomar una decisión Paso 2
- Analizar el problema de la mejor manera posible
- Ver las necesidades que se presentan en el momento Paso 3
- Construir una solución
- Preguntarse que se podría hacer al respecto Paso 4
- Evaluar ver las ventajas y desventajas que se van a tener
- Evaluar las decisiones Paso 5
- Hacer Analizar la solución
- Analizar los resultados Paso 6
- Ver resultados Mejorar y buscar los resultados Aplicar lo que aprendió para otra toma de decisiones

### **a) Conflictos laborales**

Según (Barquero, 2005) en su libro manifiesta que:

Generalmente los conflictos laborales, por moverse en el ámbito de la producción es un elemento de la economía, tiene un fondo económico, pero nuestra afirmación que todos los conflictos son de naturaleza jurídica que implica en un régimen de legalidad en que se vive existen normas que permiten el inicio de todo tipo de conflictos y regulan su tramitación.

### **b) Conflictos económicos**

Según (Eslava, 2003, pág. 21) menciona en su texto que:

Si la interrelación entre las finanzas y las demás funciones directivas es hoy clave para el buen éxito de los negocios y de ahí nuestra propuesta de concienciar a los directivos financiero en que mejoren su formación o preparación financiera, igual de relevante se plantea dicha interrelación cuando se trata de directivos o gestores de responsabilidad comerciales.

### **c) Conflictos de negociación**

Según (Moner, Ramon, & Artiles, 2006, pág. 37) en su texto manifiestan que:

Como se verá tanto la negociación colectiva como la concertación social son mecanismos de formación de normas de empleo, normas de negociación, se distinguirá entre la negociación colectiva y la concertación como dos formas de negociación laboral, pese a que como se verá la distinción como son: sus funciones sus procedimientos para la resolución de conflictos para la ejecución de una buena toma de decisiones.

#### **2.4.3.4.5 Sistemas de apoyo a la toma de decisiones**

Según (Heynan, 2012, págs. 142,143) considera que: “Los sistemas de apoyo a las decisiones como un conjunto de programas y herramientas que permiten obtener oportunamente la información requerida durante el proceso de toma de decisiones, en un ambiente de incertidumbre”.

Los sistemas transaccionales de una institución constituyen la plataforma de información de los sistemas de apoyo y la toma de decisiones.

1. Sistemas de apoyo a la toma de decisiones.
2. Definición se define a los sistemas de apoyo a las Decisiones como un conjunto de programas y herramientas que permiten obtener oportunamente la información requerida durante el proceso de la toma de decisiones, en un ambiente de incertidumbre.
3. Los sistemas transaccionales de la empresa constituyen la plataforma de información de los Sistemas de apoyo a la toma de decisiones.
4. La información que generan sirve de apoyo a los mandos intermedios y a la alta administración en el proceso de toma de decisiones. Suelen ser intensivos en cálculos y escasos en entradas y salidas de información.

#### **Clases de problemas y Decisiones.**

Los gerentes toman cada semana decisiones, y toman decisiones distintas, dependiendo de la naturaleza del problema, los gerentes acuden a diversos tipos de decisiones.

- **Problemas estructurados y decisiones programadas.-** algunos problemas son sencillos. La meta de quien toma decisiones es clara, el problema es conocido y la información al respecto se define y se reúne fácilmente, estas situaciones se llaman problemas estructurados que son sencillos de definir.
- **Problemas sin estructurar decisiones sin programar.**

No todos los problemas de los gerentes son estructurados ni se ni se resuelven con una decisión programada. En muchas situaciones de las organizaciones los gerentes enfrentan problemas sin estructurar, que no son nuevos o inusitados y para los cuales la información es ambigua incompleta.

- **Las decisiones no programadas.-** Son únicas no se repiten y requieren soluciones a la medida, cuando un gerente tiene un problema sin estructurar, no hay una solución prefabricada, se requiere responder con una decisión no programada.

#### **2.4.3.4.6 Enfoque de sistemas y toma de decisiones**

Según (Silva, 2013) considera que “**Enfoque:** Plan de realizar de cómo se llevara a cabo para lograr un objetivo o meta que requiere tratamiento o solución, y mejorar la visión del resultado; para eso deberá contar con mucha información”.

**Sistema:** Conjunto de funciones que operan en armonía con un mismo propósito y que debería de ser ideal o real.

**Importancia Del Sistema.-** El sistema de la administración representa un enfoque para resolver problemas diagnosticándolos dentro de un marco de insumos, procesos de transformación, producto y retroalimentación, el sistema implicado puede ser un individuo, un grupo de trabajo, un departamento o una organización entera.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La administración presupuestaria influye en el proceso de toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

**2.6.1 Variable Independiente.-**Administración presupuestaria

**2.6.2 Variable Dependiente.-** Toma de decisiones.

**2.6.3 Unidad de observación.-** GAD Municipal de Mocha

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación está desarrollado en base al enfoque cualitativo que orienta a la investigación en base a las técnicas cualitativas hacia la comprensión del problema, objeto estadístico, interpreta la realidad del problema en un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia a fuera, este enfoque sitúa hacia el descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso de investigación, formula una hipótesis lógica que será resuelta en base a interrogantes, se trabaja con una población que facilitará el progreso del trabajo de campo con la intervención de todas las persona que forma la institución.

El trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que los datos resultantes logran ser a través de la estadística descriptiva, la información será recolectada por medio de la investigación de campo bibliográfica- Documental.

#### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La modalidad básica de la investigación que se utilizó para la realización de la investigación es:

### **3.2.1 Investigación de Campo**

Según (Graterol, 2011, págs. 1,2), considera que: “La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular”.

El método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos, en si la investigación de campo ayuda al trabajo de investigación, directamente en los hechos que se va a desarrollar la investigación.

La investigación se realizó en el GAD Municipal de Mocha, permitiendo un contacto directo lo cual se obtuvo información que permitirá cumplir con los objetivos del proyecto, observando en el lugar de los hechos el tipo de problema que la entidad tiene para tener una visión clara de los mismos.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica**

Según (Gueguero, 2010) considera que:

La investigación Bibliográfica es una indagación documental que permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico, etc.

Este tipo de investigación se basa en buscar información detallada de libros, revistas, leyes internet, para indagar la información para la ejecución del trabajo.



La investigación bibliográfica ha sido indispensable ya que se utilizó para poder conocer, ampliar y profundizar en teorías, conceptualizaciones y criterios de algunos autores tanto de libros como de internet y mejor comprensión del tema.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El nivel o tipo de investigación que se utilizó para la realización de la investigación es:

#### **3.3.1 Descriptivo**

Según (Morales, 2012) considera que:

En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

El nivel o tipo de investigación que se utilizó es el descriptivo, ya que mediante los estudios descriptivos se pueden emitir predicciones con la formulación de hipótesis.

En este tipo de investigación se requiere tener el conocimiento suficiente de las variables del tema de estudio, siendo la Administración Presupuestaria y la Toma de Decisiones se necesita hacer comparaciones, mediante estructuras de modelos de comportamiento.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **3.4.1 POBLACIÓN**

En esta investigación se aplicó una entrevista al Director Financiero y encuestas a los funcionarios del Departamento Financiero, responsables de la respectiva administración presupuestaria del Municipio y así como a los empleados del GAD Municipal de Mocha especializadas y relacionadas con la toma de decisiones en la entidad.

La información la suministró la población de los empleados del Municipio del Cantón Mocha, estos forman parte de la población total de colaboradores del Municipio.

**Cuadro N°1: Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Empleados GAD de la Municipalidad del Cantón Mocha. Departamento Administrativo.	25
Departamento Financiero.	3
Departamento de Presupuestos.	4
<b>Total</b>	<b>32</b>

**Elaborado por:** Gabriel Silva

### **3.4.2 MUESTRA**

Según (Sheldon, 2007, pág. 6), en su libro menciona que:

Para que la muestra proporcione información sobre la población total, debe ser, en algún sentido, representativo de dicha población, la muestra elegida en este caso es representativa de la población total, el termino muestra representativa no significa que la distribución de los individuos de la muestra coincidan exactamente con la población total, no que la muestra ha sido elegida de forma que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de pertenecer a la muestra.

Se puede observar que la población no es alta por lo tanto no se aplicara la muestra al presentarse un número pequeño de población la muestra es la población.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

#### 3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA

**Cuadro N°2:** Operacionalización de la Variable independiente: Administración Presupuestaria.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas de Instrumento
Conjunto de fases sucesivas que establecen su capacidad para lograr los objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias, plan presupuestario, disposiciones normativas de los estados financieros y sistema nacional del presupuesto, entre ellos el proceso presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados locales	Proceso de Administración presupuestario  Plan presupuestario  Estados financieros	Presupuestos  POA  * Estado de Situación Financiera. * Estado de Resultados *Estado de Consolidación presupuestaria *Flujo de Efectivo	¿Existe una mala distribución de los recursos económicos de los municipios?  ¿Cada cuánto se evalúa el cumplimiento del Plan Operativo?  ¿Considera que los estados financieros tienen respaldos para cubrir las partidas presupuestarias?	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario  <b>Anexo</b> N°: 1

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Fuente:** Gabriel Silva

### 3.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES

**Cuadro N°3:** Operacionalización de la Variable Dependiente: Toma de Decisiones

<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas de Instrumento</b>
La toma de decisiones es el proceso de seleccionar un curso de evaluación de alternativas para solucionar conflictos de decisiones, adversidades o problemas de la institución, con un sistema de apoyo a las decisiones.	Procesos de decisiones.	Decisiones generales	¿Cómo se evalúan las decisiones y el cumplimiento de objetivos en la empresa?	<b>Técnica</b> Encuesta
	Evaluación de Alternativas.	Métodos de evaluación. Análisis de Riesgos	¿Existe la capacidad económica para poder tomar decisiones nuevas?	<b>Instrumento</b> Cuestionario
	Conflictos de decisiones	Decisiones Programadas	¿Por qué motivos no se programan las decisiones a tomar en la empresa?	<b>Anexo</b> N°: 1

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Fuente:** Gabriel Silva

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

**Cuadro N°4:** Recolección de información

¿Para qué?	Para determinar la incidencia de administración presupuestaria en la toma de decisiones de GAD Municipal de Mocha para sostenibilidad.
¿De qué personas u objetos?	Departamento Financiero y las personas que intervienen en el mismo.
¿Sobre qué aspectos?	El presupuesto del municipio y como se ve afectada por la toma de decisiones
¿Quién o quiénes?	Investigador: Gabriel Silva
¿A Quiénes?	Los empleados del departamento financiero.
¿Cuándo?	El trabajo se desarrolla en el segundo trimestre del 2014
¿Dónde?	El lugar seleccionado para la aplicación de las técnicas e instrumentos será en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, cantón Mocha, provincia de Tungurahua.
¿Cuántas veces?	De 2 a 3.
¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario estructurado.

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Fuente:** Investigación de campo

#### 3.6.1 La Encuesta

Es un estudio en el cual el investigador logra los datos a partir de ejecutar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, constituida a menudo por personas, entes institucionales, con el fin de conocer fases de opinión, tipos o hechos específicos.

Es el encargado de realizar las encuestas y es quien verificará la correcta aplicación de las técnicas e instrumentos que se utilizó, en la encuesta.

### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Una vez que se obtuvo los datos mediante los instrumentos de recolección, y estos fueron procesados y analizados de acuerdo a las técnicas sugeridas, siguiendo los siguientes pasos:

- Se tabuló los resultados mediante procedimientos estadísticos, tales como cuadros, tablas y gráficos, para lograr una mejor comprensión y facilitar en la toma de decisiones con respecto a los resultados.
  - Tabulación de encuestas
  - Representaciones Gráficas
  - Aplicación de fórmulas.
  
- Se analizó e interpretó los resultados estadísticos, en relación a los objetivos de investigación.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Encuesta dirigida al GAD Municipal de Mocha.

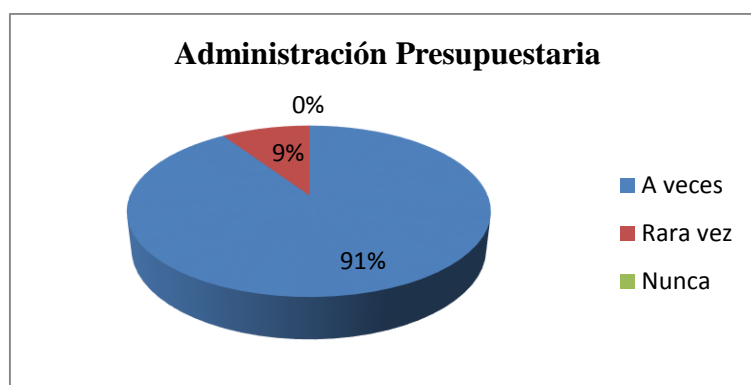
**Pregunta N°.1** ¿Cree usted que la administración presupuestaria cumple en su totalidad con los proyectos establecidos?

**Cuadro N°5:** Administración Presupuestaria

Alternativa	Frecuencia	%
A veces	29	91%
Rara vez	3	9%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°9:** Administración Presupuestaria

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Análisis e interpretación:**

Del total de los encuestados, el 91% de los Funcionarios públicos del municipio mencionan que a veces cumple en su totalidad con los proyectos establecidos, mientras que el 9% restante indica que rara vez cumplen con los proyectos establecidos.

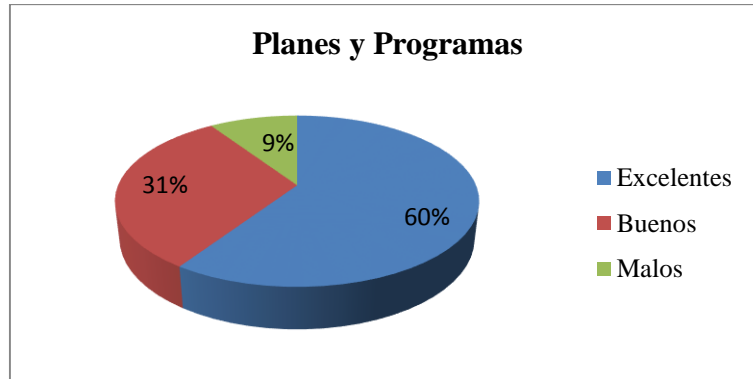
Se puede evidenciar que la mayoría de los funcionarios públicos a veces cumplen en su totalidad con los proyectos establecidos, por lo que se debe encomendar el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo.

**Pregunta N°.2** ¿Cómo lo califican los planes y programas y proyectos para las obras del Cantón?

**Cuadro N°6:** Planes y Programas

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Excelentes	19	60%
Buenos	10	31%
Malos	3	9%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°10:** Planes y Programas  
**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Gabriel Silva.

**Análisis e interpretación:**

El 60% de los funcionarios públicos manifiestan que los planes y programas para proyectos son excelentes, mientras que el 31% menciona que son buenos, y el 9% restante contesta que son malos los planes y programas y proyectos para las obras del Cantón.

La mayoría de los funcionarios públicos manifiestan que los planes y programas para proyectos de obras son excelentes, por lo tanto un programa es una serie de pasos en secuencia para llevar a cabo un plan.

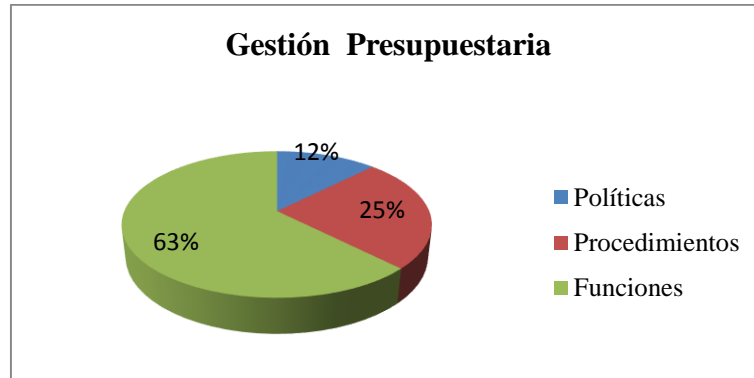
**Pregunta N°.3** ¿Existen documentos que faciliten la gestión presupuestaria?

**Cuadro N°7:** Gestión Presupuestaria

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Políticas	4	12%
Procedimientos	8	25%
Funciones	20	63%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°11:** Gestión Presupuestaria.

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

De un total de los encuestados el 63% considera que existen funciones de gestión presupuestaria, el 25% menciona que constan procedimientos, y el 12% consta que existe políticas.

El personal del municipio del cantón Mocha menciona en un porcentaje alto que existen funciones para los presupuestos de Gestión siendo la práctica de la dirección de una institución o administración destinada a definir en volumen y en valor las perspectivas de actividad de la organización.

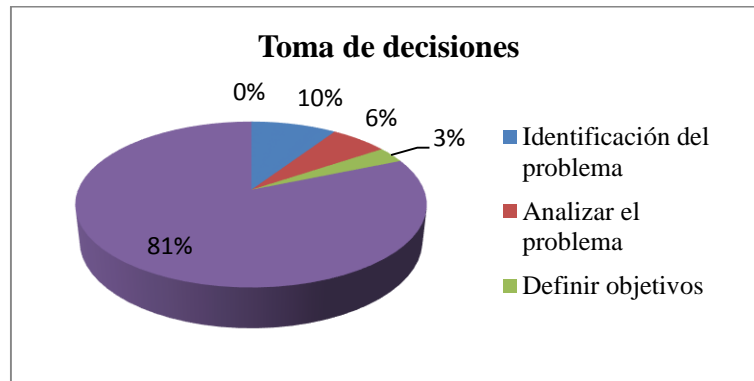
**Pregunta N°.4** ¿De los mecanismos que se utilizan para la toma de decisiones, cual considera que se aplican en la municipalidad?

**Cuadro N°8:** Toma de decisiones

Alternativa	Frecuencia	%
Identificación del problema	3	10%
Analizar el problema	2	6%
Definir objetivos	1	3%
Plantear alternativas	26	81%
Ninguna de las anteriores	0	%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°12:** Toma de decisiones

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva.

**Análisis e interpretación:**

Una vez que se ha realizado las encuestas un 81% considera que plantean alternativas, mientras que el 10%, identifica el problema y el 6% contestan analizar el problema, y el 3% mencionan que definen objetivos, para tomar decisiones que ayuden a la municipalidad a cumplir con lo establecido.

De acuerdo a los resultados es necesario tomar decisiones para la resolución o determinación que se toma respecto a algo.

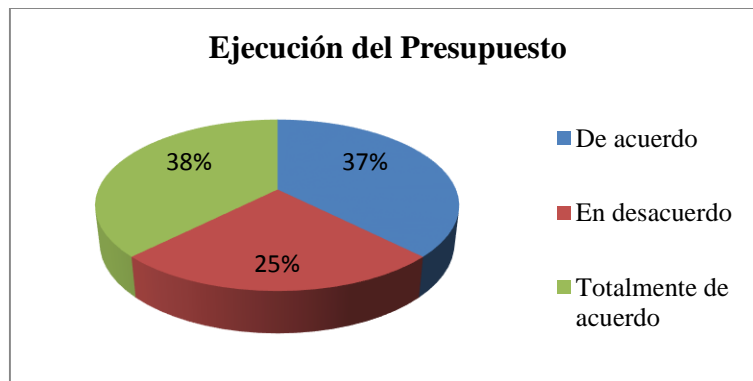
**Pregunta N° 5** ¿Cree usted que la buena toma de decisiones es importante para la ejecución del presupuesto?

**Cuadro N°9:** Ejecución del Presupuesto

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
De acuerdo	12	38%
En desacuerdo	8	25%
Totalmente de acuerdo	12	37%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva.



**Gráfico N°13:** Ejecución del Presupuesto

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

Del total de los encuestados se puede observar que un 38% menciona que están de acuerdo que la toma de decisiones es importante para la ejecución del presupuesto, un 37% está en desacuerdo, 37% demuestra que se encuentra totalmente de acuerdo por lo tanto es necesario aplicar una buena toma de decisiones, para la ejecución del presupuesto.

Para los funcionarios del municipio del Cantón Mocha es importante la toma de decisiones para desarrollar la ejecución del presupuesto.

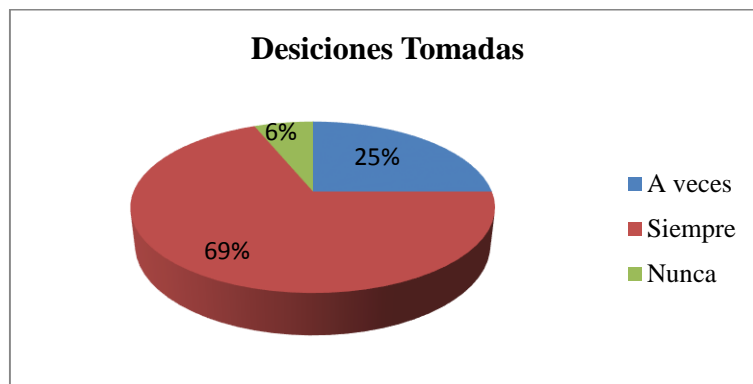
**Pregunta N°.6** ¿Cree usted que las decisiones tomadas por las autoridades le han beneficiado al cantón?

**Cuadro N° 10:** Decisiones Tomadas

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
A veces	8	25%
Siempre	22	69%
Nunca	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N° 14:** Decisiones Tomadas

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

De un total de 32 encuestados el 69% menciona que siempre las decisiones tomadas por las autoridades le han beneficiado al cantón y el 25% contesta que a veces, el 6% restante considera que nunca ha beneficiado al Cantón.

Se puede analizar en un porcentaje mayor de los encuestados mencionan que las decisiones se las deben tomar planteando bien el proyecto en que se va ejecutar para el beneficio del Cantón.

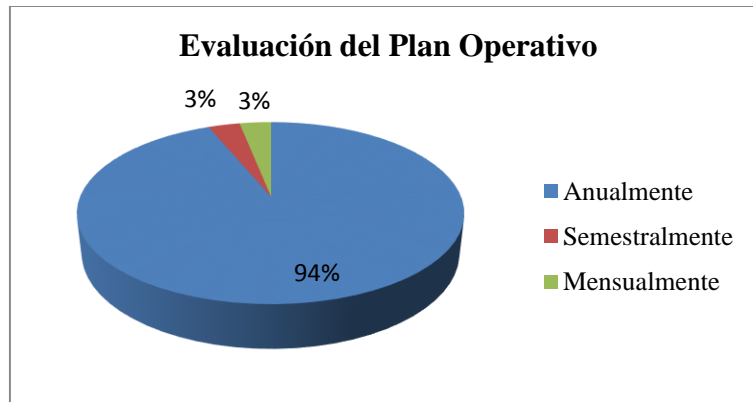
**Pregunta N°.7** ¿Cada cuánto se evalúa el cumplimiento del Plan Operativo?

Cuadro N°11: Evaluación del plan Operativo

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Anualmente	30	94%
Semestralmente	1	3%
Mensualmente	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°15:** Evaluación del Plan Operativo

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

Del total de las encuestas un 94% afirma que anualmente que evalúa el cumplimiento del plan operativo, el 3% semestralmente, y el restante 3% menciona que mensualmente.

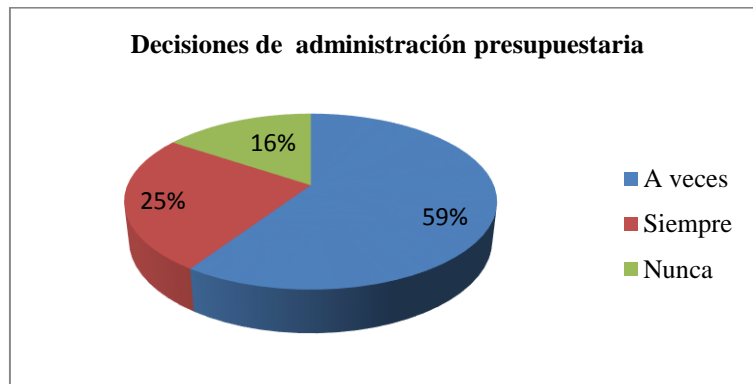
El plan operativo es un instrumento oficial en el que los responsables de una institución o un fragmento del mismo enumeran los objetivos y las normas que deben cumplir en el corto plazo.

**Pregunta N°.8** ¿Para tomar decisiones de la administración presupuestaria se reúnen los departamentos respectivos?

**Cuadro N°12:** Toma Decisiones de administración presupuestaria

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
A veces	19	59%
Siempre	8	25%
Nunca	5	16%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Gabriel Silva.



**Gráfico N°16:** Decisiones de administración presupuestaria con departamentos Respetivos.

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar de un 59% contestan que a veces para tomar decisiones de la administración presupuestaria se reúnen los departamentos respectivos, mientras el 25% afirma que siempre, y el 16% nunca, se sugiere que los departamentos involucrados en los presupuestos son encargados de tomar decisiones para mejora de los proyectos.

La toma de decisiones influye directamente en el cumplimiento de las obras del Cantón.



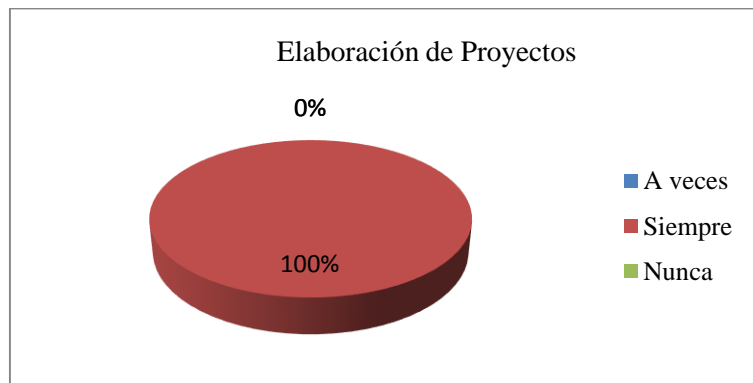
**Pregunta N°.9** ¿Se elabora proyectos para las obras del cantón?

**Cuadro N°13:** Elaboración de Proyectos

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
A veces	0	%
Siempre	32	100%
Nunca	0	%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N° 17:** Elaboración de proyectos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

El 100% de las encuestas realizadas manifiestan que siempre se elabora proyectos para la realización de Obras del Cantón.

Luego de haber analizado las encuestas el mayor porcentaje manifiesta que se debe desarrollar planificar los proyectos y programas para las obras del Cantón.

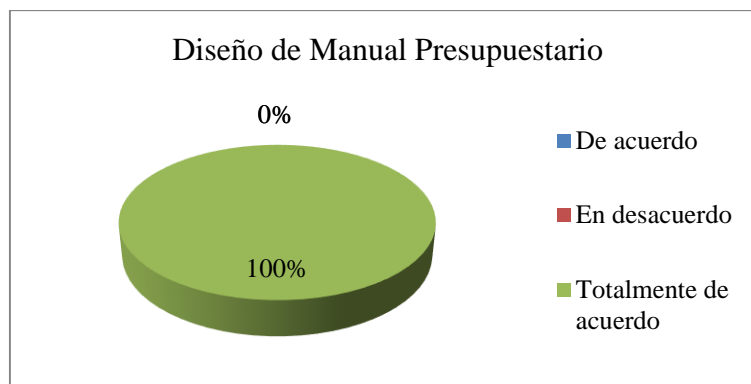
**Pregunta N°.10** ¿Está usted de acuerdo que se diseñe un manual de Administración presupuestaria para mejorar la toma de decisiones del municipio del Cantón Mocha?

**Cuadro N° 14:** Diseño de Manual Presupuestario

Alternativa	Frecuencia	%
De acuerdo	0	%
En desacuerdo	0	%
Totalmente de acuerdo	32	100%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva



**Gráfico N°18:** Diseño de Manual Presupuestario

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Análisis e interpretación:**

Del total de las encuestas un 100% manifiesta que están totalmente de acuerdo que se diseñe un manual de Administración presupuestaria para mejorar la toma de decisiones del municipio del Cantón Mocha.

La mayoría de los encuestados manifiestan que es importante un modelo de administración presupuestaria para mejorar la toma de decisiones de las autoridades.

## **4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Para comprobar la hipótesis en la investigación se utiliza la prueba estadística Chi cuadrado, para determinar si existe una relación entre las dos variables, debido a que los datos estadísticos se han obtenido por primera vez.

**Variable Independiente:**

ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA

**Variable Dependiente:**

TOMA DE DECISIONES

### **4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

#### **MODELO LÓGICO**

**H0:** La administración presupuestaria no influye en el proceso de toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.

**H1:** La administración presupuestaria influye en el proceso de toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.

### **4.2.2 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN**

Se toma como muestra el total de población del GAD Municipal de Mocha.

### 4.2.3 ESPECIFICACIÓN DEL ESTADÍSTICO

#### MODELO ESTADÍSTICO

Para la comprobación de la hipótesis se utilizará el método del Chi cuadrado debido a que la investigación es mayor a 30

Se trata de un cuadro de contingencia de 2 columnas por 3 filas con la aplicación de la siguiente fórmula estadística.

Las columnas hacen referencia a las preguntas, en este caso se han tomado 2 preguntas las más relevantes de la encuesta, y las filas hacen referencia a la alternativa de cada pregunta, en este caso las alternativas son: De acuerdo, En desacuerdo, Totalmente de acuerdo.

#### FÓRMULA DEL CHI CUADRADO

$$X^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

En donde:

**X<sup>2</sup>**= Chi cuadrado

**∑**= Sumatoria

**O<sub>i</sub>** = Frecuencias observadas

**E<sub>i</sub>**= Frecuencias esperadas

#### 4.3.1 FRECUENCIAS OBSERVADAS DE USUARIOS

Preguntas:

5. ¿Cree usted que una buena toma de decisiones es importante para la ejecución del presupuesto?

10. ¿Está usted de acuerdo que se diseñe un Manual de Administración presupuestaria para mejorar la toma de decisiones del Municipio del Cantón Mocha?

**Cuadro N° 15:** Frecuencias Observadas

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>PREGUNTA N°5</b>	<b>PREGUNTA N°10</b>	<b>TOTAL HORIZONTAL</b>
De acuerdo	12	0	12
En desacuerdo	8	0	8
Totalmente de acuerdo	12	32	44
<b>TOTAL VERTICAL</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>64</b>

Elaborado por: Gabriel Silva.

#### 4.3.2 FRECUENCIAS ESPERADAS DE USUARIOS

**Cuadro N° 16:** Frecuencias Esperadas

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>PREGUNTA N°5</b>	<b>PREGUNTA N°10</b>
De acuerdo	6	6
En desacuerdo	4	4
Totalmente de acuerdo	22	22
<b>TOTAL VERTICAL</b>	<b>32</b>	<b>32</b>

Elaborado por: Gabriel Silva

### 4.3.2 TABLA DEL CHI CUADRADO ESTUDIANTES

**Cuadro N° 17:** Cálculo del Chi Cuadrado

	O <sub>i</sub>	E <sub>i</sub>	(O <sub>i</sub> -E <sub>i</sub> )	(O <sub>i</sub> -E <sub>i</sub> ) <sup>2</sup>	(O <sub>i</sub> -E <sub>i</sub> ) <sup>2</sup> /E <sub>i</sub>
P N°5 De acuerdo	12	6	6	36	6
En desacuerdo	8	4	4	16	4
Totalmente de acuerdo	12	22	-10	100	5
P N°10 De acuerdo	0	1	-1	1	1
En desacuerdo	0	0.5	-0.5	0.25	0.5
Totalmente de acuerdo	32	30	2	4	0.13
<b>Chi cuadrado calculado</b>					<b>16.63</b>

**Elaborado por:** Gabriel Silva

Por lo tanto con 2 grados de libertad y un nivel de significancia de 0,05

$$X^2_t = 5.99$$

Por lo tanto si  $X^2_c > X^2_t$  se rechaza H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>.

$$X^2_{\text{calculado}} > X^2_{\text{tabular}} = 16.63 > 5.99$$

### 4.4 SELECCIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

Para la verificación hipotética se utilizará el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$

#### 4.4.1 ESPECIFICACIÓN DE LAS ZONAS DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro tiene 3filas y 2 columnas.

##### Grados de libertad

$$\#f=2 \quad \#c=3$$

$$gl = (\#f-1) * (\#c-1)$$

$$gl = (2-1) * (3-1)$$

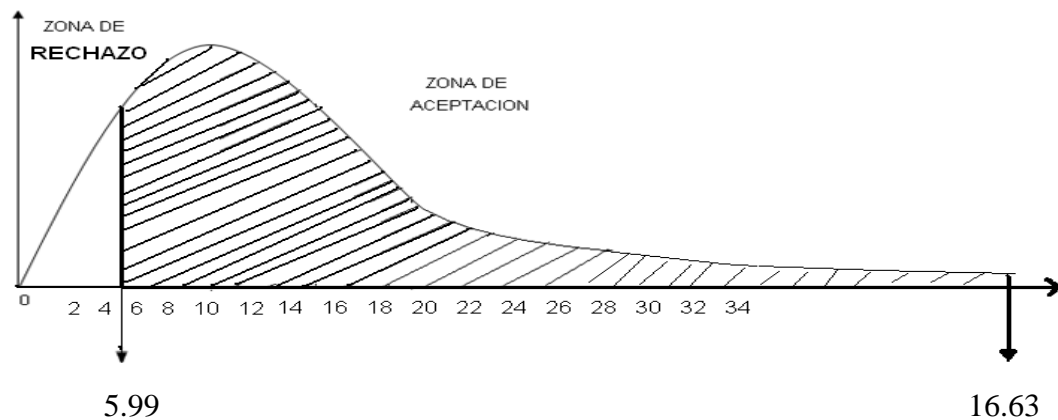
$$gl = (1*2) = 2$$

##### Regla de decisiones

Contrastando el valor del Chi cuadrado calculado con el valor del Chi cuadrado tabular, con el 95% del nivel de confianza y el dos grados de libertad, según la regla de decisión formulada que dice **se acepta la hipótesis  $H_1$  alternativa y se rechaza la hipótesis nula(  $H_0$ ).**

#### 4.4.2 REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Nivel de confianza 95%=0,95    Chi cuadrado tabular  $X^2_{tabular}= 16.63$



**Gráfico N° 19:** Chi Cuadrado  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

#### **4.5 DECISIÓN FINAL**

El valor del Chi cuadrado calculado 16.63 es mayor que el valor del Chi cuadrado tabular que es 5,99; por lo tanto se acepta la hipótesis alterna  $h_1$ , que dice:

La administración presupuestaria influye en el proceso de toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.



## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de datos por medio de las encuestas realizadas se obtiene las siguientes conclusiones.

- Al diagnosticar la Administración presupuestaria en el GAD de la municipalidad se considera que a veces se cumple la administración presupuestaria en su totalidad para lo cual está destinada dentro del Municipio del Cantón Mocha.
- Al determinar la aplicabilidad de la administración presupuestaria la falta de aplicación de estrategias afecta a la adecuada administración presupuestaria en la municipalidad del Cantón Mocha.
- Al estipular los mecanismos utilizados a la toma de decisiones en el GAD municipalidad se aprecia que existe descoordinación al momento de tomar decisiones influyendo directamente en el cumplimiento de la obras para el cantón.
- Proponer la elaboración de un manual de procesos de administración presupuestaria que contenga normas, funciones para mejorará la organización y por ende se tomará decisiones correctas.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Una vez determinada las falencias en la administración presupuestaria como en la toma de decisiones se recomienda lo siguiente.

- Determinar las bases de la administración presupuestaria para desempeñar funciones directivas de la administración, financiera, y presupuestaria, es necesario que contemple modelos que se pueden emplear en la administración y el control presupuestario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha.
- Implementar funciones, normas presupuestarias que permita llevar una buena organización y mediante ello establecer normas de cumplimiento principalmente para las áreas involucradas en la municipalidad.
- Establecer una herramienta para facilitar el desarrollo del proceso de toma de decisiones para de esta manera lograr los proyectos establecidos por la Municipalidad del Cantón Mocha.
- Se recomiendan elaborar un manual de procesos de administración presupuestaria de sustento, para los requerimientos operacionales y gerenciales para la toma de decisiones, que ayudara a la planificación, programación, ejecución control de ingresos y gastos del Municipio del Cantón Mocha.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1 Título**

Modelo de un manual de procesos de administración presupuestario para el GAD de la municipalidad del Cantón Mocha.

##### **6.1.2 Institución Ejecutora:**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

##### **6.1.3 Beneficiarios:**

- Municipalidad del Cantón Mocha
- La comunidad de Cantón Mocha
- Funcionarios de la municipalidad

##### **6.1.4 Ubicación:**

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Ambato
- **Dirección:** Calles Alonso Ruíz 140 y Av. El Rey, Municipio de Mocha

### 6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución:

➤ **Inicio:** Octubre 2014

➤ **Fin :** Febrero 2015

### 6.1.6 Equipo Técnico Responsable:

Quienes serán el soporte técnico de esta investigación, son las siguientes personas:

**Cuadro N° 18:** Equipo Técnico Responsable

<b>Responsables</b>	<b>Cargos</b>
Departamento Financiero	Ingeniera: Clara Morocho
Departamento de Presupuestos	Ingeniera: Mirian Santamaría
Departamento de administración	Doctor: Luis Barrero
Investigador	Gabriel Silva

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Fuente:** Información del GAD

### **Costo:**

Para la ejecución de la propuesta se invirtió:

**Cuadro N°19:** Presupuesto de la propuesta

<b>N°</b>	<b>Detalle de Inversión</b>	<b>Valor</b>
<b>1</b>	Asesoría Profesional	330,00
<b>2</b>	Capacitación al personal	180,00
<b>3</b>	Imprevistos	70,00
	<b>Total</b>	<b>580,00</b>

**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Fuente:** Información

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

De las conclusiones a las que se ha llegado luego del estudio de los resultados logrados se puede indicar que:

La investigación realizada a permitido evidenciar los presupuestos de la empresa pública, y eso conlleva a no tener un análisis de los proyectos en la municipalidad, por lo tanto tiene serios inconvenientes al momento de asignar recursos necesarios, existe un descontento en los involucrados, se recomienda desarrollar un manual de administración presupuestaria, ya que debe aplicarse y convertirse en una alternativa de solución para mejorar la administración de los presupuestos, de esta manera tomar correctas decisiones en la municipalidad.

Para un mejor trabajo en equipo de los departamentos la municipalidad debe proporcionar el manual a los involucrados en la investigación, de tal forma que influya en el desarrollo de la entidad municipal. También se debe ejecutar reuniones para informar cómo avanza los proyectos de la institución municipal.

La administración presupuestal es una de las primordiales herramientas con que cuentan las organizaciones públicas en la actualidad, para poder llevar un registro preciso sobre los procedimientos que realizan tanto diariamente como cuando van a llevar a cabo un plan en especial diferente a las actividades que realizan comúnmente, ya sean a corto, mediano o largo plazo; y en base a las proyecciones verificadas mediante esta instrumento que ayude en la toma de decisiones para evitar en cierta medida y con sus respectivas limitantes los errores al iniciar.

Las funciones directivas de la Administración Presupuestaria saben bien que es indispensable que todo el personal de la organización debe conocer y comprender cómo se maneja los planes, y programas y proyectos del presupuesto de la Municipalidad del Cantón Mocha.

## **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos ante una realidad que advierte serios desajustes en el proceso de elaboración del presupuesto del Gobierno autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, debido a la inaplicación de una herramienta de administración para la buena aplicación de presupuestos, como una alternativa viable en términos de solucionar el problema investigado.

Es importante señalar que el manual de administración presupuestaria es la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las prácticas definidas en la organización.

El manual de presupuestos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar el plan de los proyectos de la municipalidad, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción de la comunidad del Cantón Mocha.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de manual de procesos de Administración Presupuestaría para el GAD de la municipalidad del Cantón Mocha.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar un manual de administración presupuestaria para el GAD Municipal del Cantón Mocha.

- Evaluar las funciones departamentales de la Municipalidad del Cantón Mocha.
- Asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario a tiempo.
- Aplicar las normas presupuestarias conforme mande la ley presupuestaria.
- Asegurar que la ejecución presupuestaria se desarrolle de acuerdo a las necesidades del programa y proyecto.
- Elaborar flujogramas del proyecto presupuestario.

## **6.5 Análisis de Factibilidad.**

La presente propuesta es factible ya que los beneficiarios directos han demostrado su deseo de cooperación e involucramiento, en la etapa inicial de la recolección de la información, se contó con la contribución de todo el personal, lo cual demuestra el deseo y la necesidad de establecer cambios en la ejecución presupuestaria.

### **6.5.1 Socio – cultural.**

En este ámbito se podrá realizar, la necesidad del personal administrativo, y de todos los funcionarios que están inmiscuidos en la municipalidad del Cantón Mocha, al contar o disponer con un manual de administración presupuestaria que refleje la realidad de la institución.

### **6.5.1 Económico - Financiera.**

La propuesta es factible debido a que la institución trabaja con recursos asignados fondos del estado, rubros que deben ser canalizados con responsabilidad a una partida presupuestaria de la institución.

La perspectiva para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, cuenta con el apoyo e interés de los miembros de la institución quienes ven la necesidad de

implantar una herramienta que permita dar alternativas para mejorar la calidad de las actividades realizadas, para la comunidad de Mocha, y una información administrativa y financiera efectiva.

### **6.5.2 Factibilidad legal**

Se podrá realizar en este ámbito ya que la municipalidad, cuenta con políticas, procedimientos, registros funciones y responsabilidades; que están encaminadas a utilizarse en forma clara y concisa y en cada acción y actividad que deben tomar los funcionarios con respecto a su trabajo.

## **6.6 Fundamentación**

La ética profesional en el marco conceptual facilita en los capítulos anteriores sobre la importancia de una herramienta de administración presupuestaria, que permita un mejor manejo de los recursos financieros, con un proceso que se confabulan con el fin de mejor la ejecución y distribución del presupuesto para los diferentes proyectos establecidos por la Municipalidad, con la finalidad de optimizar tiempo, dinero con los que cuenta la institución, para lo cual exponen los siguientes conceptos operativos a ser manejados en la presente propuesta.

Un manual de la administración presupuestaria está compuesto por un conjunto de procedimientos administrativos y políticas, que se desarrollan en la Municipalidad del Cantón Mocha.

### **6.6.1 Importancia de los presupuestos**

Según (Ramirez H. , 2008), considero que:

El presupuesto municipal es un estimativo de los ingresos fiscales y una autorización de los gastos públicos que efectúa el Concejo



Municipal cada año, en ejercicio del control político que en materia fiscal le corresponde. Incluye, igualmente, la definición de las disposiciones necesarias que garanticen una ejecución eficiente de los recursos, sobre la base del Plan de Desarrollo.

Es el instrumento mediante el cual los Alcaldes desarrollan su plan de gobierno y, por ende, el mandato que les ha sido encomendado a través del voto programático. Por esta razón el presupuesto debe reflejar los planes de largo, mediano y corto plazo establecidos en el Plan de Desarrollo y permitir una evaluación sobre el cumplimiento de las metas fijadas por la administración.

Su preparación y ejecución se desarrolla dentro de lo que la Constitución y la ley han denominado el sistema presupuestal, el cual tiene por objeto optimizar la asignación de los recursos públicos, garantizar la aplicación de los principios presupuestales y el desarrollo local a corto, mediano y largo plazo.

El proceso presupuestal, dentro del marco del sistema presupuestal, involucra el análisis de las fuentes y recursos disponibles, la programación de la inversión, conforme a las prioridades definidas por la administración y finalmente la ejecución de los gastos aprobados.

### **La planificación presupuestaria.**

Según (Qusiguiña, 2005), considera que:

La ejecución y administración del presupuesto se inicia con la revisión de los recursos a emplearse, se debe establecer la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión, se revisarán criterios básicos de administración en general, resaltando el papel de la planificación en la consecución de los objetivos, se verá el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo.

## **Ventajas del Presupuesto.**

Según (Gacino, 2010), en su trabajo de investigación considera que:

- Obliga a la dirección a analizar los problemas futuros, de forma que se pueda identificar las diferentes alternativas.
- Dirige el esfuerzo y la inversión hacia la alternativa más rentable de todas, mediante la organización de los departamentos.
- Hace un hincapié en la necesidad de coordinación entre todos los elementos de la institución ya que los presupuestos desvelan rápidamente las debilidades de la institución.
- Proporciona las normas de funcionamiento que sirven de aliciente para obtener un mejor rendimiento.
- Indica aquellas áreas faltas de control proporcionando datos que se pueden emplear para analizar las varianzas entre los valores reales y los presupuestados.
- Garantiza la eficiencia y mejora el funcionamiento de la organización.

## **Manual de administración presupuestaria.**

El manual administrativo, contiene en forma ordenada y sistemática información sobre los objetivos políticos, atribuciones, procedimientos, para la administración, este proceso considera el núcleo principal de la administración presupuestaria, que es un plan de operaciones recursos de una institución que se forma para lograr en un cierto período los objetivos propuestos y expresar en términos monetario.

## 6.7. Modelo Operativo

### PLAN DE ACCION DE LA PROPUESTA

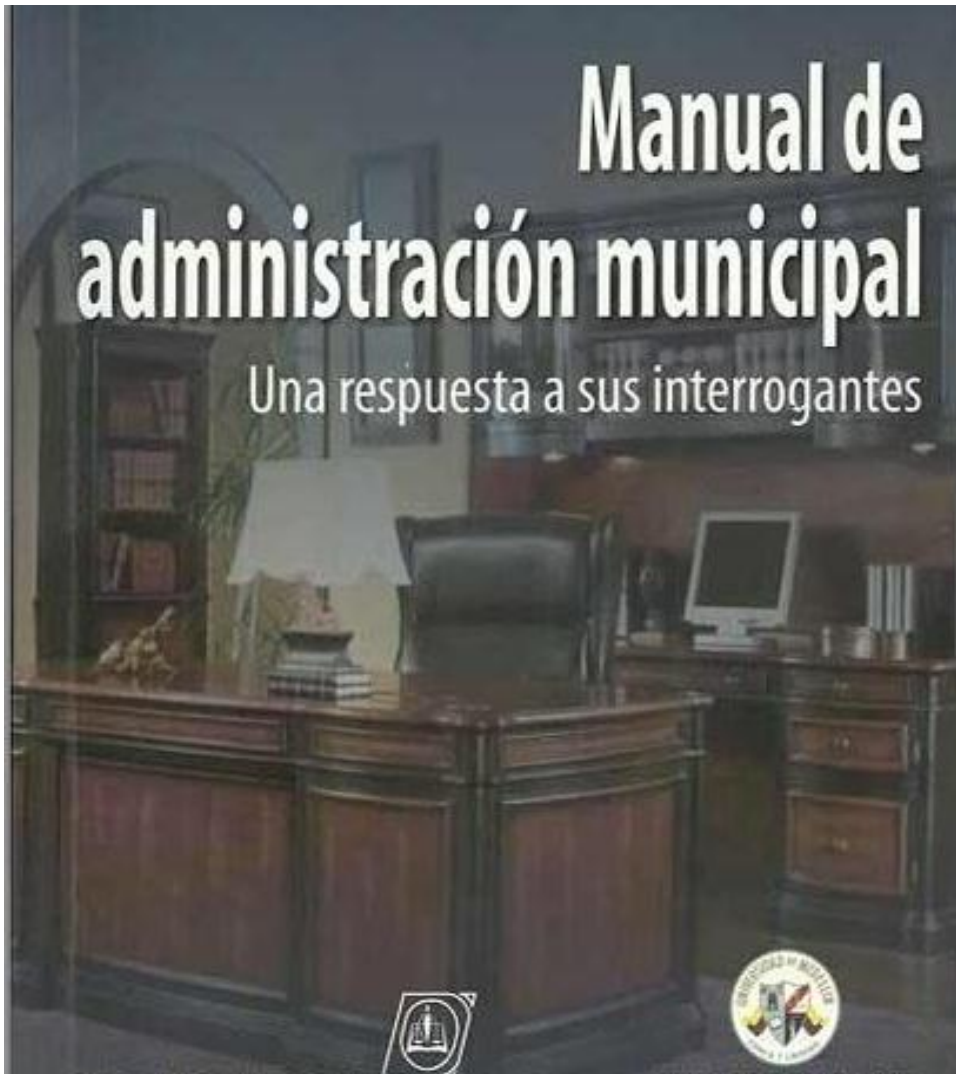
**Cuadro N°:20** Modelo Operativo

<b>FASES</b>	<b>METAS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>FASE I</b> Conocimiento y Diagnóstico de las funciones departamentales	Conocimiento profundo de los departamentos involucrados.	Análisis de los procedimientos de los departamentos relacionados.	Recursos económicos	Recursos humanos	Funciones
<b>FASE II</b> Elaboración del manual de administración presupuestaria	Cumplimiento de objetivos de la institución Planear los resultados de la institución Aplicar leyes para el presupuesto correspondiente al Cantón Mocha.	Exponer el Manual de Administración presupuestaria, ciclos presupuestos <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Importancia del Presupuesto</li> <li>➤ Marco normativo del presupuesto</li> <li>➤ Planeación del presupuesto</li> <li>➤ Elaboración del proyecto presupuestado</li> </ul>	Recursos económicos Recurso humano	Gerente y recursos humanos Director de presupuestos Director de departamento financiero	Manual de Administración presupuestaria Garantiza la eficiencia de la institución
<b>FASE III</b> Planeación de Flujogramas del presupuesto	Presentación de normas y políticas de guías para la elaboración de presupuestos.	Elaborar flujogramas de presupuestos	Recursos Humanos	Director de presupuestos departamental financiero	Eficiencia y eficacia para los involucrados.

**Elaborado por:** Gabriel Silva

# Manual de administración municipal

Una respuesta a sus interrogantes



# **Manual de administración presupuestaria**

## **Introducción**

En la Municipalidad del Cantón Mocha a continuación se presenta el Manual de Administración presupuestaria en la cual propone como guía para la gestión financiera, que permite conocer cada una de las actividades que se ejecutan dentro del proceso administrativo financiero contable se deben desarrollar contribuyendo a la optimización de recursos.

Cabe mencionar que la presente manual amplia la gestión operativa que se realiza en la ejecución del presupuesto bajo el marco conceptual que le otorga la ley de presupuestos la cual sirve para el diseño de los procesos de trabajo de los diferentes sistemas de administración proponiendo cambios orientados a la satisfacción, aplicando para ellos una herramientas de guía para la elaboración de los presupuestos.

La estructura del manual de administración presupuestaria refleja las etapas como: Funciones departamentales, la importancia del presupuesto, marco normativo del presupuesto, la planeación del presupuesto, la elaboración de proyecto del presupuesto que conlleva a la formulación del presupuesto posteriormente se detallan las actividades a realizar durante la etapa de la ejecución presupuestaria.

### **Objetivo General:**

Proporcionar una guía que sirva al departamento de presupuestos con el fin de desarrollar las diferentes actividades que otorga al ciclo presupuestario.



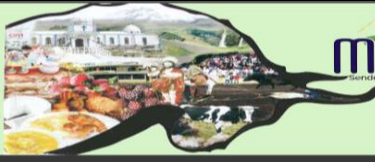
### **Objetivo Específicos:**

- Describir los aspectos más importantes que conforman el ciclo presupuestario de Administración presupuestaria.

- Facilitar un instrumento que permita identificar completamente las funciones y responsabilidades de los funcionarios que interceden en las actividades del proceso.

## 6.7.1 Fase I: Funciones Departamentales

Cuadro N°21: Funciones departamentales

  
<p><b>MANUAL DE ADMINSTRACION PRESUPUESTARIA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Proponer las políticas generales de administración de personal.</li><li>➤ Administrar el sistema de personal de la Municipalidad del Cantón Mocha, aplicando las técnicas de selección, descripción, especificación y evaluación de los cargos.</li><li>➤ Mantener registros restablecidos del personal en los cuales se consignen materias relacionadas con designaciones, calificaciones, promociones, escalafones, medidas disciplinarias, permisos administrativos, feriados.</li><li>➤ Velar por la adecuada designación y distribución del personal en las diferentes unidades municipales de Mocha y aplicar las normas sobre carrera funcionaria.</li><li>➤ Estudiar y programar, previa coordinación con las jefaturas municipales, la capacitación del personal.</li><li>➤ Instruir a las distintas unidades municipales sobre las materias técnicas de personal, para su ejercicio.</li><li>➤ Disponer, en forma oportuna y eficiente, los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las tareas municipales.</li><li>➤ Ejecutar y tramitar los derechos y obligaciones de carácter administrativo que corresponde a los funcionarios municipales de acuerdo a las normas vigentes.</li><li>➤ Tramitar los nombramientos, renunciaciones y otras desvinculaciones, los permisos administrativos y feriados del personal municipal.</li><li>➤ Desarrollar las políticas y planes de capacitación que apruebe el Alcalde.</li></ul>

Elaborado por: Gabriel Silva



## MANUAL DE ADMINSTRACIÓN PRESUPUESTARIA FUNCIONES DE CONTABILIDAD

- Instituir y operar las medidas correctas para garantizar que el sistema de contabilidad de la municipalidad de Mocha para la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, adelanto en el desarrollo de programas y en general de manera que consientan medir la eficacia y eficiencia del gasto público.
- Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable del organismo, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.
- Llevar a cabo la contabilidad del Municipio en los términos que establece la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.
- Mantener restablecido el catálogo de cuentas y guía contabilizadora, de manera que éstos satisfagan las necesidades institucionales y fiscalizadoras de información relativa a los activos, pasivos, ingresos costos, gastos y avance en la realización de programas, recabando para el efecto, las autorizaciones suficientes de las autoridades competentes.
- Ejecutar, analizar y consolidar los Estados Financieros del de la Municipalidad del Cantón Mocha.
- Vigilar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques y de inversión, realizando conciliaciones mensuales contra los saldos reportados en los estados de cuenta bancarios y por el Departamento de Tesorería y Caja, para garantizar la exactitud en el registro de fondos, y apoyando a una correcta toma de decisiones.
- Depurar establemente los registros contables y presupuestales.

**Elaborado por:** Gabriel Silva



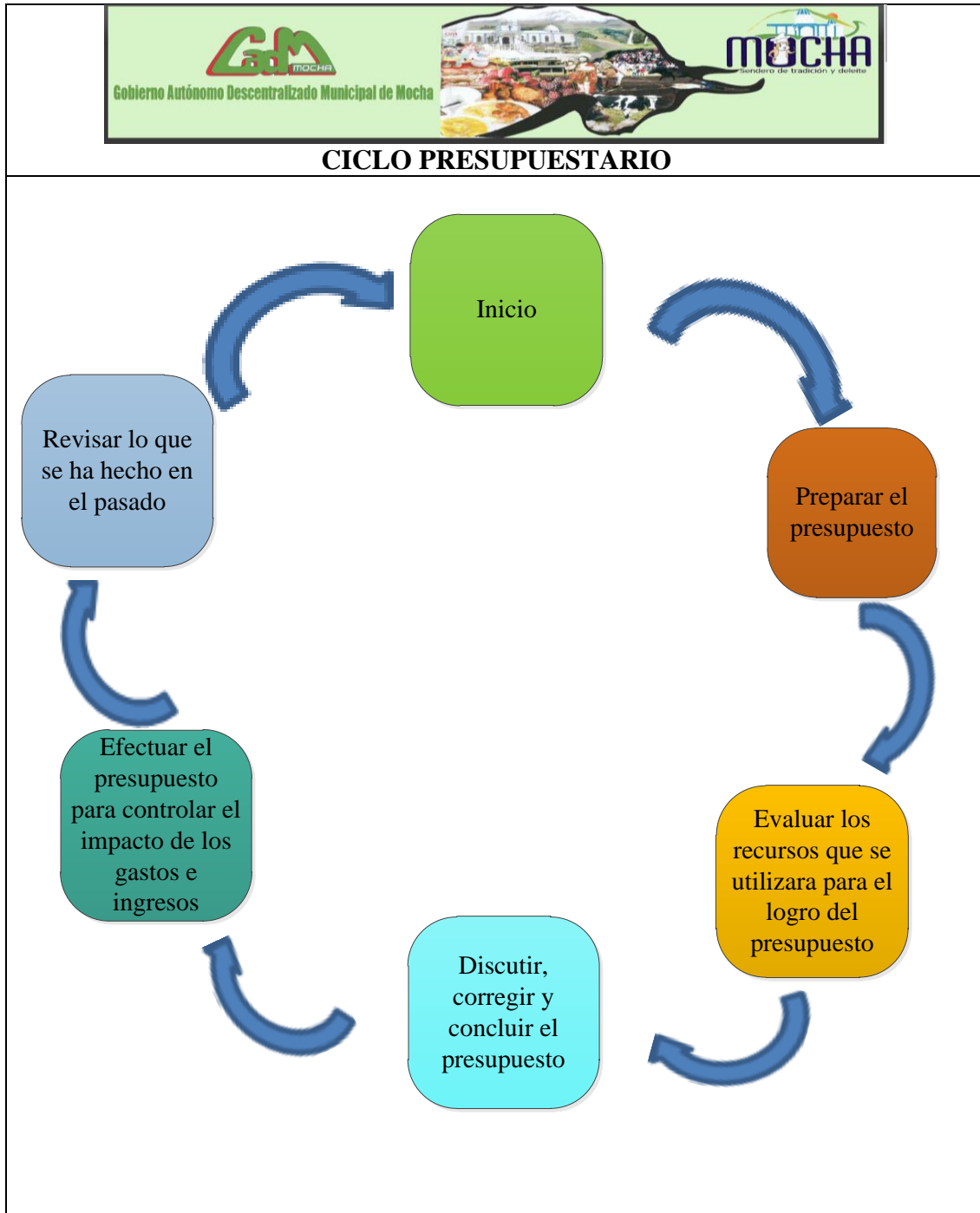


## MANUAL DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS

- Formular, programar, ejecutar, liquidar y evaluar el presupuesto institucional, en función de las políticas institucionales y del marco legal pertinente.
- Diseñar y desarrollar el sistema de administración presupuestaria institucional.
- Elaborar la proforma presupuestaria de la Municipalidad, consolidando información de Facultades, Centros de Costos, Institutos y unidades administrativas de Administración Central, considerando planes operativos anuales, estadísticas presupuestarias, necesidades institucionales, ingresos estimados y someter a la aprobación correspondiente;
- Conservar información estadística presupuestaria por ingresos, gastos y financiamiento a nivel de dependencias académicas y administrativas de la municipalidad.
- Coordinar con el Departamento de Contabilidad, información sobre saldos y disponibilidades presupuestarias de las diferentes unidades académicas y administrativas del Plantel.
- Proponer políticas y líneas de acción presupuestarias de la Municipalidad, fundamentadas en objetivos, metas, tiempo de ejecución, indicadores de gestión y resultados estimados y someter a la aprobación de las instancias respectivas.
- Preparar normas y disposiciones para la formulación, ejecución, liquidación y evaluación presupuestaria, por unidades académicas y administrativas.
  - Asesorar a las autoridades sobre administración presupuestaria.

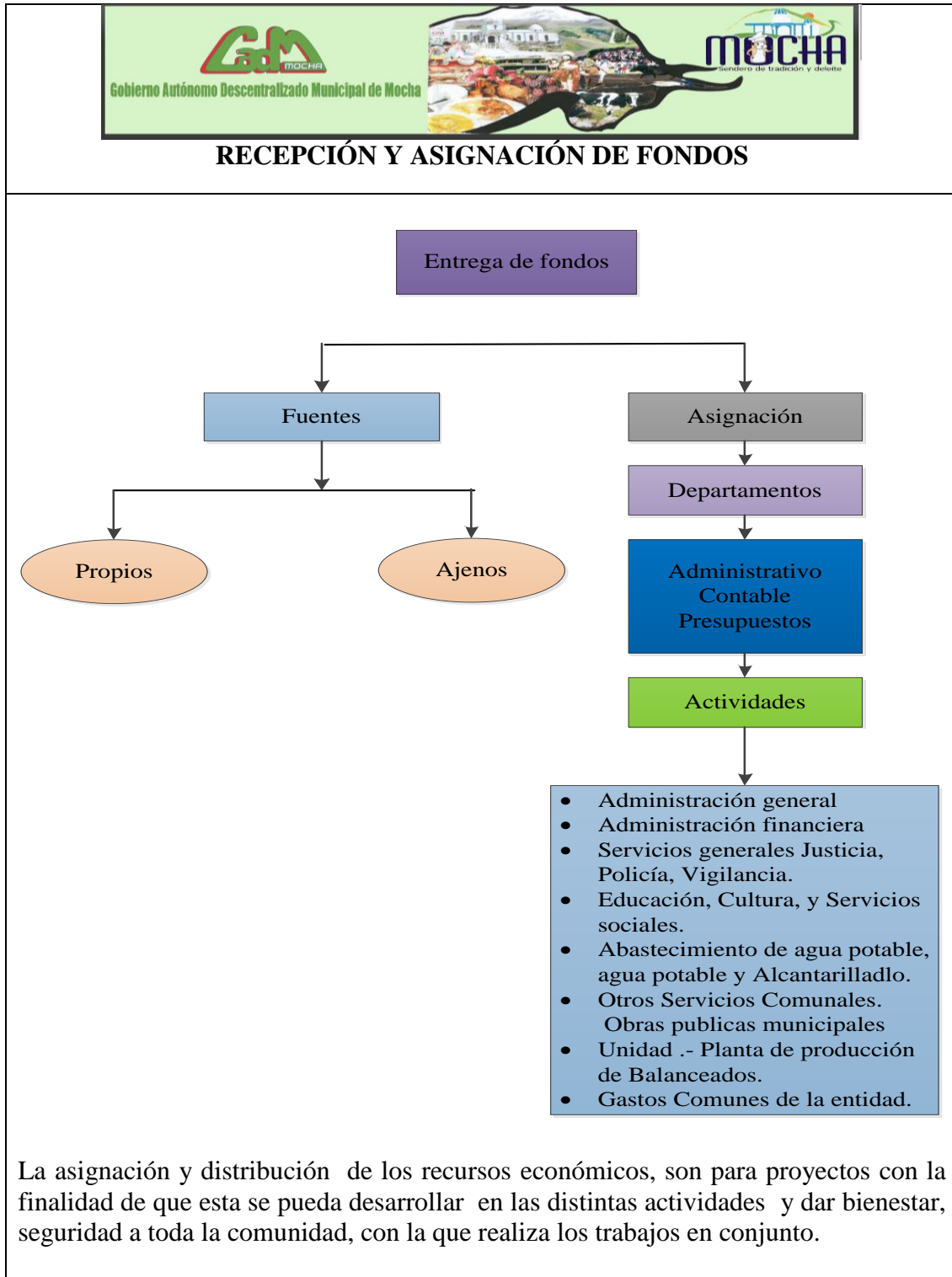
Elaborado por: Gabriel Silva

**Cuadro N°22: Fase II: Elaboración del manual de Administración Presupuestaria**



Elaborado por: Gabriel Silva

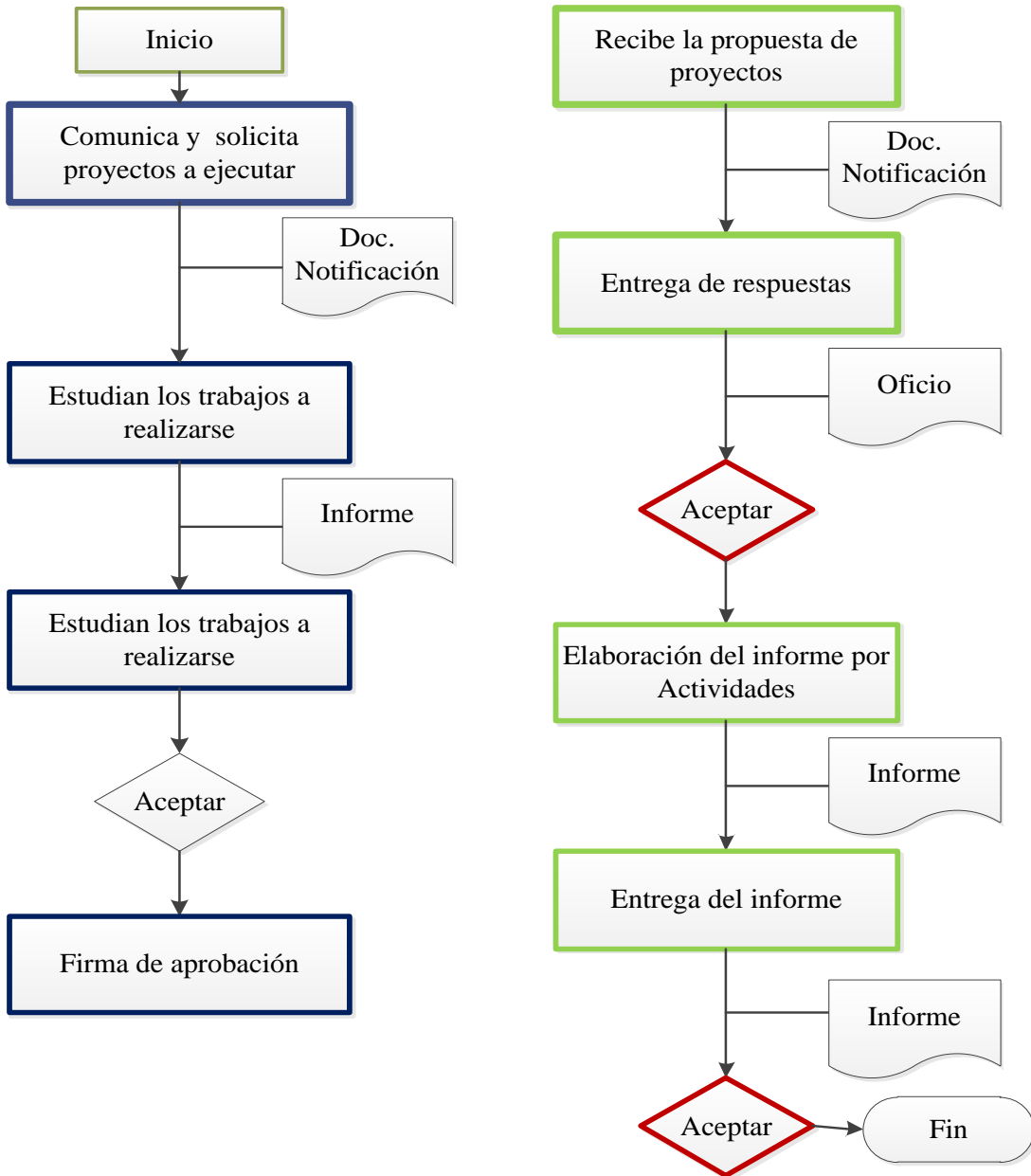
**Cuadro N°23: Recepción y Asignación de Fondos**



**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

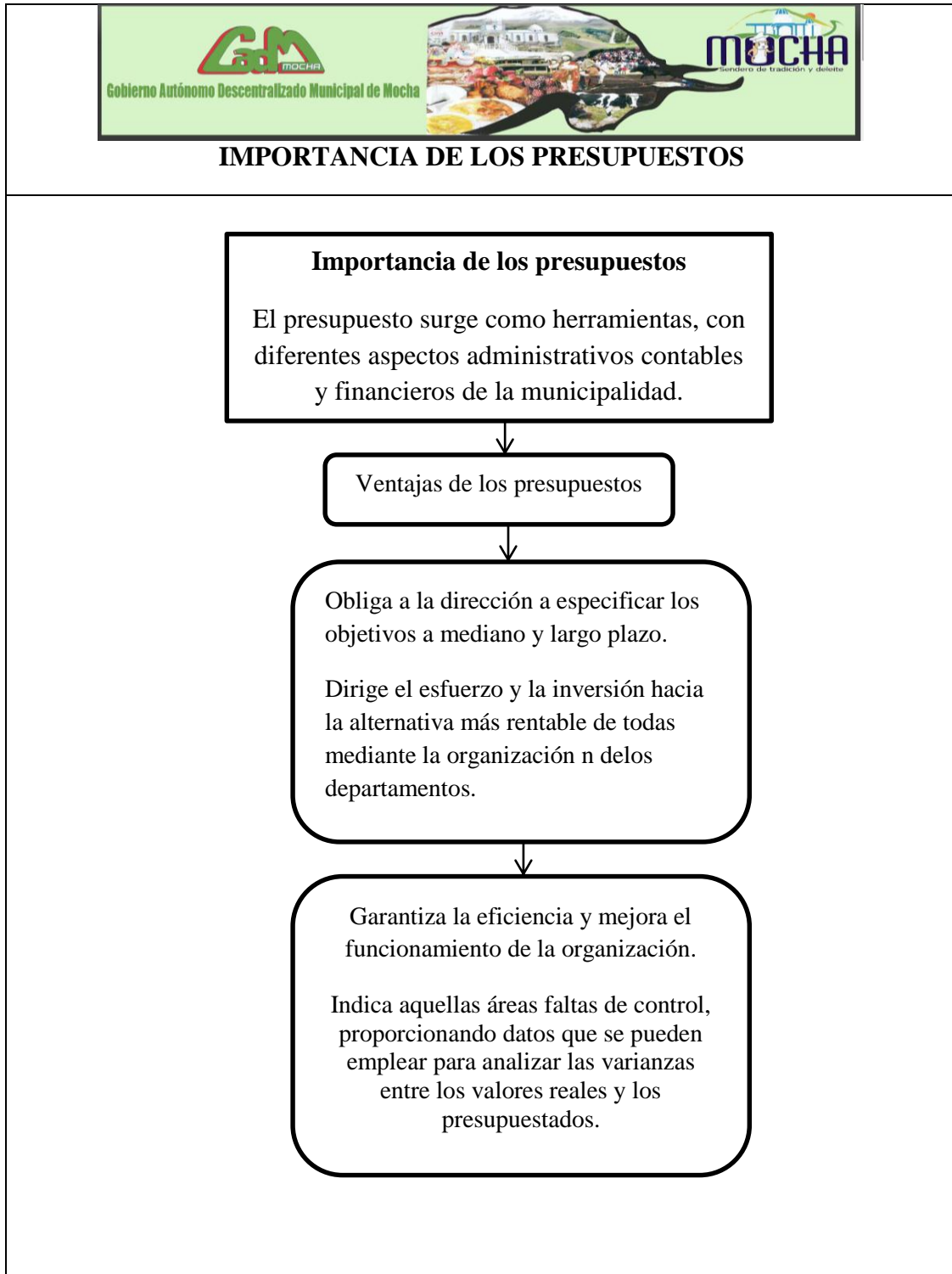


## RECEPCIÓN Y ASIGNACIÓN DE FONDOS



**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Cuadro N° 24: Importancia de los Presupuestos**



**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva



## IMPORTANCIA DE LOS PRESUPUESTOS

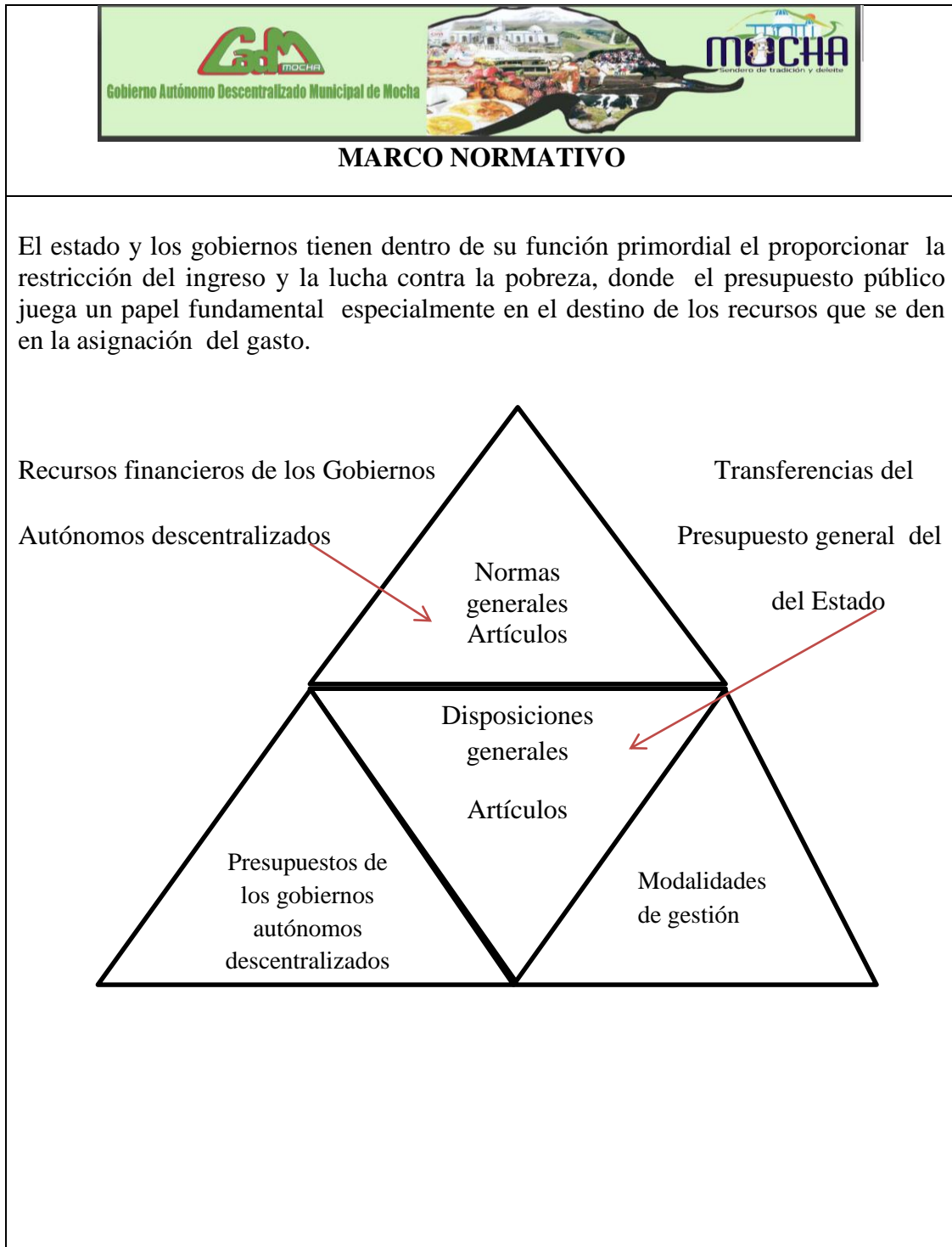
Sistema de un control de presupuesto

Conjunto de relaciones estructuradas, procedimientos, basados en mantener un sistema de control de presupuestos para la toma de decisiones y objetivos.

De esta manera con la ayuda de un buen presupuesto se logrará que la entidad, establezca las prioridades de los gastos, y evaluar la consecución del trabajo realizado

**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Cuadro N° 25:** Marco Normativo



**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva



## MARCO NORMATIVO

### **Artículo 153.- Presupuesto para el fortalecimiento institucional.**

Según (Republica del Ecuador Asamblea Nacional, 2012), considera en sus artículos.

Los recursos para el fortalecimiento institucional de los gobiernos autónomos descentralizados provendrán del presupuesto general del Estado asignados al Consejo Nacional de Competencias; y , del presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados, quienes obligatoriamente destinaran los recursos suficientes para este efecto.

**Resolución de transferencia de competencias y recursos:** El Consejo Nacional de Competencias expedirá una resolución motivada mediante la cual se transfiere las competencias y recursos cada gobierno autónomo descentralizado. La resolución contendrá el detalle de las competencias, talentos humanos, y recursos financieros, materiales tecnológicos transferidos. Entrará en vigencia desde su publicación en el registro Oficial.

**Entrega efectiva de recursos:** En el plazo máximo de tres meses contados desde la publicación en el registro oficial de la resolución, los ministerios correspondientes de la Función Ejecutiva realizaran la entrega efectiva de los recursos al gobierno autónomo descentralizado correspondiente, conforme a las normas que regulan los bienes del sector público.

El organismo rector de las finanzas públicas, dentro de este mismo plazo, transferirá los recursos financieros correspondientes, de conformidad con la programación fiscal. En adelante incluirá obligatoriamente en el presupuesto de los siguientes ejercicios fiscales de conformidad de la ley que regulan las finanzas públicas.

**Artículo 155.- Sanción.-** Las autoridades o funcionarios públicos que no cumplan con las disposiciones y obligaciones señaladas, dentro de los plazos determinados, en la constitución, este código y por el consejo de Nacional de Competencias, serán sancionados con la destitución de sus funciones por parte de la autoridad nominadora correspondiente, a solicitud de consejo nacional de competencias, siguiendo el procedimiento y respetando las garantías del debido proceso

**Fuente:** Recurso Requeridos





## MARCO NORMATIVO

. Esta sanción se comunicara a la Contraloría General del estado para los fines legales respectivo.

**Artículo 171.- Tipos de Recursos Financieros.-** Son recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados los siguientes:

- a) Ingresos propios de la gestión;
- b) Transferencias del presupuesto general del estado;
- c) Otro tipo de transferencia, legados y donaciones;
- d) Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables; y,
- e) Recursos provenientes de financiamiento.

**Artículo 172.- ingresos propios de la gestión.-** Los gobiernos autónomos descentralizados, regional, provincial, metropolitano y municipal son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas.

**Artículo 173.-** Transferencias del presupuesto general del Estado.- comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del estado correspondientes a ingresos permanentes y no permanentes; los que provengan por el costeo de las competencias adicionales y residuales a ser transferidas; y, los trasferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución a la de la ley.

**Artículo 176.- Recursos provenientes del financiamiento.-** Constituyen fuentes adicionales de ingresos, los recursos de financiamiento que podrán obtener los gobiernos autónomos descentralizados, a través de la captación del ahorro interno o externo, para financiar prioritariamente proyectos de inversión. Están conformados por los recursos provenientes de la colocación de títulos y valores, de la contratación de deuda pública interna y externa, y de los saldos de ejercicios anteriores.

**Fuente:** Recurso Requeridos

**Elaborado por:** Gabriel Silva



## MARCO NORMATIVO

### Transferencias del Presupuesto General del Estado

#### **Artículo 188.- Principios para la participación en las rentas del Estado.**

Los gobiernos autónomos descentralizados participaran de las rentas del estado de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad territorial.

#### **Artículo 189.- Tipos de transferencias.-** Las transferencias a los gobiernos autónomos descentralizados serán:

Transferencias provenientes de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial en la provisión de bienes y servicios públicos correspondientes a las competencias exclusivas.

Por ingresos permanentes se entenderá los ingresos corrientes del presupuesto general del Estado que administra el tesoro nacional; y por no permanentes, los ingresos de capital que administra el tesoro nacional, exceptuando los de financiamiento, entre los cuales consta de financiamiento.

**Artículo 190.- Organismos responsables.-** El organismo rector de las finanzas públicas determinara en la proforma presupuestaria, para cada ejercicio fiscal, las transferencias correspondientes a cada gobierno autónomo descentralizado, de manera predecible, directa, oportuna y automática, de acuerdo a las disposiciones que constan que constan en la constitución y el presente Código.

**Fuente:** Recurso Requeridos

**Elaborado por:** Gabriel Silva



## MARCO NORMATIVO

### Parágrafo Primero

#### Programación del Presupuestos

**Artículo 233.-** Plazo.- Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley.

**Artículo 234.-** Contenido.- Cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

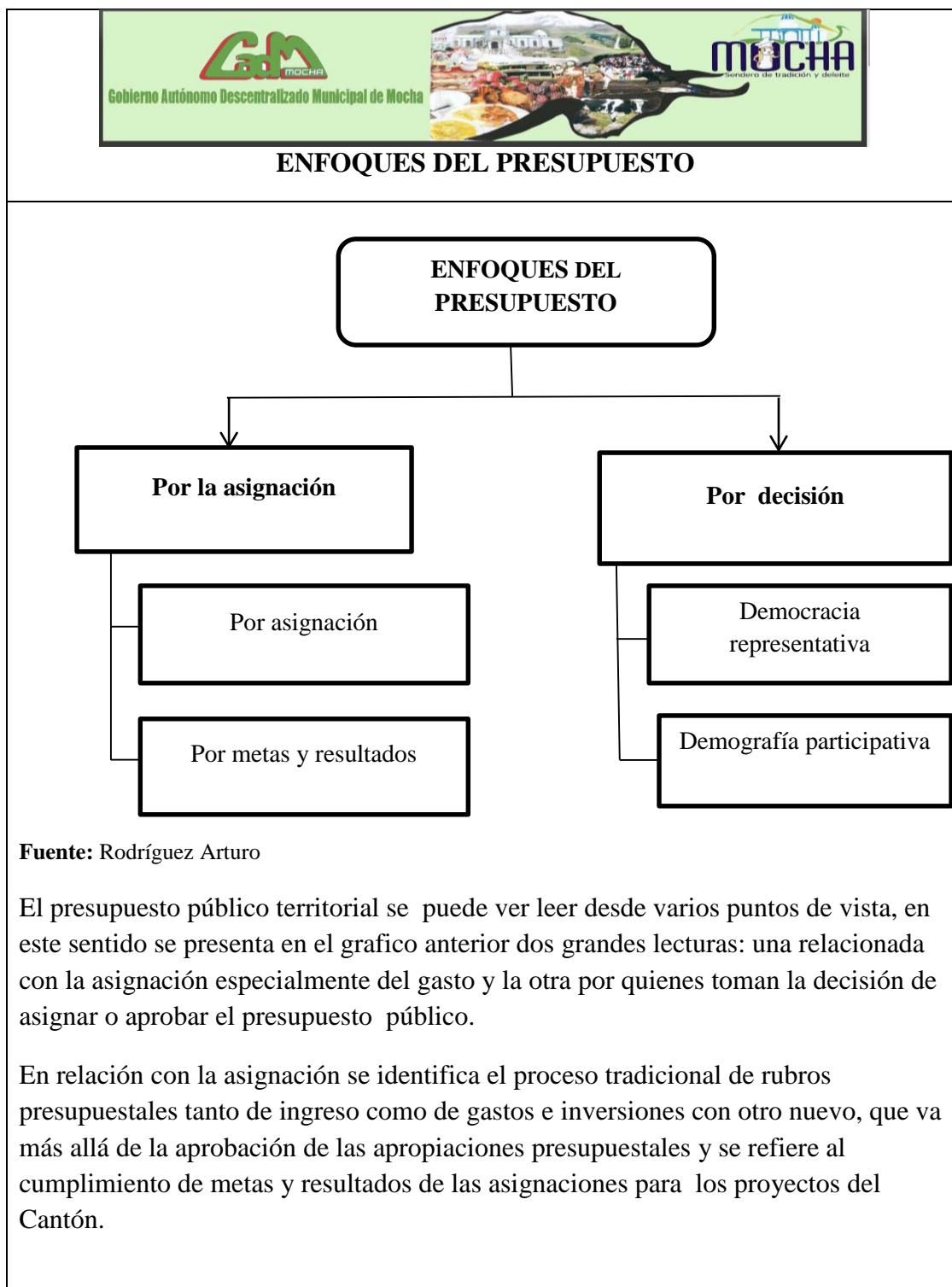
Los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

A fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Código Orgánico DE Organización TERRITORIAL, Autonomía y Descentralización

**Fuente:** Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y Descentralización  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Cuadro N°26:** Enfoques del Presupuesto



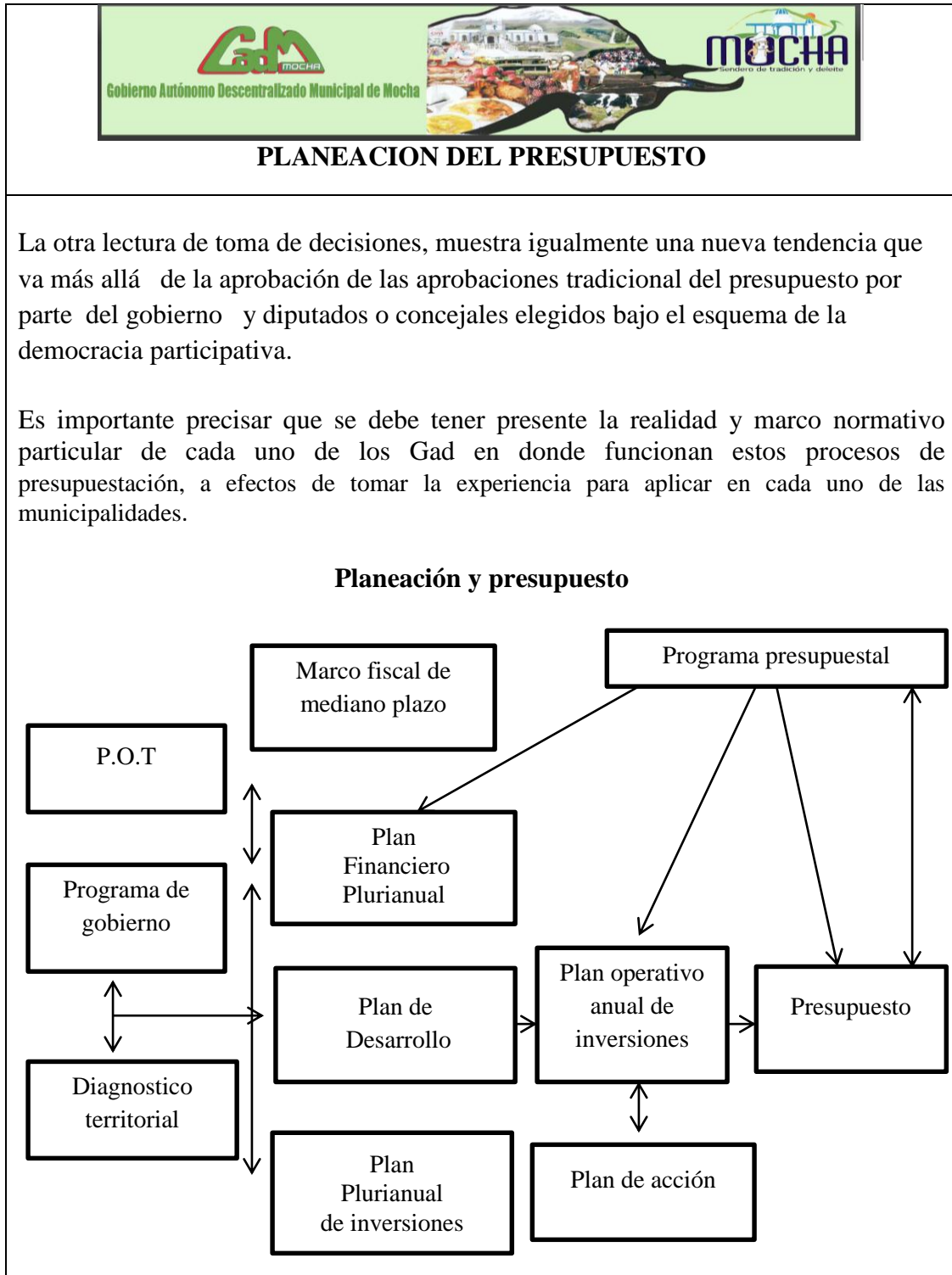
**Fuente:** Rodríguez Arturo

El presupuesto público territorial se puede ver leer desde varios puntos de vista, en este sentido se presenta en el grafico anterior dos grandes lecturas: una relacionada con la asignación especialmente del gasto y la otra por quienes toman la decisión de asignar o aprobar el presupuesto público.

En relación con la asignación se identifica el proceso tradicional de rubros presupuestales tanto de ingreso como de gastos e inversiones con otro nuevo, que va más allá de la aprobación de las apropiaciones presupuestales y se refiere al cumplimiento de metas y resultados de las asignaciones para los proyectos del Cantón.

**Fuente:** Recurso Requeridos  
**Elaborado por:** Gabriel Silva

**Cuadro N°27: Planeación del Presupuesto**



**Fuente:** Rodríguez Arturo  
**Elaborado por:** Gabriel Silva



## PLANEACION DEL PRESUPUESTO

Según (Rodríguez, 2010, pág. 34) manifiesta que:

En la relación del presupuesto con la planeación, se identifica claramente que el mismo queda subordinado no solamente bajo el principio ya descrito de planificación, sino también bajo el esquema del voto programático, en donde es éste último el que influye sobre el contenido del plan de desarrollo.

Se podría decir que la relación del presupuesto con el proceso de planeación se reduce al corto plazo, ya que existe una planeación de largo plazo, identificada por el diagnóstico territorial y la elaboración y aprobación del Plan de Ordenamiento Territorial; una planeación de mediano plazo, materializada a través del Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Programa de Gobierno y su consecuente Plan de Desarrollo junto con su Plan Financiero Plurianual y el Plan Plurianual de Inversiones; así como una planeación de corto plazo, reflejada en el Presupuesto Anual, el Programa Anual de Inversiones (POAI) y el Plan de Acción.

De acuerdo con lo anterior, año tras año y con fundamento en dicho Plan se elaborará el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), en donde cada proyecto de inversión debe estar soportado en un Plan de Acción, los cuales finalmente harán parte del capítulo de Inversiones del Presupuestos Anual respectivo.

### **Fase III: Elaboración del Proyecto del presupuesto**

El presupuesto es el plan financiero que requiere administrar fondos incluyendo gastos ingresos, en los que se incurre en un tiempo determinado que se generara durante el transcurso del proyecto.

**Fuente:** Recurso Requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

FLUJOGRAMA PRESUPUESTOS

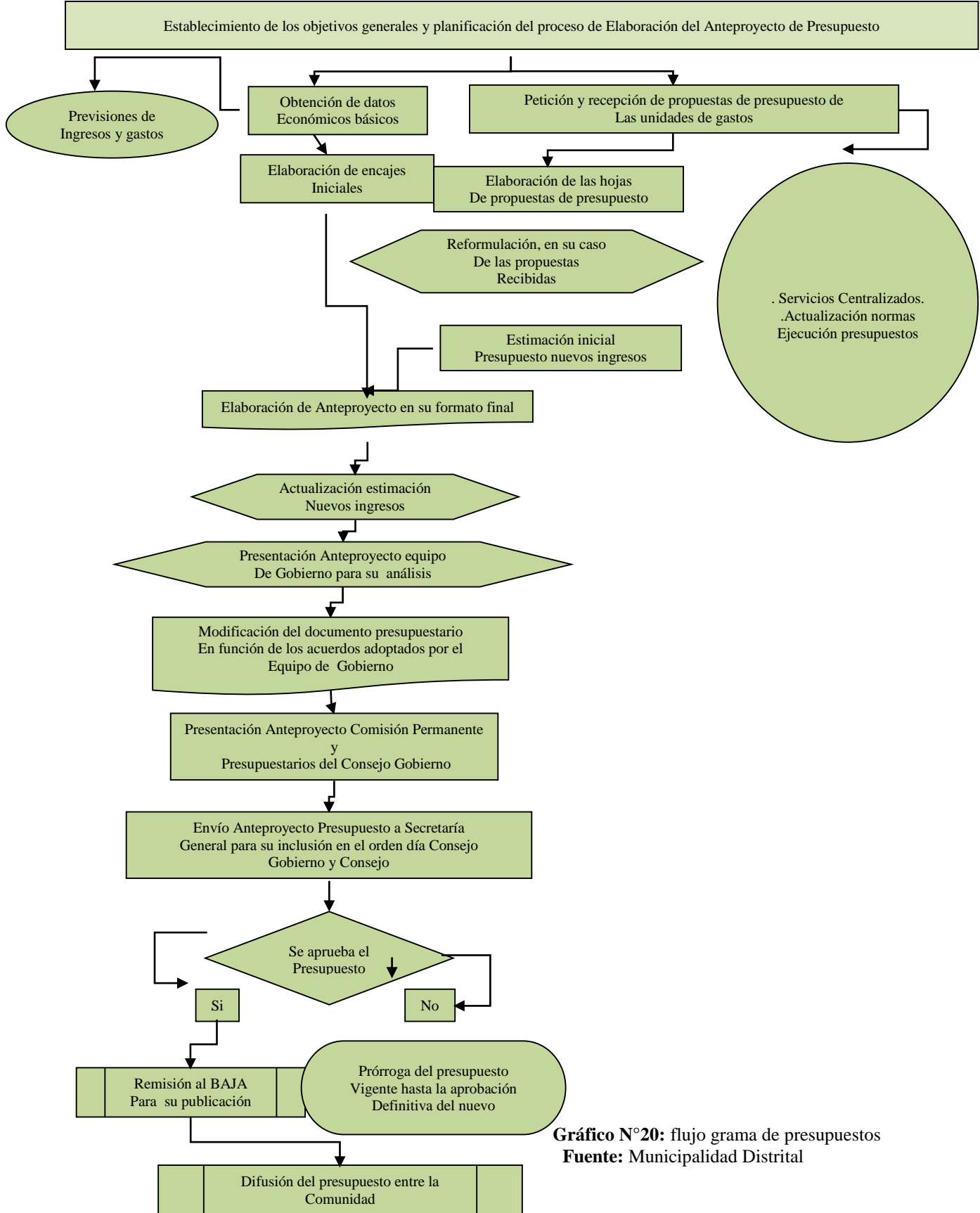
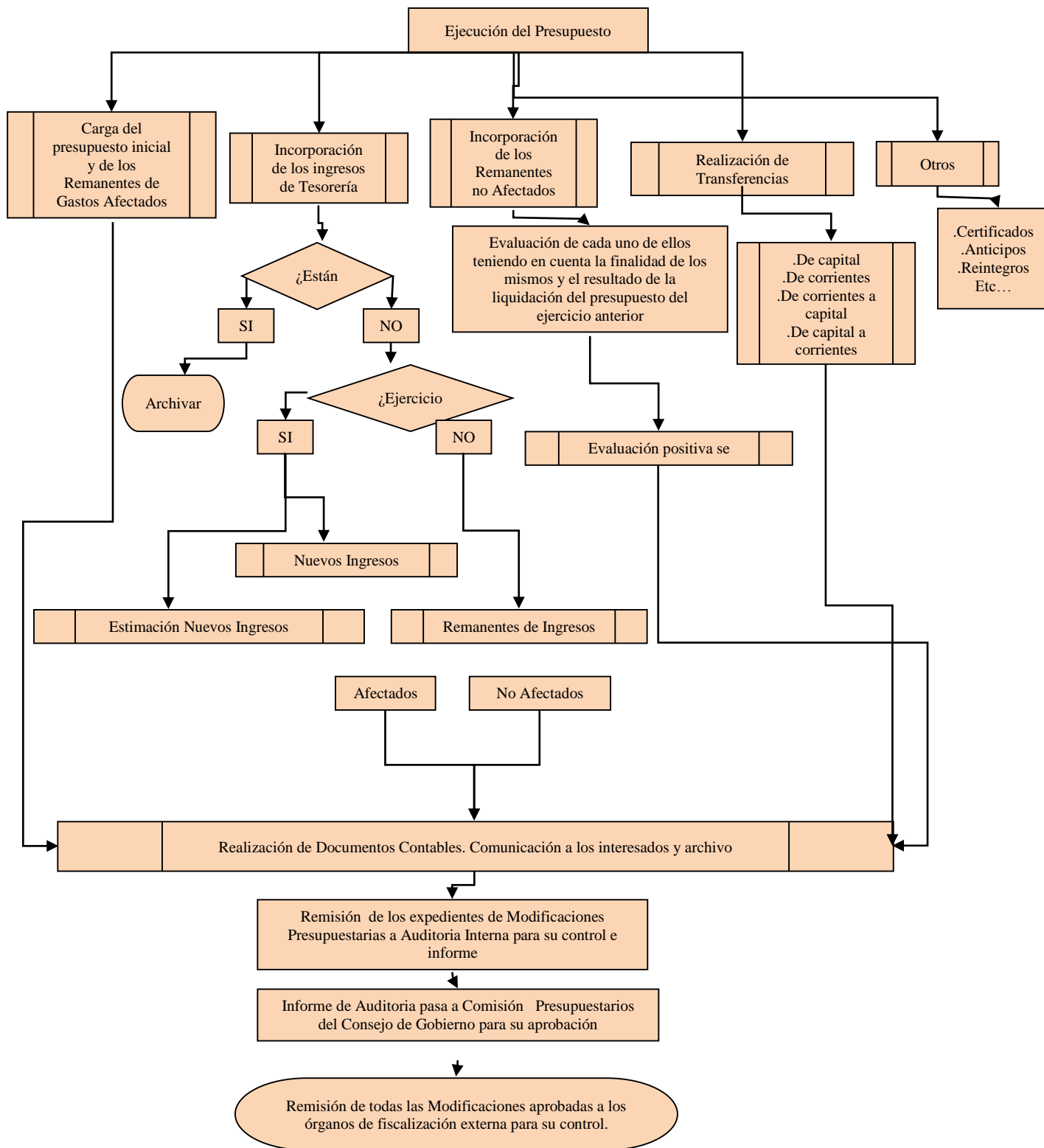


Gráfico N°20: flujo grama de presupuestos  
Fuente: Municipalidad Distrital

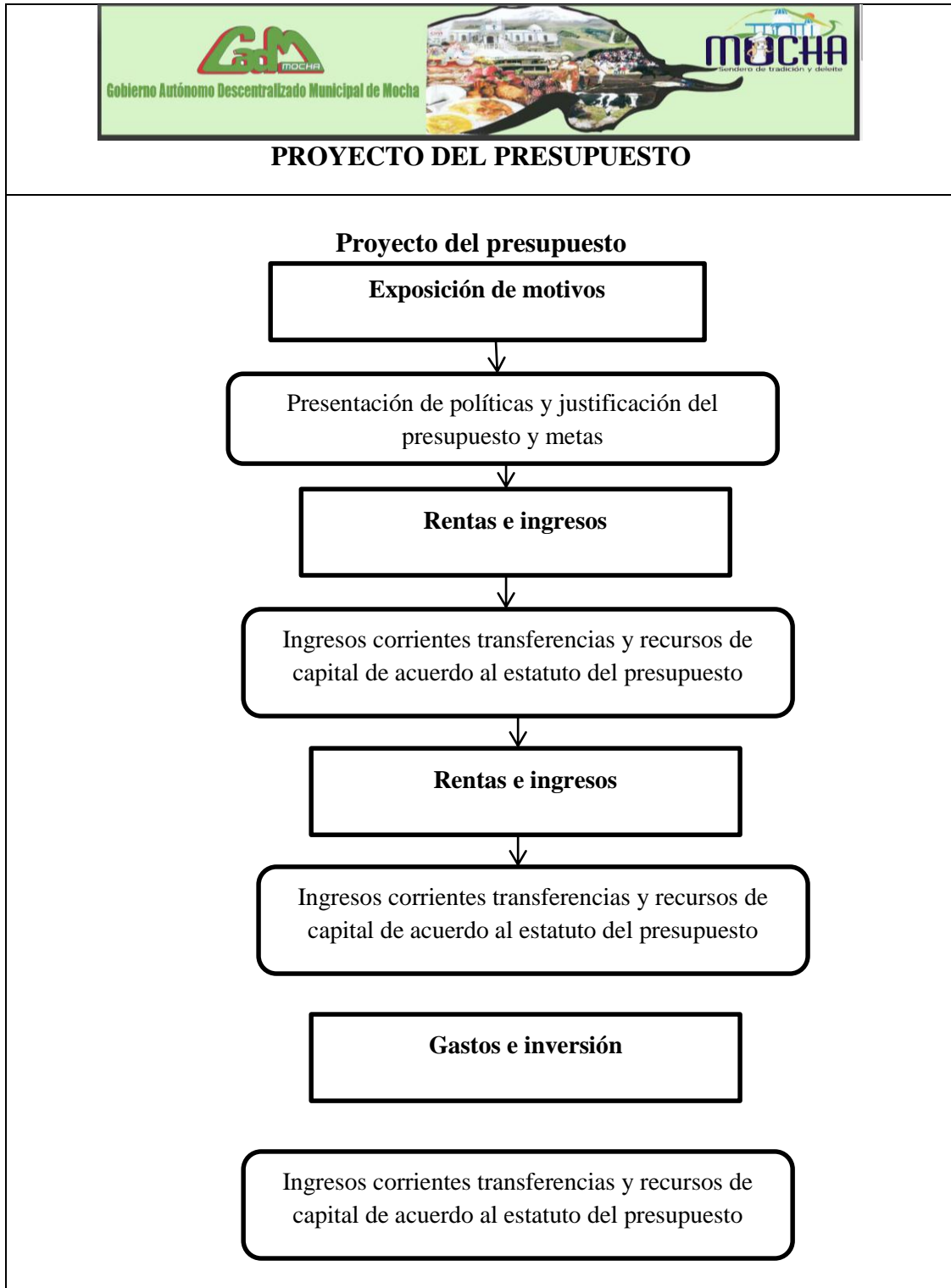


**Gráfico N°21:** Ejecución del presupuesto

**Fuente:** Municipalidad Distrital



**Cuadro N°28: Proyecto del Presupuesto**

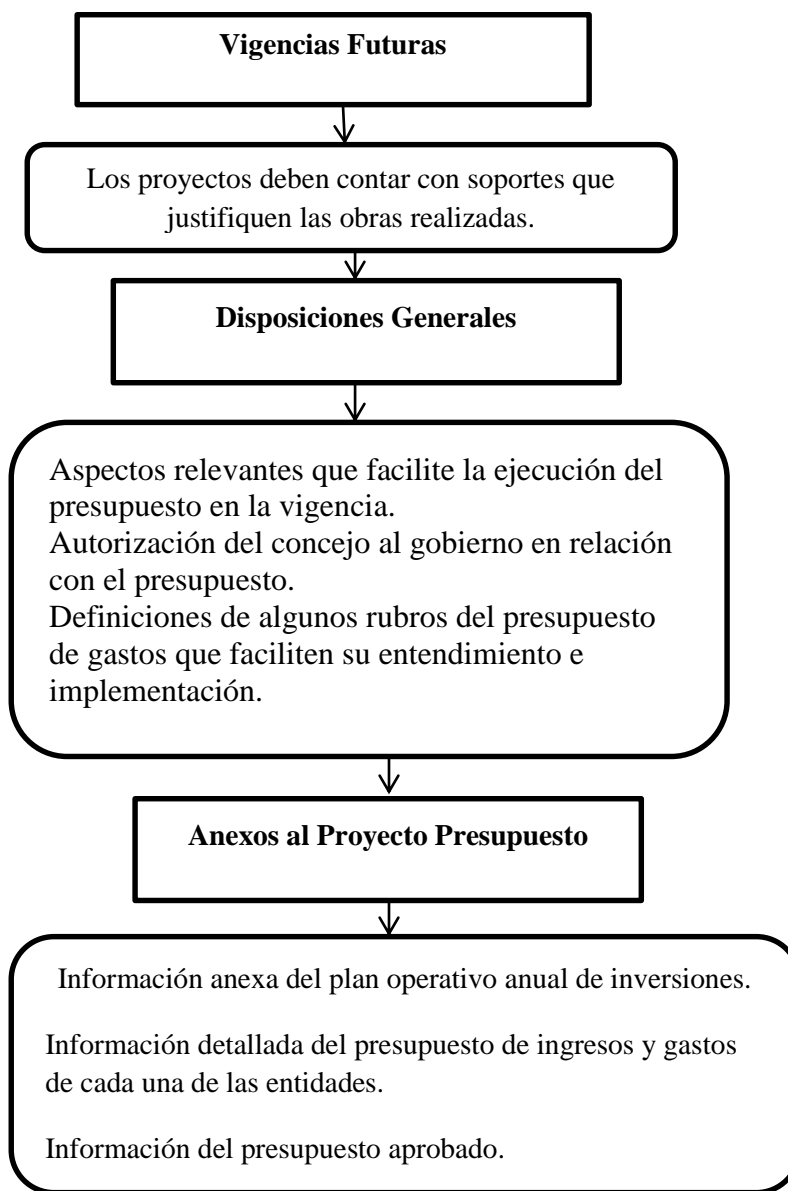


Fuente: Rodríguez Arturo



## PROYECTO DEL PRESUPUESTO

### Proyecto del presupuesto



Fuente: Rodríguez Arturo

Proyecto del presupuesto de Estados financieros

GAD MUNICIPAL DE MOCHA							
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA							SIG-AME
		Desde :	01/01/2014	Hasta :	30/12/2014		
		DENOMINACION				Año Anterior	Año Vigente
1.1.1.01.01.002	Freire William					0,00	
1.1.1.03.01.001	banco central cta cte 15220008					53.877,48	
1.1.1.03.01.005	banco central cta cte 15220080 65% renta					0,21	
1.1.1.03.01.007	banco central cta infá 1520180					6.651,11	
1.1.1.03.01.008	banco central gad municipal de mocha cta					4.662,02	
1.1.1.03.01.009	banco central cta 15220268 gad municipal					1.583,70	
1.1.1.03.01.010	banco central del ecuador cta 15220269 g					397,59	
1.1.1.15.03.002	banco internacional ingresos					34.277,57	
1.1.1.15.04.001	cooperativa acción rural					0,00	
1.1.2.01.01.001.014	sr marco Ortiz					15,97	
1.1.2.01.01.001.015	ec.Sipriano Ocaña					30,02	
1.1.2.01.01.001.018	ing. Abrahán Calaña					482,04	
1.1.2.01.01.001.019	ing. Carlos Mayorga					30,02	
1.1.2.01.01.001.023	sr. Leoncio coba					382,54	
1.1.2.01.01.001.024	sr. Luis Navas					40,02	
1.1.2.01.01.001.025	Dr. Isabel medina					443,15	
1.1.2.01.01.002.003	Dr. bolívar pico					106,67	
1.1.2.01.01.002.005	sr Carlos chica iza					43,53	
1.1.2.01.01.002.009	s. Cristian Jácome					42,60	
1.1.2.01.01.002.011	Sra. Aracely calaña					40,02	
1.1.2.01.01.002.015	sr. Fabián Sánchez					60,75	
1.1.2.01.01.003.004	ing. William amores					80,04	
1.1.2.01.01.003.005	Sra. Raquel Ortiz					64,04	
1.1.2.01.01.003.007	Srta. Marlene López					60,04	
1.1.2.01.01.003.008	sr. William Freire					11,27	
1.1.2.01.01.003.009	ing.Cumandà Mayorga					83,55	
1.1.2.01.01.003.010	tglo. Geovanny Villacis					28,94	
1.1.2.01.01.003.012	master juana paredes					25,02	
1.1.2.01.01.003.015	master Juana paredes(faltantes)					0,51	
Ruc N°:		Dirección :		Teléfono :		Correo Electronico :	24/02/2015

Fuente: Recursos requeridos

Elaborado: Gabriel Silva

## CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

GAD MUNICIPAL DE MOCHA										
			<b>Desde:</b>	01/01/2014			<b>Hasta :</b>	30/12/2014		
Tipo de Presupuesto :			<b>6</b>	<b>941</b>	Unidad Ejecutora :			<b>0000</b>		
						<b>Asignación Inicial</b>				
PARTIDA	DENOMINACIO				Reformas	Codificado	Devengado			
110102.01	A La Utilidad Por La Venta De Predios Urbanos	2.354,80			15.000,00	17.354,80	32.071,83			
110103.01	A La Utilidad Por La Venta De Predios Rurales	0,00			0,00	0,00	0,00			
1102.0101	Impuesto Sobre La Propiedad Urbana	19.788,68			0,00	19.788,68	20.375,64			
1102.0102	Porcentaje Adicional A La Propiedad Urbana	0,00			0,00	0,00	0,00			
1102.0103	2 Por Mil Recargo A Los Solares No Edificados	0,00			0,00	0,00	0,00			
1102.0104	1 Por Mil Adicional Solares No Edificados	0,00			0,00	0,00	0,00			
1102.0105	2 Por Mil Adicional Construcciones Obsoletas	0,00			0,00	0,00	0,00			
1102.02.01	Impuesto A Los Predios Rurales	38.059,74			0,00	38.059,74	36.358,01			
1102.03.01	A La Inscripción En El Registro De La Propiedad O Mercantil	1000,00			0,00	1000,00	0,00			
1102.05.01	Rodaje De Vehículos	6.010,93			0,00	6.010,93	1310,20			
1102.06.01	% Impuesto De Alcabalas	26.945,28			-9.645,28	17.300,00	26.008,39			
1102.07.01	A Los Capitales En Giro 15 Por Mil	1665,43			0,00	1665,43	438,80			
1102.99.01	Otros Impuestos Sobre La Propiedad	0,00			0,00	0,00	0,00			
1103.12.01	A Los Espectáculos Públicos	2.323,87			0,00	2.323,87	842,00			
1107.04.01	Patentes A Introdutores De Canales	0,00			0,00	0,00	0,00			
24/02/2015			9:43:07							
<b>Ruc No :</b>						<b>Teléfono :</b>		<b>Correo Electrónico</b>		
186000990001						2779008		municipio_mocha@andinanet.net		

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

### CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

GAD MUNICIPAL DE MOCHA												SIG-AME			
CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS												Página 1 de 18			
				Desde :		01/01/2014		Hasta :		30/12/2014					
				Tipo de Presupuesto :		6		Institución :		941		Unidad : 0000			
Función :		1.1.0		Denominación :		Sub Programa 1.- Administración General									
				Asignación Inicial								Saldo por Comprometer			
Partida	Denominación	Reformas	Codificado	Compromiso	Devengado										
5.10102	Salarios	13.092,00	572,00	13.664,00	13.164,00										
5.10105	Remuneraciones Unificadas	260.856,00	-3.100,99	257.755,01	255.893,01										
5.10203	Decimotercer Sueldo	23.451,00	981,50	24.432,50	21.274,25										
5.10204	Decimocuarto Sueldo	4.672,00	399,31	5.071,31	5.071,31										
5.10507	Honorarios	0,00	800,00	800,00	0,00										
5.10510	Servicios Personales Por Contrato	4.464,00	500,00	4.964,00	3.575,40										
5.10512	Subrogación	1.500,00	-100,00	1.400,00	1.325,72										
5.10513	Encargos	3.000,00	-2.400,00	600,00	580,71										
5.10601	Aporte Patronal	32.132,34	-653,65	31.478,69	31.378,63										
5.10602	Fondo De Reserva	22.963,00	-4.620,64	18.342,36	17.000,00										
5.10707	Compensación Por Vacaciones No Gozadas Por Cesacion De Funciones.	0,00	2.715,84	2.715,84	2.715,84										
5.10799	Otras Indemnizaciones Laborales	1.000,00	-1.000,00	0,00	0,00										
5.19901	Asignación A Distribuir En Gastos En Personal	31.070,00	-31.070,00	0,00	0,00										
5.30104	Energía Eléctrica	9.000,00	2.855,69	11.855,69	11.404,38										
5.30105	Telecomunicaciones	9.400,00	8.234,01	17.634,01	16.678,20										
5.30106	Servicio De Correo	400,00	-350,00	50,00	20,65										
5.30204	Edición, Impresión, Reproducción Y Publicaciones	1.500,00	1.500,00	3.000,00	1.622,81										
5.30207	Difusión, Información Y Publicidad	5.000,00	-2.164,00	2.836,00	1.106,38										
5.30299	Otros Servicios Generales	2.000,00	-500,00	1.500,00	1.409,24										
5.30301	Pasajes al Interior	500,00	-300,00	200,00	115,05										
5.30303	Viticos y Subsistencias en el Interior	5.000,00	-1.500,00	3.500,00	3.046,10										
Ruc N°:		1860000990001		Dirección :		Alonso Ruiz 1-40 y Av. el Rey		Teléfono :		2779008		Correo Electronico :		municipio_mocha@andinanet.net	

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

## ESTADO DE RESULTADOS

GAD MUNICIPAL DE MOCHA										SIG-AME
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>										
		Desde : 01/01/2014		Hasta : 30/12/2014		Página 1 de 4				
DENOMINACION					Año Vigente			Año Anterior		
<b>RESULTADO DE EXPLOTACION</b>										
6.2.4.02.01	venta de productos agropecuarios y forestales				90,399,17			0,00		
6.2.4.02.06.001	materiales y accesorios de instalaciones de agua potable				2,936,59			0,00		
6.2.4.03.01	agua potable				54,958,32			0,00		
6.2.4.03.03	alcantarillado				16,039,22			0,00		
6.2.4.03.99	otros servicios tcnicos y especializados				6,130,10			0,00		
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>										
6.2.10102	a la utilidad por la venta de predios urbanos				32,071,83			0,00		
6.2.102.01	a los predios urbanos				20,375,64			0,00		
6.2.102.02	a los predios rusticos				36,358,01			0,00		
6.2.102.05	de vehiculos mororizados de transporte terrestre				1,310,20			0,00		
6.2.102.06	de alcabalas				26,008,39			0,00		
6.2.102.07	a los activos totales				438,80			0,00		
6.2.103.12	a los espectaculos publicos				842,00			0,00		
6.2.107.04	patentes comerciales, industriales y de servicios				9,204,59			0,00		
6.2.3.0103	ocupacin de lugares pblicos				1,576,90			0,00		
6.2.3.0106	especies fiscales				8,388,00			0,00		
6.2.3.0107	venta de bases				1,310,92			0,00		
6.2.3.0108	prestacin de servicios				47,121,62			0,00		
6.2.3.0111003	registro de la propiedad				43,420,45			0,00		
6.2.3.0111006	registro mercantil				68,08			0,00		
6.2.3.0112005	licencia de funcionamiento establecimientos turisticos				1,641,42			0,00		
6.2.3.0116	recoleccion de basura				5,415,60			0,00		
6.3.153.01002	mantenimiento de plantas potabilizadoras de agua				2,464,00			0,00		
6.3.153.0406	graderos para varios centros recreativos				54,705,76			0,00		
6.3.153.05.007	Asfalto Varias Vias Del Canton Mocha Tramo San Carlos El Rosal				216,853,47			0,00		
6.3.153.05.08	Asfaltos Varias Vias Año 2014				50,000,00			0,00		
6.3.153.05.09	Trazado, Apertura, Ampliacion Y Mejoramiento De Vias Urbanas 2014				2,016,00			0,00		
6.3.153.07.08	construccion centro gerontologico de mocha 2013				24,965,45			0,00		
6.3.153.11002	salarios				25,868,00			0,00		
6.3.153.11005	remuneraciones unificadas				178,098,47			0,00		
6.3.153.11006	salarios unificados				81,919,00			0,00		
6.3.153.12.003	decimo tercer sueldo				31,149,34			0,00		
6.3.153.12.004	decimo cuarto sueldo				15,182,30			0,00		
6.3.153.15.010	servicios personales por contrato				72,037,95			0,00		
6.3.153.16.001	aporte patronal				43,576,88			0,00		
6.3.153.16.002	fondos de reserva				24,673,20			0,00		
6.3.153.18.007	Compensación Por Vacaciones No Gozadas Por Cesación De				4,571,90			0,00		
6.3.153.21001	productos agropecuarios				5,794,80			0,00		
6.3.153.21099	otras materias primas				9,04			0,00		
6.3.153.31004	energia electrica				1,204,03			0,00		
6.3.153.31005	telecomunicaciones				2,016,00			0,00		
6.3.153.32.001	transporte de personal				264,00			0,00		
6.3.153.32.002	fletes y maniobras				2,609,60			0,00		
6.3.153.32.004	edicion,impresion, reproduccion y publicaciones				243,70			0,00		
<b>Información de Contacto:</b>										
Ruc N°:	Dirección :			Teléfono :		Correo Electronico :		Ciudad :		24/02/2015
960000990001	Alonso Ruiz 140 y Av. el Rey			2779008		municipio_mocha@andinanet.n		MOCHA, CAB CANTONAL		9:38:24

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

## ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

		<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b>												<b>SIG-AME</b>	
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>															
													Página 3 de 28		
			<b>Desde :</b>			01/01/2014			<b>Hasta :</b>			30/12/2014			
			<b>DENOMINACION</b>						<b>Año Anterior</b>			<b>Año Vigente</b>			
112.0103.002.003			dr. bolivar plico						10,08			10,08			
112.0103.002.004			dra. lidia barreno						1062,10			0,00			
112.0103.002.005			ing. cumanda mayorga						750,01			0,00			
112.0103.002.006			srta. gloria guaman						891,07			0,00			
112.0103.002.010			lic fabian sanchez						0,00			465,55			
112.0103.002.011			dra. mariana guapulema						3.928,00			0,00			
112.0103.002.014			Ab. Luis Barreno						0,00			2.673,30			
112.0103.003.001			dr. herman paredes						60,00			0,00			
112.0103.003.003			sr. christian jacome						40,50			0,00			
112.0103.003.004			sr. geovany villacis						653,10			62,50			
112.0103.003.005			dra. lilia guerrero						668,35			0,00			
112.0103.003.013			sra. aracelly caluña						770,01			0,00			
112.0103.003.014			sra. aracelly caluña(faltantes de tomas						68,00			99,00			
112.0103.003.016			ing. paulina barrionuevo						8,00			0,00			
112.0103.003.017			ing. cristina padilla						13,60			0,00			
112.0103.003.019			Cristian Suarez						0,00			221,65			
112.0103.003.021			Dra. Miriam Santamaria						0,00			0,05			
112.0103.003.022			ing. Edelina Castro						0,00			4,30			
112.0103.004.003			ab. santiago martinez						60,00			0,00			
112.0103.005.002			lic. estehela copo						250,03			500,00			
112.0103.006.001			ing. leopoldo espin						1575,60			0,00			
112.0103.007.002			sra. janeth naranjo						208,51			0,00			
112.0103.007.005			sr. salomon carvajal						0,04			0,00			
112.0103.007.009			sr. fernando rosero						95,81			9,46			
112.0103.007.016			srta. silvia arrova						762,30			0,00			
112.0103.007.021			ing. jorge freire romo						3.662,50			0,00			
112.0103.008.005			geovany valverde						750,00			566,50			
112.0103.008.007			ing joselo carranza						21,61			21,61			
112.0103.009.001			zully sanchez						32,95			0,00			
<b>Ruc N°:</b>				<b>Dirección :</b>				<b>Teléfono :</b>				<b>Correo Electronico :</b>		24/02/2016	
														9:40:49	

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

## ESTADO DE FLUJO Y EFECTIVO

GAD MUNICIPAL DE MOCHA																						
ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO																						
			Desde :		01/01/2014		Hasta :		30/12/2014		Página 1 de 3											
ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO																						
Cuentas			Denominación				Año Vigente			Año Anterior												
113.11			CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS				115745,72			0,00												
113.13			CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES				106413,09			0,00												
113.14			CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS				155035,66			0,00												
113.17			CUENTAS POR COBRAR RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS				26741,63			0,00												
113.18			CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES				516545,28			0,00												
113.19			CUENTAS POR COBRAR OTROS INGRESOS				27569,68			0,00												
<b>FUENTES CORRIENTES</b>							<b>948051,06</b>															
2.13.51			CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL				582415,60			0,00												
2.13.53			CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO				63963,99			0,00												
2.13.55			CUENTAS POR PAGAR APORTE FISCAL CORRIENTE				0,00			0,00												
2.13.56			CUENTAS POR PAGAR GASTOS FINANCIEROS				16965,17			0,00												
2.13.57			CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS				8427,31			0,00												
2.13.58			CUENTAS POR PAGAR TRANSFERENCIAS CORRIENTES				14865,73			0,00												
<b>USOS CORRIENTES</b>							<b>686637,80</b>															
<b>SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE</b>							<b>26143,26</b>															
113.24			CUENTAS POR COBRAR VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS				0,00			0,00												
113.27			CUENTAS POR COBRAR RECUPERACION DE INVERSIONES				0,00			0,00												
113.28			CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL				1444429,59			0,00												
<b>FUENTES DE CAPITAL</b>							<b>1444429,59</b>															
2.13.61			CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA PRODUCCION				47835,66			0,00												
2.13.63			CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA PRODUCCION				59549,85			0,00												
2.13.67			CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS DE PRODUCCION				0,00			0,00												
2.13.71			CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIN				447290,54			0,00												
2.13.73			CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIN				293012,73			0,00												
2.13.75			CUENTAS POR PAGAR OBRAS PBLICAS				354089,56			0,00												
2.13.77			CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS DE INVERSIN				16148,28			0,00												
2.13.78			CUENTAS POR PAGAR TRANSFERENCIAS PARA INVERSIN				57200,08			0,00												
2.13.84			CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION				32720,55			0,00												
2.13.85			CUENTAS POR PAGAR APORTE FISCAL DE CAPITAL				0,00			0,00												
2.13.87			CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES FINANCIERAS				0,00			0,00												
2.13.88			CUENTAS POR PAGAR TRANSFERENCIAS DE CAPITAL				0,00			0,00												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 15%;"><b>Ruc N°:</b></td> <td style="width: 35%;"><b>Dirección :</b></td> <td style="width: 15%;"><b>Teléfono :</b></td> <td style="width: 25%;"><b>Correo Electronico :</b></td> <td style="width: 10%;"><b>Ciudad :</b></td> </tr> <tr> <td>1660000980001</td> <td>Alonso Ruiz 140 y Av. el Rey</td> <td>2779008</td> <td>municipo_mocha@andin</td> <td>MOCHA, CAB</td> </tr> </table>													<b>Ruc N°:</b>	<b>Dirección :</b>	<b>Teléfono :</b>	<b>Correo Electronico :</b>	<b>Ciudad :</b>	1660000980001	Alonso Ruiz 140 y Av. el Rey	2779008	municipo_mocha@andin	MOCHA, CAB
<b>Ruc N°:</b>	<b>Dirección :</b>	<b>Teléfono :</b>	<b>Correo Electronico :</b>	<b>Ciudad :</b>																		
1660000980001	Alonso Ruiz 140 y Av. el Rey	2779008	municipo_mocha@andin	MOCHA, CAB																		

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva





### Elaboración del proyecto de presupuesto Formatos

Igualmente, se hace indispensable contener un cuadro en el que se precisan las principios de financiación de los proyectos de inversión incorporados en el presupuesto, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

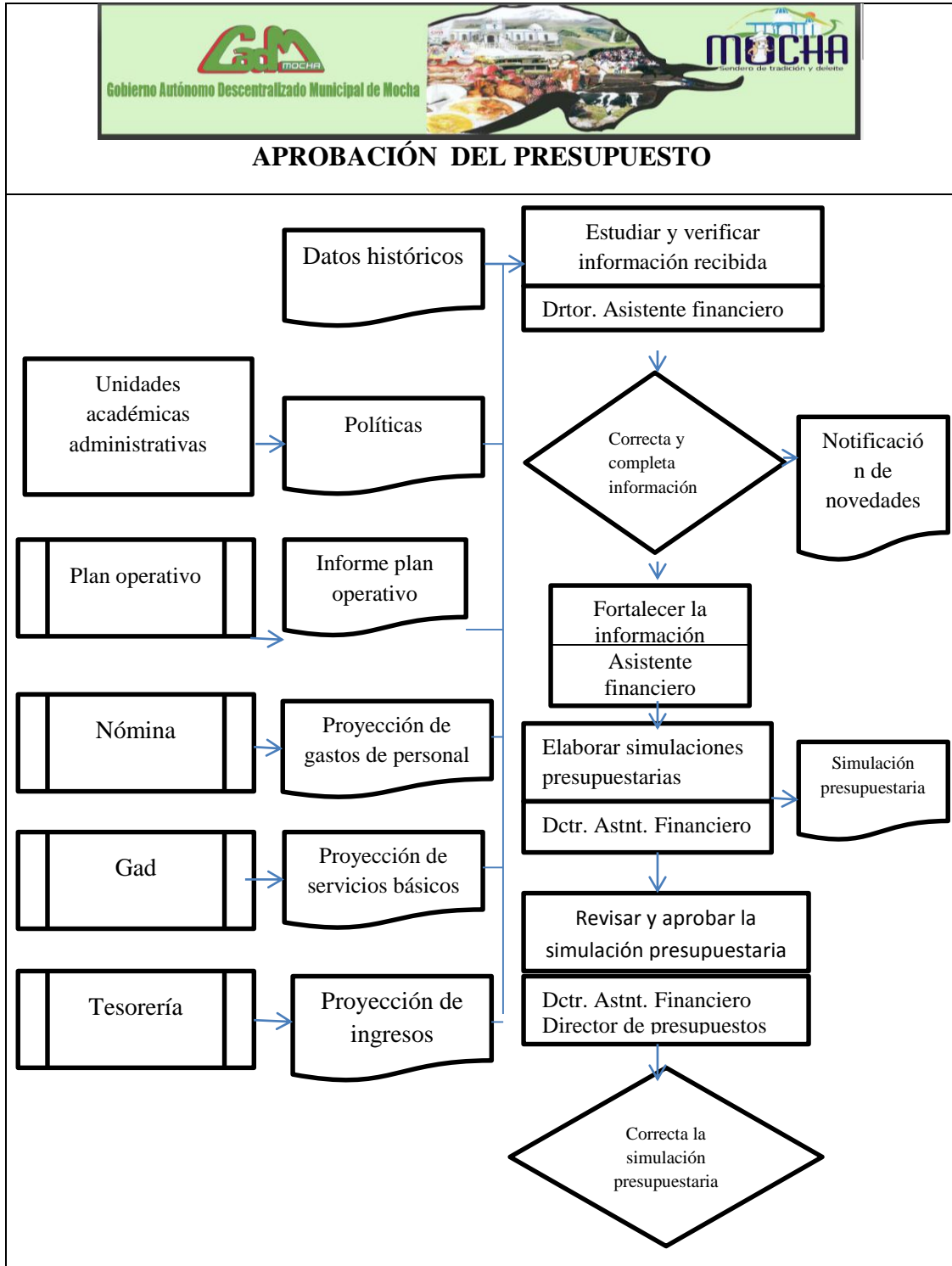
#### Fuentes de Financiación del Presupuesto de Inversión

SECTORES PROGRAMS / PROYECTOS	PRESUPUESTO VIGENCIA	RECURS PROPIOS	SGP	OTROS COFINANCIACION	CREDITO	OTROS	NUEVAS FUENTES
EDUCACION							
Programas							
Proyectos							
...							
SALUD							
BIENESTAR SOCIAL							
INFRAESTRUCTURA							
PLANEACION							
HACIENDA							
S. GENERAL							
GOBIERNO							
ORG. CONTROL							
TOTALES							

Es importante anotar que si el proyecto de presupuesto no se presenta oportunamente durante los primeros días establecidos de las últimas sesiones ordinarias del Concejo para el caso de los municipios, o de las Asambleas para el caso de los Departamentos, según lo establecido en los respectivos estatutos orgánicos de presupuesto territoriales, se procederá entonces la repetición del presupuesto de la vigencia en curso para el año siguiente con algunos ajustes definidos por el estatuto presupuestal respectivo.

**Fuente:** Rodríguez Artur

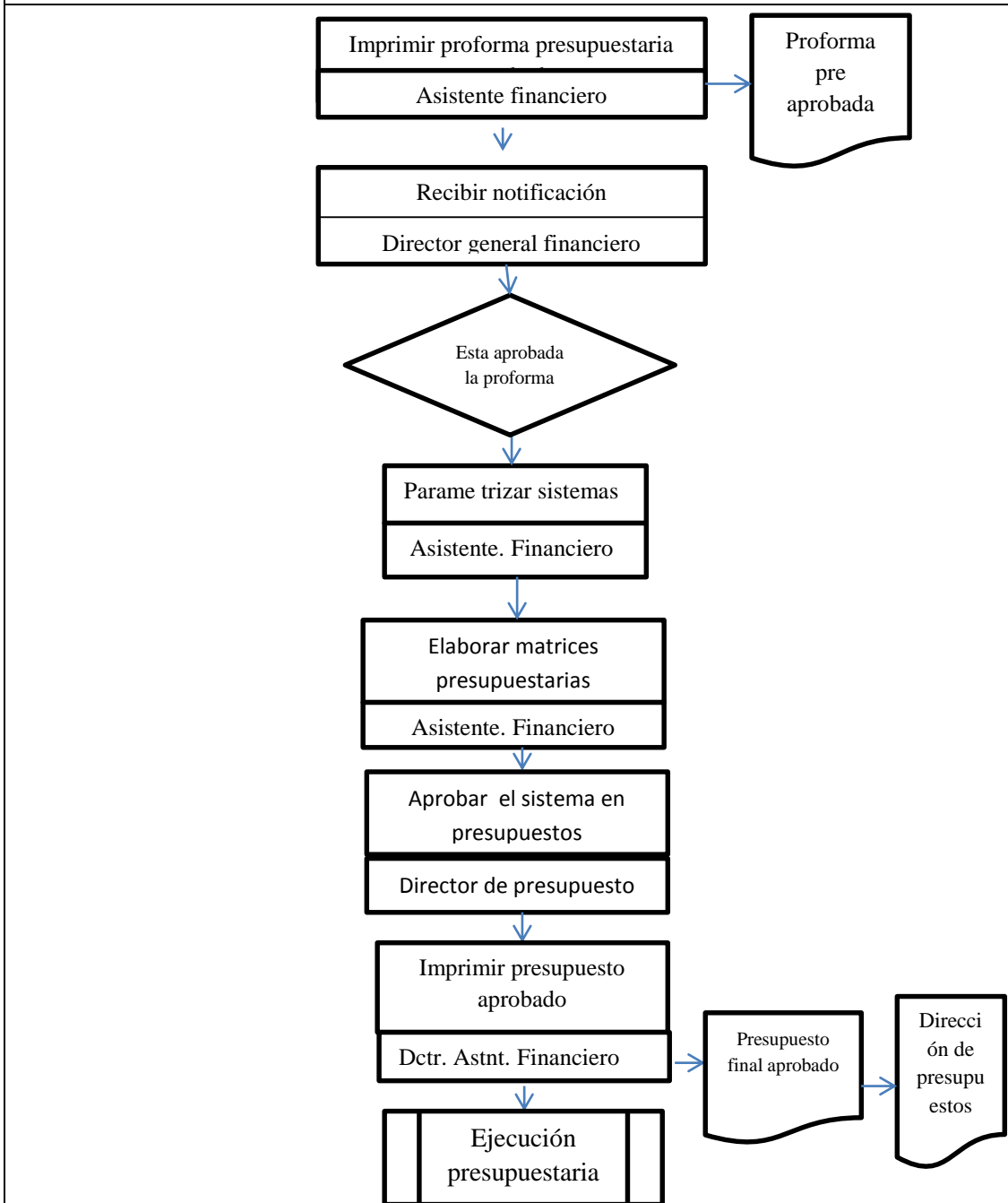
Cuadro N°29: Aprobación del Presupuesto



Fuente: Rodríguez Arturo



## Aprobación



**Fuente:** Rodríguez Arturo

## 6.8 Administración

Para la consecución de las recomendaciones propuestas en el capítulo anterior, se necesitara la participación y colaboración de todos los empleados, necesariamente del departamento Administrativo y departamento financiero y presupuestos de la Municipalidad del Cantón Mocha.

## 6.9 Previsión y evaluación

**Cuadro N°30:** Previsión y evaluación

<b>Evaluación de la propuesta</b>		
<b>1</b>	¿Quienes solicitan evaluar?	El interés de evaluar la propuesta es por parte de quienes conforman el departamento financiero y presupuestos.
<b>2</b>	¿Por qué evaluar?	Es importante evaluar permanentemente para verificar el cumplimiento a los objetivos institucionales y a lo propuesto.
<b>3</b>	¿Para qué evaluar?	Para dar consecución a la presupuestación y corregir viables desfases en el sistema de control presupuestario establecido.
<b>4</b>	¿Qué evaluar?	Se va a ajustar el sistema de control presupuestario establecido.
<b>5</b>	¿Quién evalúa?	El personal encargado de realizar la evaluación y monitoreo continuo de la propuesta serán los encargados de cada departamento, y a dichos jefes los evaluaran departamento Administrativo, financiero y presupuestos.
<b>6</b>	¿Cuándo Evaluar?	La evaluación se realizará en forma anual.
<b>7</b>	¿Con que Evaluar?	Se utilizarán varios recursos en la evaluación de la propuesta entre ellos; comparaciones entre lo presupuestado.
<b>8</b>	¿Cómo medir la Evaluación?	Con el manual de Administración Presupuestaria

**Fuente:** Recursos requeridos

**Elaborado:** Gabriel Silva

## Bibliografía

- Aguiar, I. (2009). *Finanzas Corporativas en la practica*. Madrid: Publidisa.
- Andrango, S. (28 de 05 de 2012). Obtenido de Administracion Presupuestaria.: <http://silvia-andrango.blogspot.com/>
- Arqueología Ecuatoriana Leyes ecuatorianas. (9 de 11 de 2007). Obtenido de EL DIRECTORIO DEL INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL: [ttp://www.arqueo-ecuatoriana.ec/es/leyes/leyes-nacionales?start=26](http://www.arqueo-ecuatoriana.ec/es/leyes/leyes-nacionales?start=26)
- Arqueología Ecuatoriana, |. L. (9 de 11 de 2007). Obtenido de EL DIRECTORIO DEL INSTITUTO NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL: [ttp://www.arqueo-ecuatoriana.ec/es/leyes/leyes-nacionales?start=26](http://www.arqueo-ecuatoriana.ec/es/leyes/leyes-nacionales?start=26)
- Avila, J. (2007). *Introduccion a la contabilidad*. Mexico : Umbral S.A.
- Barquero, A. (2005). *adminsitracion de recursos Humanos* . Costa Rica : Universidad estatal a Distancia Costa Rica.
- Belancazar, J. C. (2010). Comentarios sobre la Facultad normativa de los Gobiernos autonomos descentralizados. *Revista de derecho N°3*, 23.
- Blanco, K. (10 de 04 de 2010). *Técnicas De Resolución De Conflictos Y Toma De Decisiones*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/guest27ccb1/tnicas-de-resolucin-de-conflictos-y-toma-de-decisiones>
- Campos, M. (2010). *Compendio para el Estudio*. Mexico.: Universidad Iberoamericana.

- Castillo, S. (2011). *Estudio de la Planificación Financiera para la correcta Toma de Decisiones*. Ecuador - Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Castro, Y. (2007). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de la empresa*. Venezuela : UNIVERSIDAD CENTRO OCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO .
- Cerna, A. (2004). Obtenido de Evaluación Presupuestaria : <http://www.monografias.com/trabajos28/evaluacion-presupuestaria/evaluacion-presupuestaria.shtml>
- Cevallos, V. (2006). *El Presupuesto como Herramienta de Gestión*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2013). *Ministerio del Interior*. Recuperado el 17 de 10 de 2013, de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/codigo-organico-de-organizacion-territorial-autonomia-y-descentralizacion-cootad/>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2014). *GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS*. Quito : CpcCs. Obtenido de GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS.
- Constitución de la República del Ecuador. (21 de 08 de 2013). Obtenido de Gobiernos autónomos Descentralizados: <http://guiaosc.org/que-es-un-gobierno-autonomo-descentralizado/>
- Constitución de la República del Ecuador Asamblea Constituyente 2008. (2008). *Consortio para el Derecho socio Ambiental*. Recuperado el 15 de 10 de 2013, de [http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion\\_Asamblea\\_Ecuador\\_4.html](http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_4.html)

- Contreras, L. (2008). *Analisis e Interpretacion de Estados Financieros por medio de Razones Financieras*. Veracruz: Universidad de Veracruzana .
- Cootad. (20 de 10 de 2010). Quito, Ecuador : Asamblea General.
- Coss, R. (2005). *Analisis y Evaluacion de Proyectos de Inversion*. Mexico : Lumusa Noriega.
- Derecho Municipal. (2013). Obtenido de Funciones Municipalidad Cuentas Complementarias Presupuesto: <http://www.derechomunicipal.cl/presupuesto-municipal>
- Enríguez, J. (8 de 07 de 2011). Obtenido de PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA:  
<http://adev.prosustentable.com/asesoria/fortalecimiento-para-los-gobiernos-i/capitulo-iii/3-2-6-programacion-presupuestaria/>
- Escobar, H. (2006). *Diccionario Economico Finaciero* . Colombia : Universidad de Medellin .
- Escobar, H., Gutirez, E., & Gutierrez, A. (2007). *Haciendo Publica, Un enfoque econimico*. Colombia: Univeridad de Medellin .
- Eslava, J. (2003). *Analisis ecomonomico financiero de las desiciones de gestion empresarial*. Madrid : Esic.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Adminisrtracion*. Mexico : Pearson Educacion .
- Fuentes, C. (26 de 10 de 2012). *Desarrollo Social* . Obtenido de <http://es.slideshare.net/jcf2/paradigma-crtico-propositivo-jcf2?related=1>
- Gacino, A. (2010). *La Planificacion Presupuestaria y su incidencia en la informacion Finaciera* . Ambato : Universidad Tecnica de Ambato.
- Garcia, M. (2004). *Direccion Financiera*. Barcelona : Universidad Politecnica de Catalunya.

- Garcia, M. (2011). *Las Claves de la Publicidad*. España: Esic.
- Gitman, L. (2003). *Administracion financiera*. Mexico.: Addison Wesley.
- Gobierno Autonomo Descentralizado Provincial de Pastaza. (2012). Obtenido de Plan de Desarrollo de la Provincia de y Plan de Ordenamiento Territorial de pa Provincia de pastaza: file:///C:/Users/User/Downloads/plan\_desarrollo\_2012.pdf
- Gomez, F. (2012). *Consolidacion de los estados financieros*. Barcelona : UOC.
- Gomez, F., & Moya, S. (2012). *Consolidacion de los Estados Financieros*. Barcelona : UOC. Obtenido de Esatados Finacieros consolidados .
- Gonzales, D. (2003). *Analisis de los negocios*. . Mexico : Prentice Hall.
- Graterol, R. (2011). *Metodologia ge de Investigacion* . Venezuela : Universidad de los Andes.
- Guaman, N., & Ruiz, I. (2011). *Evaluacion de la Ejecucion Financiera y Presupuestario del Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Canton de Sigsio al periodo 2011 mediante la aplicacion de indicadores de Gestion* . Cuenca - Ecuador : Universidad Politecnica Salesiana.
- Gueguero, A. (05 de 02 de 2010). Obtenido de La investigación Bibliográfica: <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Investigaci%C3%B3n-Bibliogr%C3%A1fica/128598.html>
- Harvard, B. (2006). *La toma de Decisiones* . España: Harvard School.
- Heynan. (12 de 05 de 2012). Obtenido de Sistemas de apoyo a la toma de decisiones: <http://es.slideshare.net/heynan/sistemas-de-apoyo-a-la-toma-de-decisiones-12905870?related=1>



- INEC. (2010). *Fasciculo Provincial de Tungurahua* . Ecuador- Tungurahua: Administracion Central Quito Larrea Juan, Riofrio Jose.
- Instituto Nacional de Estadisticas y Censos. (2013). *Metodologia del Censo de Informacion Ambiental economica en gobiernos Autonomos Descentralizados Municipales provinciales*. Ecuador: Administracion Central de Quito Larrea Juan,Riofrio Jose.
- Krajewski, Rizman, L., & Larry, P. (2000). *Administracion de Operaciones Estrategias y Analisis* . Mexico : Pearson Educacion .
- La wiki del Ecuador. (11 de 10 de 2012). Obtenido de Division Politica del Ecuador - Administrativa- territorial de Tungurahua.: [http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Divisi%C3%B3n\\_pol%C3%ADtica\\_-\\_administrativa\\_-\\_territorial\\_de\\_Tungurahua](http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Divisi%C3%B3n_pol%C3%ADtica_-_administrativa_-_territorial_de_Tungurahua)
- Lascano, S. (2011). *Auditoria de Gestion al sistema Presupuestario*. Ecuador : Universidad tecnica de Cotopaxi.
- Lascano, S. (2011). *Auditoria de Gestion al sistema Presupuestario*. Ecuador: Universidad Tecnica de Cotopaxi.
- Ley de Presupuestos del Sector Publico. (20 de 07 de 1998). Obtenido de El plenario de las Comisiones Legislativas: <http://lvasconez.wikispaces.com/file/view/Ley+de+Presupuestos+del+Sector+Publico.pdf>
- Ley de Presupuestos, d. S. (20 de 07 de 1998). Obtenido de El plenario de las Comisiones Legislativas: <http://lvasconez.wikispaces.com/file/view/Ley+de+Presupuestos+del+Sector+Publico.pdf>

- Ley de Regimen Tributaria Interno. (18 de 10 de 2012). Obtenido de Contabilidad i correccion monetaria intergral de los Estados financieros: <http://es.slideshare.net/ramcii/ley-de-regimen-tributario-interno>
- Ley de Regimen Tributaria, I. (18 de 10 de 2012). Obtenido de Contabilidad i correccion monetaria intergral de los Estados financieros: <http://es.slideshare.net/ramcii/ley-de-regimen-tributario-interno>
- Luna, L. (21 de 01 de 2013). Obtenido de Ecuador: El Presupuesto General del Estado: <http://bloguisrael.blogspot.com/2013/01/ecuador-el-presupuesto-general-del.html>
- Martinez, L. (5 de 4 de 2013). Obtenido de Introducción a la Administración Presupuestaria: <http://ucvnoticias.ucv.ve/?p=16860>
- Martner, G. (2005). *Planificacion y Presupuesto por Programas* . Mexico : siglo veintiuno .
- MERTON, Z. B. (s.f.). FINANZAS. En Z. B. MERTON, *FINANZAS*. PEARSON EDUCACION.
- Ministerio de Finanzas. (2014). Obtenido de El Presupuesto Genaral del Estado : <http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/?s=presupuesto+general+del+estado>
- Moner, Ramon, & Artiles, A. (2006). *Teoria de conflicto y negociacion laboral*. España : La Universidad Virtual .
- Morales, F. (7 de 10 de 2012). Obtenido de tipos de investigación: Descriptiva.: <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Municipio del Cantón Mocha. (2013). Obtenido de PRESUPUESTO GADMMOCHA SEGUNDO SEMESTRE 2014:

[http://www.municipiomocha.gob.ec/gadmocha/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29&Itemid=142](http://www.municipiomocha.gob.ec/gadmocha/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=142)

- Nacional, L. H. (28 de 10 de 2014). Obtenido de Funciones del Alcalde y Concejales : [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/860337/-1/Funciones\\_del\\_alcalde\\_y\\_los\\_concejales.html#.VE\\_7CBZRKQo](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/860337/-1/Funciones_del_alcalde_y_los_concejales.html#.VE_7CBZRKQo)
- Nina, C., Silvestre, M., & Ramirez, R. (15 de 07 de 2012). Obtenido de Proceso de formulación de POA y Presupuesto municipal: [http://es.slideshare.net/doctora\\_edilicia/proceso-de-formulacin-de-poa-y-presupuesto-municipal](http://es.slideshare.net/doctora_edilicia/proceso-de-formulacin-de-poa-y-presupuesto-municipal)
- Osorio, L. (17 de 11 de 2014). Obtenido de EL presupuesto General del Estado: <http://solocquenadacbyllunao.blogspot.com/2013/11/el-presupuesto-general-del-estado-2014.html>
- Pacheco, J. (2010). *Metaevaluacion en sistemas Nacionales* . Chile: Cepal .
- Ponce, R. (2005). *Administracion por Objetivos* . Mexico : Limusa Noriega.
- Quintanar, E. (2005). *Presupuestos Planificacion y Control*. Mexico : Pearson Educacion.
- Quintas, G. (1989). *Practica critica de la administracion educativa*. España: Servei Publicacions.
- Qusiguiña, F. (04 de 2005). *Decisiones Gerenciales envase a los Presupuestos*. . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/fin/decibase.htm#mas-autor>
- Ramirez, H. (2008). *Marco General del Presupuesto*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/465/MARCO%20GENERAL%20DEL%20PRESUPUESTO%20MUNICIPAL.htm>

- Ramirez, I. (2012). *Los Diferentes Paradigmas de investigacion y su incidencia sobre los diferentes modelos de investigacion didactica*. Mexico .
- Registro Oficial N° 134. (27 de 10 de 2014). Obtenido de Registros Oficiales: <http://www.derechoecuador.com/productos/registros/catalogo/registros-oficiales>
- Registro Oficial N°35. (14 de 08 de 2013). Obtenido de Ordenanzas Municipales : <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2013/agosto/code/30043/registro-oficial-no-35---lunes-05-de-agosto-de-2013-edicion-especial>
- Registro Oficial N°64 Gad del Canton Mocha. (18 de 11 de 2013). Obtenido de Reglamento Organico de Gestion Organizacional: <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2013/octubre/code/RegistroOficialNo64-Jueves31deOctubrede2013Edicion/registro-oficial-no-64---jueves-31-de-octubre-de-2013-edicion-especial>
- Registro, O. N. (22 de 10 de 2010). Obtenido de Segundo Suplemento : <http://www.derechoecuador.com/productos/registros/catalogo/registros-oficiales>
- Registro, O. N. (27 de 10 de 2014). Obtenido de Registros Oficiales: <http://www.derechoecuador.com/productos/registros/catalogo/registros-oficiales>
- Republica del Ecuador Asamblea Nacional. (2012). *Codigo Organico de Organizacion territorial Autonomia y Descentralizacion*. Ecuador.

- Reyes, M., & Diaz, K. (17 de 10 de 2008). Obtenido de Principales estrategias financieras de las empresas: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas.htm>
- Río, M. (27 de 02 de 2007). Obtenido de El derecho de participación ciudadana en la toma de decisiones públicas en el ámbito municipal: <http://www.monografias.com/trabajos15/derecho-ciudadano/derecho-ciudadano.shtml>
- Rodruguez, A. (2010). *Presupuesto Publico* . Colombia : escuela Superior de Administracion Publica .
- Ruiz, G., & Guaman, N. (2012). *Evaluacion de la Ejecucion Financiero Presupuestaria*. Ecuador : Universidad Politecnica Salesiana.
- Sanchez, P. (2011). *Gestion Administrativa*. España: Anele.
- Sandra, C. (2011). *Estudio de la Planificacion Finjanciera para la correcta tomo de Desiciones* . Ecuador - Ambato : Universidad Tecnica de Ambato .
- Sheldon, R. (2007). *Introduccion a la Estadistica*. España : Reverte.
- Silva, L. (09 de 11 de 2013). Obtenido de Enfoque de sistemas: [http://es.slideshare.net/corepartido/enfoque-de-sistemas-28056963?qid=76b53b91-3e6e-4e12-b204-bce1c0f1501b&v=qf1&b=&from\\_search=7](http://es.slideshare.net/corepartido/enfoque-de-sistemas-28056963?qid=76b53b91-3e6e-4e12-b204-bce1c0f1501b&v=qf1&b=&from_search=7)
- Sistema Nacional de Finanzas Publicas. (2011). *Codigo Organico de Planificacion y Finanzas Publicas*. Quito - Ecuador: Secretaria NAcional de Planificacion y Desarrollo.
- Stephen, R., & Coulter, M. (2005). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion .

- Tanaka, G. (2005). *Analisi a los estados financieros* . Peru : Pontificia Universidad Catolica del Peru .
- Valverde, M. (2009). *Instrumento de Analisis Financiero Aplicado al Sector Municipal* . Costa Rica : Municipio de Moravia.
- Vasquez, R. (2006). *El Proceso de Toma de Desiciones* . España: Vigo.
- Vega, A. (2010). *La Planificacion Presupuestaria y su incidencia en la informacion financiera*. Ambato - Ecuador : Universidad Tecnica de Ambato.

Anexo N°:1  
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO



FACULTAD CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
ENCUESTA

**PROYECTO:** La administración presupuestaria como herramienta gerencial y su influencia en la toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.

**DIRIGIDO A:**

**Empresa:** \_\_\_\_\_  
**Persona encuestada:** \_\_\_\_\_  
**Función:** \_\_\_\_\_  
**Experiencia en su función (Años)**\_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Realizar una investigación de la administración presupuestaria como herramienta gerencial y su influencia en la toma de decisiones del GAD Municipal de Mocha.

**MOTIVACIÓN.** Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor sinceridad a fin de obtener información brindada en esta encuesta es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

**INSTRUCCIONES:** conteste la respuesta adecuada a su modo de pensar o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

**Pregunta N°.1** ¿Cree usted que la administración presupuestaria cumple en su totalidad con los proyectos establecidos?

- 1. A veces
- 2. Rara vez
- 3. Nunca

**Pregunta N°.2** ¿Cómo lo califican los planes y programas y proyectos para las obras del Cantón?

- 1. Excelentes
- 2. Buenos
- 3. Malos

**Pregunta N°.3** ¿Existen documentos que faciliten la gestión presupuestaria?

- 1. Políticas
- 2. Procedimientos
- 3. Funciones

**Pregunta N°.9** ¿De los mecanismos que se utilizan para la toma de decisiones, cual considera que se aplican en la municipalidad.

- 1. Identificación del problema
- 2. Analizar el problema
- 3. Definir objetivos
- 4. Plantear alternativas



5. Ninguna de las anteriores

**Pregunta N° 5** ¿Cree usted que una buena toma de decisiones es importante para la ejecución del presupuesto?

1. Talvez

2. Rara vez

3. Siempre

**Pregunta N°.6** ¿Cree usted que las decisiones tomadas por las autoridades le han beneficiado al cantón?

1. A veces

2. Siempre

3. Nunca

**Pregunta N°.7** ¿Cómo cree que se evalúa el cumplimiento del Plan Operativo?

1. Anualmente

2. Semestralmente

3. Mensualmente

**Pregunta N°.8** ¿Para tomar decisiones se reúnen los departamentos respectivos con respecto al presupuesto?

1. A veces

2. Siempre

3. Nunca

**Pregunta N°.9** ¿Se elabora proyectos para las obras del cantón?

1. Tal vez

2. Rara vez

3. Siempre

**Pregunta N°.10** ¿Piensa que con una buena aplicación de la administración presupuestaria las autoridades tomaran decisiones adecuadas en beneficio del cantón?

1. A veces

2. Siempre

3. Nunca

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

Nombre y Apellido del encuestador	Observaciones
<b>Fecha:</b>	

## **Anexos N°2**

### **Leyes**

#### **2.3.1. Constitución del Ecuador**

Según (Registro Oficial N°35, 2013) manifiesta que:

Que, el Artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador determina que los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, Administrativa y financiera”; en concordancia con lo anterior, el Artículo 5 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización define a la autonomía política como la: capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acorde a las historias, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo; la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; la elección directa de los ciudadanos hacen que sus autoridades mediante un sufragio, directo y secreto; y, el ejercicio de la participación ciudadana.

Que, el artículo 240 de la Norma Suprema establece que “gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales”,

Que, el artículo 301 de la Constitución de la República del Ecuador establece que solo por acto normativo de órgano competente se podrá establecer, modificar, exonerar, y extinguir tasas de contribuciones, y estas se crearan y regularan de acuerdo con la ley.

Que, el artículo 6 literal k) del Código Orgánico de Organización territorial Autonomía y descentralización prohíbe a las autoridades extrañas a las

municipalidades emitir dictámenes, o informes respecto de las normativas de los respectivos órganos legislativo de los gobiernos autónomos descentralizados especialmente respecto de ordenanzas tributarias.

Que, el Artículo 186, del código Orgánico de Organización territorial, autonomía y descentralización faculta a los gobiernos municipales “crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas tarifas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas, por el establecimiento o ampliación de servicios públicos que son de su responsabilidad, el uso de bienes o espacios públicos y en razón de las obras que ejecuten dentro del ámbito de sus competencias y circunscripción, así como la regulación para la captación de plusvalías.

Según (Registro Oficial N° 134, 2014) en las leyes manifiesta que:

Estas leyes se cumplirán conjuntamente y se las organizarán y se las vincularán con el Sistema Nacional De Finanzas Públicas como lo menciona en el código (2012) “Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrienal del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas”.

Según (Gobierno Autonomo Descentralizado Provincial de Pastaza, 2012, pág. 3) En el plan de Desarrollo manifiesta que:

Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Estos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las

Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.

Las principales leyes que tenemos que ocupar en el desarrollo de la investigación son las siguientes.

Además en el Código Orgánico De Organización Territorial Autonomía Y Descentralización encontramos las funciones del Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador según el artículo 54 (2013) que menciona:

“Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;”

“Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinara con los otros niveles de gobierno.”