



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE GESTIÓN FINANCIERA

**VIII SEMINARIO DE GRADUACIÓN DE INGENIERÍA EN GESTIÓN
FINANCIERA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN GESTIÓN FINANCIERA**

Tema

**“INCIDENCIA DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA
EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO”**

Autor: Ángel Moisés Lascano Cruz

Tutor: Ing. Mario Rubio

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Mario Rubio Mg, con C.I.# 180116297-3 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“INCIDENCIA DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO”** desarrollado por Ángel Moisés Lascano Cruz, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Gestión Financiera, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

EL TUTOR

.....

Ing. Mario Rubio Mg.

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Ángel Moisés Lascano Cruz con C.I. # 180355472-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“INCIDENCIA DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato: por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

AUTOR

.....
Ángel Moisés Lascano Cruz

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“INCIDENCIA DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO”**, elaborado por Ángel Moisés Lascano Cruz, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 13 de Octubre del 2011

Para constancia firma

.....

**ING.MBA. ORLANDO GUEVARA
CORREA**

.....

ING. WILMA FEIJOÓ

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios:

Por la bendición y fortaleza que me da en cada instante de mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarte cada día más, Y me ha ayudado a alcanzar todos mis sueños y anhelos. Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida.

A ti Madre: Sra. Carmen Cruz

Por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a tus consejos, por el amor que siempre me has brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad.

A ti Padre: Sr. Víctor Alfonso Lascano

A quien le debo todo en la vida, le agradezco el cariño, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me brindó para seguir y culminar mi carrera profesional.

¡Gracias por darme la vida! ¡Les quiero mucho!

A mi Amada Esposa: Ing. Mónica Fiallos Santamaría

Quien estuvo en los buenos y malos momentos, brindándome su apoyo y confianza para llegar a culminar con éxito. ¡Te Amo mucho!

A mis Hermanos:

Porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido; por el apoyo y consejos que supieron llevarme a luchar, y llegar a culminar con éxito.

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a las personas que gentilmente me apoyaron y colaboraron durante el desarrollo de la presente investigación, a la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, en especial al Ing. Klever Hurtado; Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Gestión Financiera, a todos mis maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional, también quiero agradecer de todo corazón a los padres, hermanos y familiares de mi esposa, a mis amigos, sobrinos y familiares que me impulsaron para llegar a este momento.

¡Gracias!

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

TITULO O PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACION.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 CONTEXTUALIZACION.....	1
1.2.1.1 CONTEXTUALIZACION MACRO.....	1
1.2.1.2 CONTEXTUALIZACION MESO.....	2
1.2.1.3 CONTEXTUALIZACION MICRO.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRITICO.....	4
1.2.3 PROGNOSIS.....	5
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES.....	6
1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4 OBJETIVOS.....	8
1.4.1 GENERAL.....	8
1.4.2 ESPECÍFICOS.....	8

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	10
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	11
2.4 CATEGORIZACION.....	14
2.4.1 VISION DIALECTICA DE TERMINOS.....	14
2.4.2 SUPERORDINACION CONCEPTUAL.....	17
2.4.3 SUBORDINACION COPCEPTUAL.....	18 - 19
2.5 HIPÓTESIS.....	20
2.5.1 ELEMENTOS DE LA HIPOTESIS.....	20

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
3.3 TIPO DE INVESTIGACION.....	24
3.4 POBLACION Y MUESTRA.....	24
3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	27
3.5.1 OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDINTE.....	28
3.5.2 OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.....	29
3.6 RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN.....	30
3.7. PROCESAMIENTO Y ANALISIS.....	31

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	32
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	32
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	32

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	56
5.2 RECOMENDACIONES.....	57

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	58
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	60
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	60
6.4 OBJETIVOS.....	61
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	62
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO TECNICA.....	64
6.7 METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO.....	66
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	71
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	75

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

MANUAL DE PRESUPUESTOS

INDICE DE CUADROS

Cuadro N.- 1 ¿Cuántas veces en el año usted vende en el mercado mayorista?.....	33
Cuadro N.- 2 ¿Cree usted que el mercado mayorista ha mejorado su infraestructura en el último año?.....	35
Cuadro N.- 3 ¿Cree usted que las autoridades del mercado mayorista han atendido las necesidades de su nave?.....	37
Cuadro N.- 4 ¿Cree usted que las autoridades han invertido en la seguridad de este centro de acopio?.....	39
Cuadro N.- 5 ¿Cree usted que se ha cumplido con las metas propuestas en el presupuesto anual?.....	41
Cuadro N.- 6 ¿Piensa usted que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista es buena?.....	43
Cuadro N.- 7 ¿Está usted de acuerdo que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA?.....	45
Cuadro N.- 8 ¿Está usted de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos?.....	47
Cuadro N.- 9 Frecuencias Observadas.....	49
Cuadro N.- 10 Frecuencias Esperadas.....	49
Cuadro N.- 11 Cálculo Matemático.....	51

INDICE DE GRAFICOS

Grafico N 1 ¿Cuántas veces en el año usted vende en el mercado mayorista?.....	33
Grafico N 2 ¿Cree usted que el mercado mayorista ha mejorado su infraestructura en el último año?.....	35
Grafico N 3 ¿Cree usted que las autoridades del mercado mayorista han atendido las necesidades de su nave?.....	37
Grafico N 4 ¿Cree usted que las autoridades han invertido en la seguridad de este centro de acopio?.....	39
Grafico N 5 ¿Cree usted que se ha cumplido con las metas propuestas en el año?.....	41
Grafico N 6 ¿Piensa usted que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista es buena?.....	43
Grafico N 7 ¿Está usted de acuerdo que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA?.....	45
Grafico N 8 ¿Está usted de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos?.....	47
Grafico N 9 Definición de la zona de rechazo.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis trata de la Incidencia en el Proceso Presupuestario que tiene la EP-Empresa Municipal Mercado Mayorista de Ambato, en función al incumplimiento de los Objetivos, después de la investigación que se pudo realizar se determino que la causa principal es el desconocimiento del Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y Descentralización " COOTAD " y el Programa Operativo Anual " POA"; la no adecuada participación de todo personal, lo cual ocasiona el incumplimiento de los objetivos y metas de la empresa y por ende la desconfianza y descontento de todo el personal que vende en el mercado mayorista, todo esto ha sido motivo de la falta de capacitación e información al personal que elabora y vende en la empresa Pública, por lo cual la propuesta trata de un manual para la elaboración y control del presupuesto para que ayuden con el problema existente en la empresa, para poder optimizar tiempo y recursos, para lograr todos los objetivos y metas del mercado mayorista de Ambato.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACION

“Incidencia del proceso presupuestario en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contextualización Macro

La provincia de Tungurahua se encuentra al sur de la capital del Ecuador (Quito), tiene una extensión de 26 km², es una provincia pequeña pero muy comercial. Limita al norte con las provincias de Cotopaxi y Napo; al sur con Chimborazo y Morona Santiago; al este con Napo y Pastaza; y al oeste con Cotopaxi y Bolívar.

La provincia está conformada por 9 cantones, que son: Ambato, Baños, Cevallos, Mocha, Patate, Quero, Pelileo, Píllaro y Tisaleo; cada uno de estos con sus actividades, la principal actividad es la Agrícola y comercial.

Provincia con grandes plantaciones frutales, que en la estación de producción llena los campos de vistoso colorido con sus árboles floridos por doquier. El pueblo de la provincia se dedica a la agricultura y

ganadería, turismo, comercio, industria textil: confección de cuero, vestido, calzado, entre otras. Esta provincia se caracteriza por las fiestas, de las flores, frutas y las artesanías. Los productos agrícolas más importantes de la provincia son papa, cebolla colorada, fréjol, haba, lechuga, maíz, tomate y una gran variedad de frutas entre ellas: Claudia, durazno, mandarina, manzana, mora, pera, abridor (guaytambo), etc. Los centros frutícolas más importantes están ubicados en Píllaro, Patate, Ambato, Huachi y Cevallos.

En cuanto a las fiestas más importantes de esta provincia es la fiesta de las Flores y las Frutas de Ambato que se celebra en febrero y marzo en la época de Carnaval donde se realizan varios desfiles, comparsas y corridas de toros.

1.2.1.2 Contextualización Meso

El Cantón Ambato se caracteriza por ser una zona altamente productiva y comercial permitiendo establecer cualquier tipo de negocio, las mismas que están dedicadas a la comercialización y prestación de servicios en las cuales han hecho posible el desarrollo económico del cantón puesto que esta empresa ha sobresalido y contribuido a la disminución del Desempleo.

Es común escuchar entre los comerciantes que a Ambato llegan los productos, para luego ser distribuidos. Los días lunes, miércoles, jueves, viernes y domingos, por ejemplo, salen de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato 250 camiones para la Costa, y otros 150 para la Amazonía y varios puntos de la Sierra. Todos los días de la semana reposan en las dieciocho naves de este centro de acopio,

miles de cajas de los diferentes productos como: mandarinas, cebollas, granadillas, tomate, manzanas, huevos y etc.

1.2.1.3 Contextualización Micro

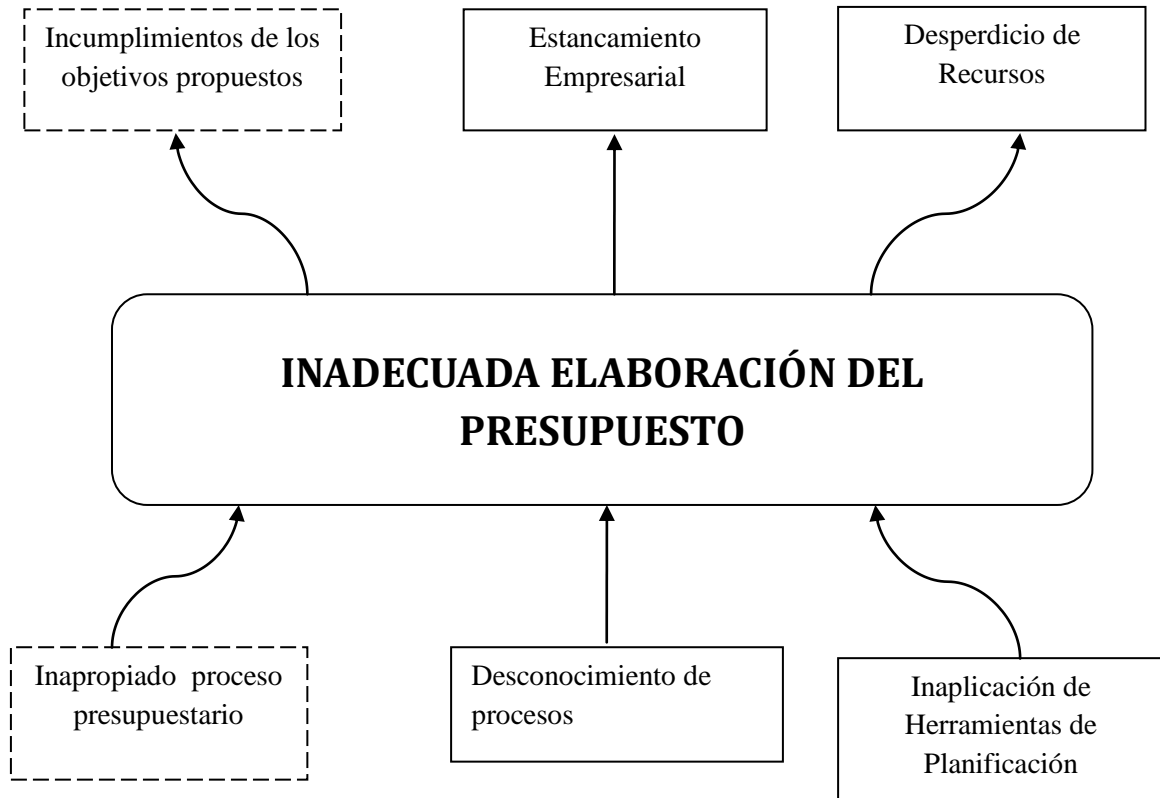
La Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato tiene como actividad Principal el agro comercio de productos como Hortalizas, Granos Tiernos, Carnes, Mariscos, Huevos, Fruta de la Costa y de la Sierra, Víveres, Raíces y Tubérculos al por mayor. Esta empresa ofrece muchas fuentes de trabajo tanto ha Productores, Comerciantes mayoristas, menudeo y trasportistas los cuales ayudan a distribuir la variedad de productos a diferentes ciudades del país.

Es común escuchar entre los comerciantes que los productos llegan "a ponerse precio", Según la oferta y la demanda. Tan insólito como que las papas de Tulcán llegan a Ambato para luego ser vendidas en Colombia, o los huevos, de Manabí, para luego volver a distintos lugares de la Costa. Según los mismos comerciantes, hasta "hay ambateños en Tulcán, que compran productos para ir a vender en Huaquillas".

Asimismo, gran parte de la mercadería importada (como manzanas y uvas chilenas) se distribuye desde el norte de Ambato. Es que parece ser que, ubicada en el "ombligo" del Ecuador (centro geográfico), esta ciudad de 500.755 habitantes "Censo 2010", se ha convertido en la reguladora de la demanda y la oferta de muchos de los productos de primera necesidad.

1.2.2. Análisis Crítico

1.2.2.1 Árbol de Problemas



Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

Relación Causa – Efecto

La Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato es una entidad dedicada a la Agro comercialización de productos al por mayor y menor en la ciudad de Ambato. Después del análisis realizado anteriormente he determinado que la principal causa es la falta de un proceso presupuestario lo que ocasiona el incumplimiento de objetivos ya que es un problema que adolecen la mayoría de empresas públicas.

1.2.3 Prognosis.

La falta de un proceso presupuestario en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato es un problema que impide que la empresa cumpla con sus objetivos propuestos.

La Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato al no contar con un presupuesto bien estructurado, llevará a un proceso inadecuado en cuanto a la Planificación operativa de la empresa lo que provocará una inadecuada toma de decisiones, lo que afectará en la administración.

Además el principal efecto negativo será el desperdicio de recursos (humano, material y económico) que presentará la empresa lo cual puede conllevar a pérdidas económicas.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera la inadecuada elaboración del Presupuesto, conlleva al incumplimiento de los objetivos Propuestos por la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato?

1.2.4.1 Variable Independiente.

El proceso presupuestario

1.2.4.2 Variable Dependiente.

El incumplimiento de los Objetivos

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Qué dificultades tiene la empresa al no contar con un presupuesto bien estructurado?

¿Cómo afectan los incumplimientos de los procesos presupuestarios en la planificación administrativa?

¿Con que frecuencia se presentan las evaluaciones de partidas presupuestarias en la empresa pública empresa mercado mayorista Ambato?

1.2.6 Delimitación del Problema.

Campo: Administración

Área: Administrativa

Aspecto: Financiero

Temporal: El problema va a ser estudiado del año 2011, el tiempo de investigación será desde Enero del 2011 a Julio del 2011.

Espacial: Esta investigación se va realizar en la Empresa Pública Empresa Municipal mercado Mayorista Ambato ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Está investigación es necesaria realizarla porque la empresa debe contar con un proceso presupuestario bien estructurado para el buen funcionamiento de la misma.

Debido al creciente avance que ha tenido la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato, la presente investigación abarca la implementación de un proceso para la realización del presupuesto para un mejor control, para que fortalezca su estructura y gestión, y así llegar a ser el centro de acopio y distribución más grande del Ecuador. Consolidándose como una empresa fuerte.

Mediante este proyecto la empresa se beneficiara en gran manera ya que logrará implementar un proceso de control que permita perfeccionar la función del control y, a la vez, una evaluación del impacto institucional, para que mediante este sistema, pueda tomar mejores decisiones.

Finalmente este proyecto es factible y viable ya que se cuenta con el tiempo suficiente para su desarrollo y la apertura por parte de la EMPRESA PUBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO, para recopilar la información necesaria y la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación.

La información obtenida después del análisis ayudará a fortalecer a la institución como tal, debido a que dará una aportación para el mejor desenvolvimiento de las actividades (asignaciones justas a ejecuciones y evaluaciones a tiempo).

1.4 OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Estudiar la aplicación de Procesos Presupuestarios para la ejecución oportuna de los objetivos propuestos en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, para un mejor desempeño.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Analizar el proceso para la elaboración del presupuesto de la empresa.
2. Examinar participativamente con los departamentos, representantes de cada nave, el presupuesto de la empresa.
3. Proponer un manual para la elaboración del presupuesto anual de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la Empresa Pública Empresa municipal Mercado Mayorista Ambato no se han realizado estudios acerca de la misma temática o relacionados con ella, puesto que su problema se ha venido presentando en los últimos tiempos debido a su necesidad de desarrollarse y a los nuevos controles más exigentes que el estado ha implantado.

El presente estudio se basa en la necesidad de encontrar una solución a la ineficiente elaboración del presupuesto requerido, y por ende al incumplimiento de los objetivos.

Según **PEÑA, Enith (1985) Guía para la Elaboración de Presupuesto por Programas de la Universidad Técnica de Ambato.**, El Presupuesto por Programas es un plan de trabajo y un instrumento de realizaciones del gobierno que, formando parte de uno más amplio normalmente de mediano y largo plazo, especifica proyectos concretos que deben llevarse a cabo durante una gestión financiera y con un costo determinado; esto implica correlacionar y coordinar las metas de largo, mediano y corto plazo, dentro de un sistema armónico de programas específicos, cuyos costos pueden evaluarse unitariamente y cuyo cumplimiento está a cargo de una unidad ejecutora definitiva.

Para **BOLIVAR, David (2007) Aplicación Práctica de la Ley de Presupuestos en el Colegio Nacional Gustavo Eguez.**, Los presupuestos del sector público se formularan sobre la base de las líneas generales de acción y en las estrategias que se deriven de la política económica y social de los planes de mediano y corto plazo y del

Programa anual de Inversiones Públicas dictados por el gobierno nacional y se fundamentaran en objetivos, metas, tiempos de ejecución, responsables, costos y resultados que se prevean alcanzar.

Según **PÉREZ, Grimaneza (2010), dice que CUENCA (2003)**, Indica que la aplicación del sistema presupuestario nos permite medir el grado de cumplimiento de lo planificado con lo real mente ejecutado y así poder tomar medidas correctivas pertinentes, bajo estas circunstancias se recomienda aplicar el sistema presupuestario siguiendo los procedimientos de cada fase con el propósito de disponer de un presupuesto que responda a las necesidades de la institución y cumplir con el éxito de las metas trazadas.-Realizar el presupuesto basada en metas, objetivos, misión, visión, etc., establecidos en su plan estratégico, sin descuidar la cultura organizacional para que todo el personal se involucre y forme parte de las aspiraciones institucionales.

Indica también que es importante medir por lo menos trimestralmente el porcentaje de cumplimiento de los planes y programas establecidos en el presupuesto anual y tomar las correspondientes medidas correctivas. Y solicitar a todo el personal involucrado en la elaboración del presupuesto, información precisa, clara y oportuna con el objeto de conseguir un instrumento válido para la gestión y toma de decisiones del área administrativa.

2.2. FUNDAMENTACIÓN

2.2.1. Fundamentación Filosófica

La presente investigación se realizara dentro del paradigma crítico propositivo que se refiere a proponer nuevas soluciones a los problemas o defectos que se expongan en la institución, que me permitirá conocer el problema planteado tanto en el aspecto teórico como práctico.

Seguido a lo mencionado en el anterior párrafo se observará y recopilará la información acerca del control que la empresa mantiene en relación al presupuesto, descubriremos sus principales causas y los efectos que estén ocasionando su deficiencia sin alterar el curso normal de sus actividades. Se planteará nuevas interrogantes a través del estudio y se buscará opciones para poder solucionarlo.

2.3 Fundamentación Legal

Todo trabajo investigativo debe tener un sustento legal; es decir normas, leyes y principios que determinan como proceder. Para la presente investigación se ha tomado en cuenta diferentes disposiciones legales y normas, las cuales se citan a continuación.

EI CONCEJO MUNICIPAL DE AMBATO CONSIDERANDO:

- Que, la Constitución de la Republica del Ecuador, en el Artículo 240, dispone que los gobiernos autónomos descentralizados tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias;
- Que, el Artículo 315 de la norma constitucional, dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la presentación de servicios;
- Que, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, en el artículo 277, dispone que los gobiernos autónomos descentralizados podrán crear empresas publicas siempre que esta forma de organización convenga a sus intereses y a los de la ciudadanía; garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en desarrollo de otras actividades de emprendimiento; así como, dispone que la creación de las

empresas públicas se realizara por acto normativo del órgano legislativo;

- Que, la ley Orgánica de Empresas Públicas en el artículo 1, dispone el ámbito normativo de la misma, señalando que es para regular la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no perteneciendo al sector financiero, actúan en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local;
- Que, de conformidad con la Disposición Transitoria Primera de la ley Orgánica de Empresas Públicas, para que las empresas municipales puedan seguir operando, deben adecuar su organización y funcionamiento a las normas previstas en esta ley, en un plazo no mayor a 180 días a partir de su expedición, sin que en el proceso se interrumpa o limite su capacidad administrativa y operativa; lo que, en el caso de las empresas Municipales la creación se lo hará por Ordenanza legalmente expedida por los gobiernos autónomos descentralizados respectivos;
- Que, la Empresa Municipal de Mercado Mayorista de Ambato "EMA", fue creada mediante Ordenanza promulgada el 24 de julio del 2009; ordenanza que entro en vigencia desde su promulgación, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

En uso de las atribuciones que le confiere la Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización y la ley de Orgánica de Empresas Pública.

EXPIDE LA:

**ORDENANZA DE CREACIÓN DE LA EP – EMPRESA MUNICIPAL
MERCADO MAYORISTA AMBATO**

SECCIÓN I

**DE LA CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, DENOMINACIÓN, FINALIDAD,
POLÍTICAS, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES.**

Art.1.- Constitución y Domicilio.- Se constituye con domicilio en la ciudad de Ambato, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, como persona jurídica de derecho público y autonomía administrativa, operativa, financiera y patrimonial, la misma que se rige principal por el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralizada, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la presente Ordenanza que regula la prestación de los servicios de mercado mayorista, las disposiciones de los reglamentos externos e internos generales y específicos que se expidan y, demás normas jurídicas aplicables.

Art. 2.- Razón Social.- Se denominará Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato y sus siglas serán "EP - EMA".

ART. 3.- Finalidad.- La EP – EMA tendrá como finalidad proporcionar el desarrollo económico, productivo y agropecuario, en los actores de la cadena agroalimentaria por medio de los procesos de acopio y distribución al por mayor, a través de la implementación de: políticas, programas y proyectos de forma coordinada con otras instituciones públicas y privadas gestionando de forma eficiente, recursos humanos, técnicos y económicos para ser el eje articulador de un sistema de comercialización.

La EP – EMA mostrará la oferta de los productores que ingresan a la ciudad, para ofrecer un servicio de abastecimiento permanente y regulado a los mercados minoristas, supermercados, mini mercados, tiendas detallistas y demás centros de distribución y consumo de alimentos de su zona de influencia.

Art. 4.- De las políticas

- a) Facilitar el servicio de comercialización que se brinda, a través de los comerciantes del mercado mayorista, a sus usuarios;
- b) Proponer a la creación de la bolsa de productos;
- c) Realizar estudios técnico-económico-ambiental-comerciales de proyectos, para cumplir su finalidad;
- d) Establecer anualmente el estado de su patrimonio;
- e) Definir las tarifas de sus servicios, aplicando conceptos de solidaridad y sostenibilidad.

La Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal Mercado Mayorista de Ambato, fue discutida y aprobada por el Concejo Municipal de Ambato, en sesiones ordinarias de los días martes 3 de agosto y 26 de octubre de 2010, habiéndose aprobado su redacción en la última de las sesiones indicadas.

2.4. CATEGORIZACIÓN

2.4.1. Visión Dialéctica de Términos

Sistema de Administración Financiera: Es el conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes, que debidamente ordenados y

coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos.

Entes Financieros: Constituyen entes financieros los organismos, entidades, fondos o proyectos creados por ley, decreto u ordenanza, con existencia propia e independiente, que administraran recursos y obligaciones del Estado, bajo cuya responsabilidad estará el funcionamiento del Sistema de Administración Financiera.

Periodos de Gestión: El sistema de administración financiera operará con periodos mensuales para medir, conocer y comparar los resultados de la gestión y la situación económica financiera, contable y presupuestaria, sin que ello constituya un impedimento para generar informes con la oportunidad, forma y contenido.

El ejercicio fiscal coincidirá con el año calendario comprendido entre el 1ro. De Enero y el 31 de Diciembre de cada año.

Consistencia: El sistema de administración financiera estará integrado como un sistema integral, único y uniforme; los efectos de los resultados contables y presupuestarios se darán a conocer en notas explicativas de los respectivos informes, analizando el impacto económico o financiero que representen.

Importancia Relativa: Los principios, normas y procedimientos técnicos para la operación del sistema de administración financiera se aplicaran con sentido práctico, siempre y cuando no distorsionen la información contable y presupuestaria.

Observancia del Ordenamiento Legal: El funcionamiento del sistema de administración financiera estará supeditado al ordenamiento jurídico vigente, prevalecerán las disposiciones legales respecto de los principios y normas técnicas que se establezcan en materia contable y presupuestaria.

La Globalización: Globalización significa que, hoy más que nunca, los grupos y las personas se relacionan directamente a través de las fronteras. Esto ocurre, en parte, gracias a la nueva tecnología y también porque los estados se han dado cuenta de que la prosperidad se logra más fácilmente si se libera de energía creativa de los ciudadanos en lugar de reprimirla.

DEFINICIONES DEL PRESUPUESTO

Según PEREZ, Grimaneza (2010), dice que la palabra "Presupuesto" se compone de dos raíces latinas:

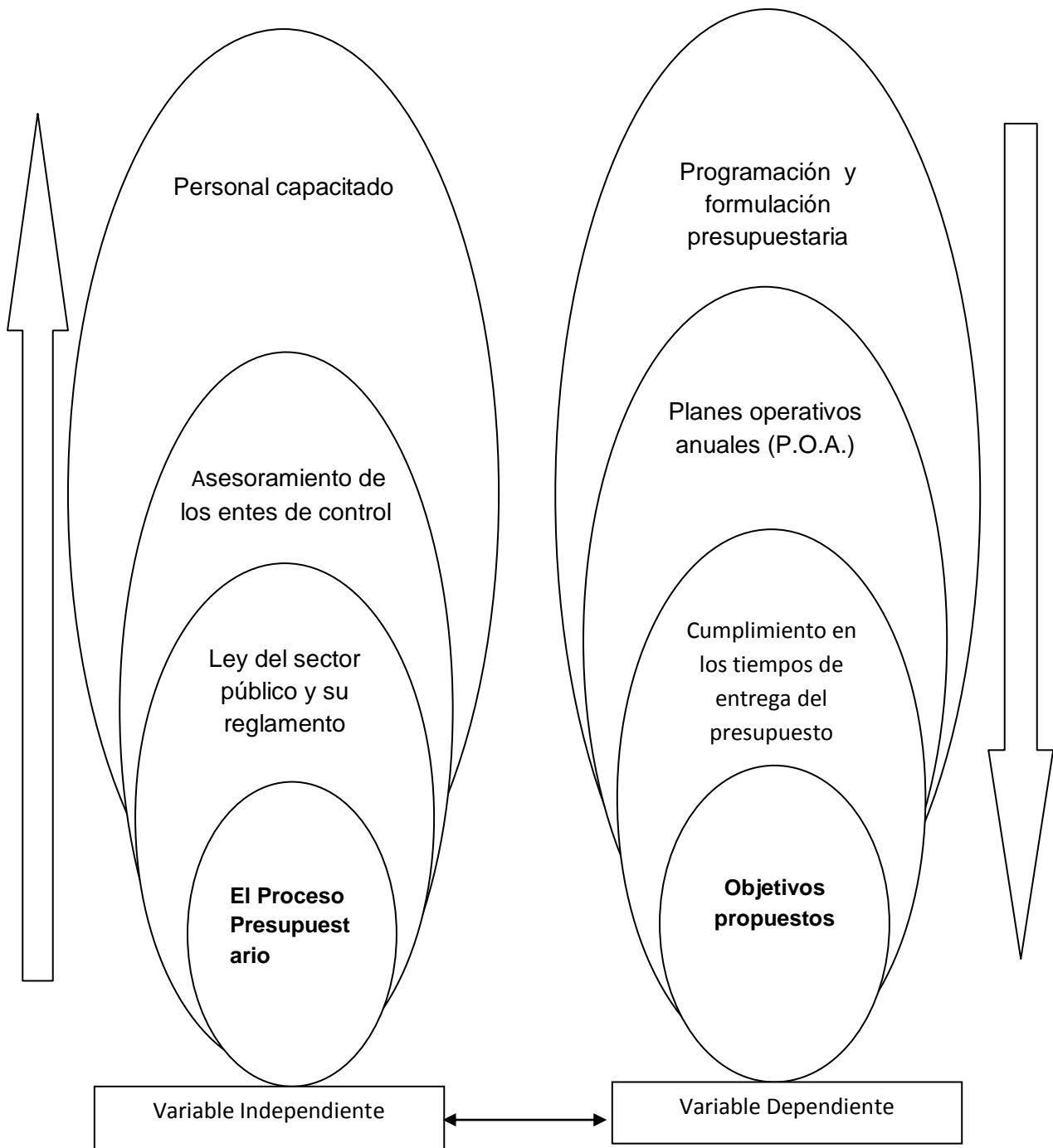
PRE que significa "antes de, o delante de" y

	LATIN	ESPAÑOL
SUPONER	Facio	Hacer
SUPUESTO	Fictus Hecho, formato	
HECHO	Factum	

Por lo tanto "Presupuesto" significa "antes de lo hecho"

- "La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado" (Burbano, Jorge 1988)
- El Presupuesto es una herramienta técnica en donde se asignan los recursos financieros, es el producto valorizado de la planificación operativa (POA), que va a permitir viabilizar la ejecución de los programas, funciones y proyectos definidos en el POA y en el presupuesto con la finalidad de cumplir los objetivos y las metas establecidas.

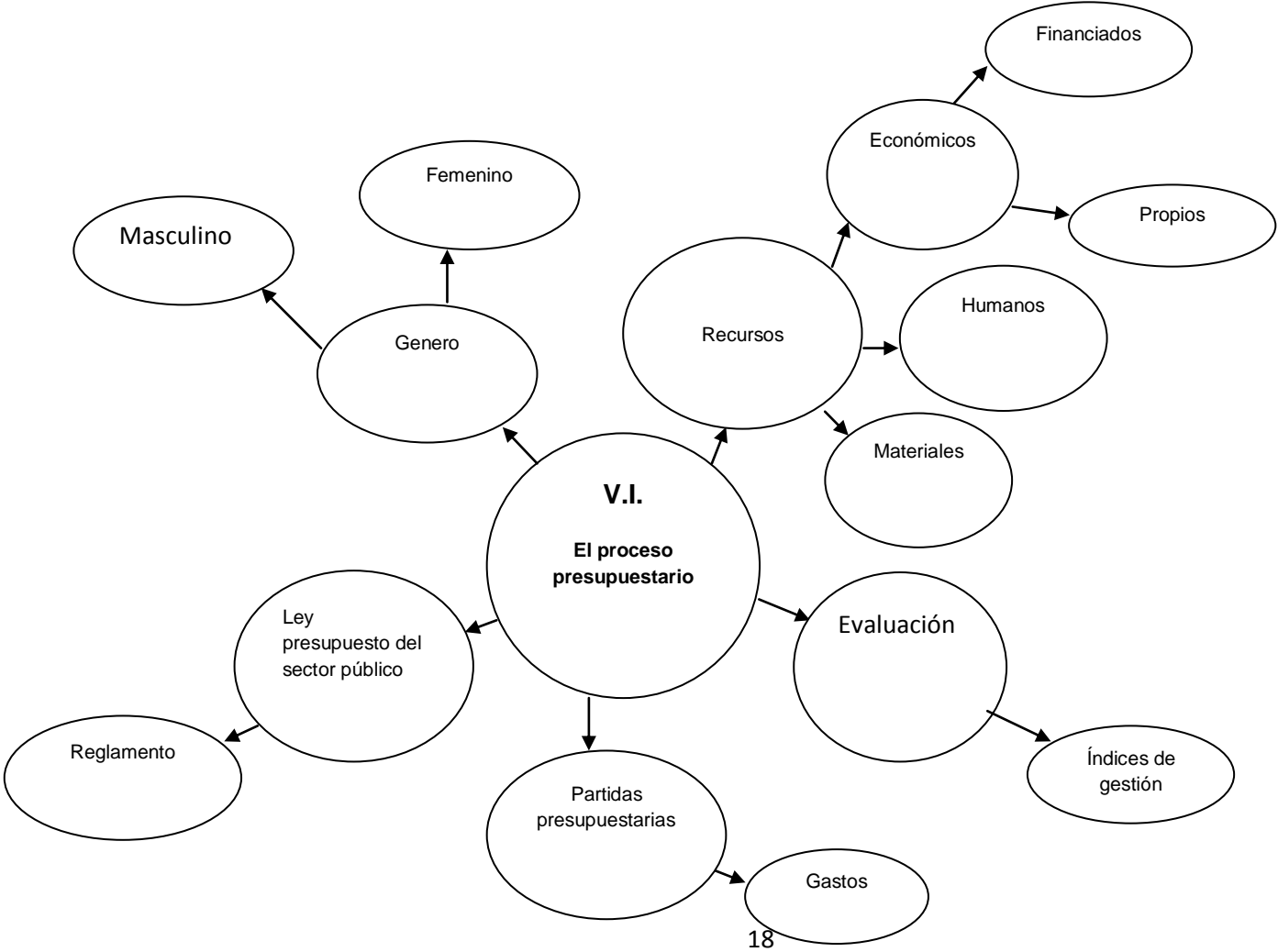
2.4.2 Superordinación Conceptual

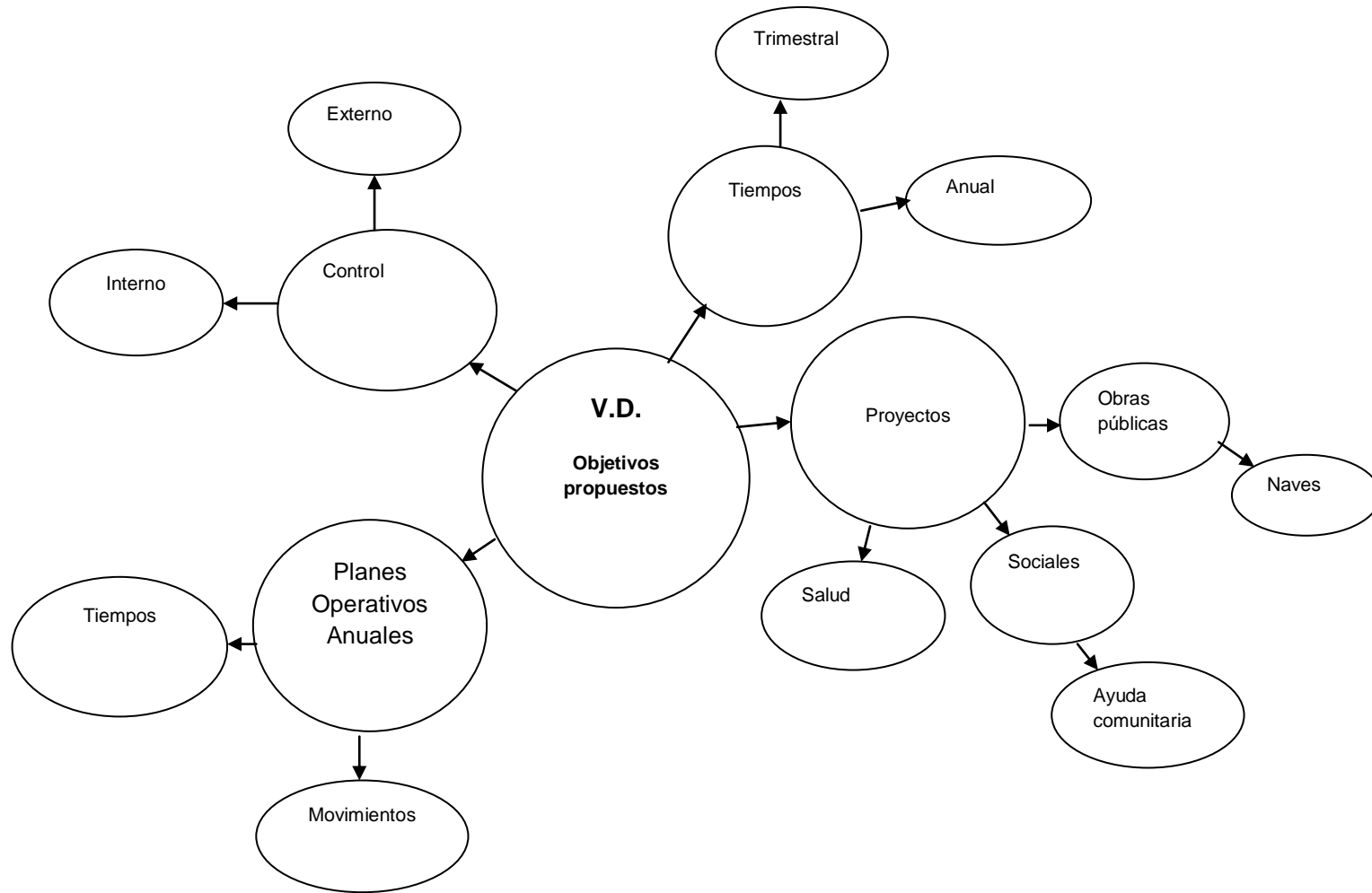


Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

2.4.3 Subordinación Conceptual





2.5. HIPÓTESIS

“El proceso presupuestario incide en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato”.

2.5.1. Elementos de la hipótesis

➤ **Variable independiente:**

El proceso presupuestario

➤ **Variable dependiente:**

El cumplimiento de los Objetivos

➤ **Unidad de observación:**

Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato

➤ **Términos de relación o enlace lógico:**

Es la que produce

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo por cuanto coincide con lo que expone **Víctor Abril (2005)**, conceptualizando la investigación cualitativa como la clásica, se manifiesta las siguientes características:

- ✓ Los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores.
- ✓ Las decisiones para actuar solo son tomadas por los técnicos.
- ✓ La población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información.
- ✓ La población no tiene que reaccionar frente a la investigación.
- ✓ Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación.

3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACION

Con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos, tanto general como específico, se desarrollara con la modalidad de la investigación: De Campo, Entrevista, Encuesta y Bibliográfica – Documental.

- ✓ **Investigación de Campo.-** La investigación de campo se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han

conseguido los datos. Se apoya en informaciones que provienen de entrevistas, encuestas y observaciones.

Según ACOSTA, Luis: en el libro Manual de técnicas de Investigación Científica (2002).

Emplea básicamente la información obtenida a través de las técnicas de observación, entrevista y cuestionario.

Las Técnicas de investigación de campo utilizan sus propios procedimientos e instrumentos para la recolección de Datos, junto a los mecanismos específicos de control y validez de la información.

- ✓ **La Entrevista.-** Una entrevista es un dialogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

EL ENTREVISTADO deberá ser siempre una persona que interese a la comunidad. El entrevistado es la persona que tiene alguna idea o alguna experiencia importante que transmitir.

EL ENTREVISTADOR es el que dirige la entrevista debe dominar el dialogo, presenta al entrevistado y el tema principal, hace preguntas adecuadas y cierra la entrevista.

Partes de una Entrevista.

- La presentación suele ser breve, pero no suficientemente informativa. En ella no se habla del entrevistado, sino del tema principal de la entrevista.

- El cuerpo de la entrevista está formado por preguntas y las respuestas. Es importante elegir bien las preguntas para que la entrevista sea buena, las preguntas deben ser interesantes para él público, y adecuadas para el entrevistado trasmita sus experiencias. También deben ser breves, claras y respetuosas.
- El cierre de la entrevista debe ser conciso. El entrevistador puede presentar un resumen de lo hablado o hacer un breve comentario personal.
- ✓ **La Encuesta.-** Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.
- ✓ **Investigación Bibliográfica - Documental.-** Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el incumplimiento de los objetivos propuestos, basándose en fuentes primarias y secundarias.

3.3. TIPO DE INVESTIGACION

Los tipos de investigación son:

Aplicada.- Puesto que se desarrollará con un propósito inmediato, su finalidad es mejorar el proceso presupuestario y busca mejorar a toda la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Explicativa.- Este es el tipo de investigación que más profundiza los conocimientos de la realidad, explica el porqué de las cosas y de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto. Se utilizará este método para conocer la causa y el efecto que la conlleva a la situación que estamos estudiando.

3.4. POBLACION Y MUESTRA

3.4.1. Población

La población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma y de ella se extrae la información requerida para el estudio respectivo. También llamada universo sobre el que se realizan las observaciones, Entrevistas y las Encuestas.

La población objeto de la presente entrevista son los miembros pertenecientes al área administrativa y financiera de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, que se escogió a 5 personas entre hombres y mujeres integrados por:

Población para la Entrevista

CARGO	N.-
SUPER. DE NAVES	2
CONTADOR	1
COMPRAS PÚBLICAS	1
TOTAL	4

Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

Y por considerar su importancia y por ser el universo, se considera también a los comerciantes mayoristas, que son un número de 1500 personas entre hombres y mujeres, se trabajará con el porcentaje del tamaño de la muestra para poder hacer la encuesta, la misma que es el conjunto de estudio.

Población para la Encuesta

PERSONAL	N.-
Comerciantes Mayoristas	1500
TOTAL	1500

Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

Para lo cual se utilizará un marco de muestra en base a la fórmula determinada.

3.4.2. Muestra

Muestra es una porción representativa de la población, que permite generalizar los resultados de una investigación. Es un subconjunto de elementos de una población que tiene por finalidad integrar las observaciones como parte de una población.

Teniendo como resultado del marco de muestra realizado un total de población de 1500 comerciantes mayoristas, con lo cual determinaremos la muestra para el estudio deseado.

La muestra nos asegura la selección de los comerciantes mayoristas en forma aleatoria, tal como recomiendan las técnicas estadísticas.

Fórmula para el Cálculo del Tamaño de la Muestra:

N	Población
n	Muestra
P	Probabilidad de Éxito (0.5)
q	Probabilidad de Fracaso (0.5)
Z	Nivel de Confianza (95%) tabla
E	Error Admisible (7%) /100

$$n = \frac{N * \delta^2 * Z^2}{(N - 1)E^2 + \delta^2 Z^2}$$

Después de la aplicación del marco de la muestra y con los resultados obtenidos pasamos a remplazar la fórmula planteada de la siguiente manera:

$$n = \frac{1500 * (0.25) * (1.96)^2}{(1500 - 1)(0.07)^2 + (0.25)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{1440.6}{7.35 + 0.96}$$

$$n = \frac{1440.6}{8.31}$$

$$n = 173.36$$

Tamaño de la Muestra: n= 173

Se obtuvo una muestra de 173 utilizando la fórmula de la muestra

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Es el proceso que obliga a realizar una definición conceptual de las variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa.

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

Variable Dependiente: Cumplimiento de los Objetivos				
CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS DE INSTRUMENTO
<p>Se conceptúa como:</p> <p>Él cumplimiento de los objetivos; es cumplir con los proyectos y los planes operativos que requiere la EP-EMA, para lograr las metas y los objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos ➤ Planes Operativos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento de planificación y administración. ✓ Departamento de contabilidad y tesorería. ✓ Proyecto ✓ Objetivo del proyecto ✓ Actividades ✓ Plazo ✓ Responsables 	<p>¿El personal que elabora en los diferentes departamentos se le brinda capacitación en la elaboración de los proyectos?</p> <p>¿Cree usted que el mercado mayorista ha mejorado su infraestructura en el último año?</p> <p>¿Cree usted que se ha cumplido con las metas propuestas en el año?</p> <p>¿Quiénes son los encargados de elaboran los planes operativos?</p>	<p>Entrevista estructurada al personal administrativo y financiero; Encuesta seleccionada a los comerciantes de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.</p>

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La investigación se realizo con el propósito de lograr los objetivos propuestos como son:

- ✓ Definición de los sujetos: Los objetos que van a ser investigados es el proceso presupuestario requerido por la EP-EMA.

- ✓ Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

- ✓ La observación estructurada delimita y define el campo de observación, escogiendo los aspectos que se estimen más relevantes para el estudio que se está realizando.
Las observaciones estructuradas son muy cuidadosas en el registro de la observación tienen la gran ventaja de poder cuantificar y someter a tratamiento estadístico los resultados observados.
Según el grado de participación del observador, es decir, el nivel de contacto que establezca con la realidad que se va a estudiar se ha seleccionado la observación participante.

- ✓ Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación: El instrumento que se utilizara es el registro de observación.
Lo diseña el propio investigador y permite especificar con anterioridad los aspectos que van a ser observados.
El registro de observación contribuye a que la observación estructurada sea más precisa y exacta y dependa menos de las

contingencias personales del observador, además facilita la tabulación y cuantificación de los resultados.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Procesamiento

Los datos recogidos se transformaron siguiendo procedimientos:

- ✓ Revisión crítica de la información recogida.
- ✓ Repetición de la recolección de la información.
- ✓ Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- ✓ Representación grafica.

3.7.2. Análisis

- ✓ Análisis de resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- ✓ Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- ✓ Comprobación de hipótesis.
- ✓ Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2.- Resultados obtenidos en la ficha de observación aplicada a los Comerciantes Mayoristas de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato "EP-EMA".

En este capítulo consta el análisis de interpretación de resultados, verificación de la hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la ficha de observación aplicada a: a los Comerciantes Mayoristas de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato "EP-EMA"., en primer lugar se procedió a la codificación de resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación Estadística descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos aplicados zona. La correlación, la media aritmética y la prueba estadística, que se convertirán en los parámetros con que se verificara la hipótesis.

Pregunta N.-1

¿Cuántas veces en el año usted vende en el mercado mayorista?

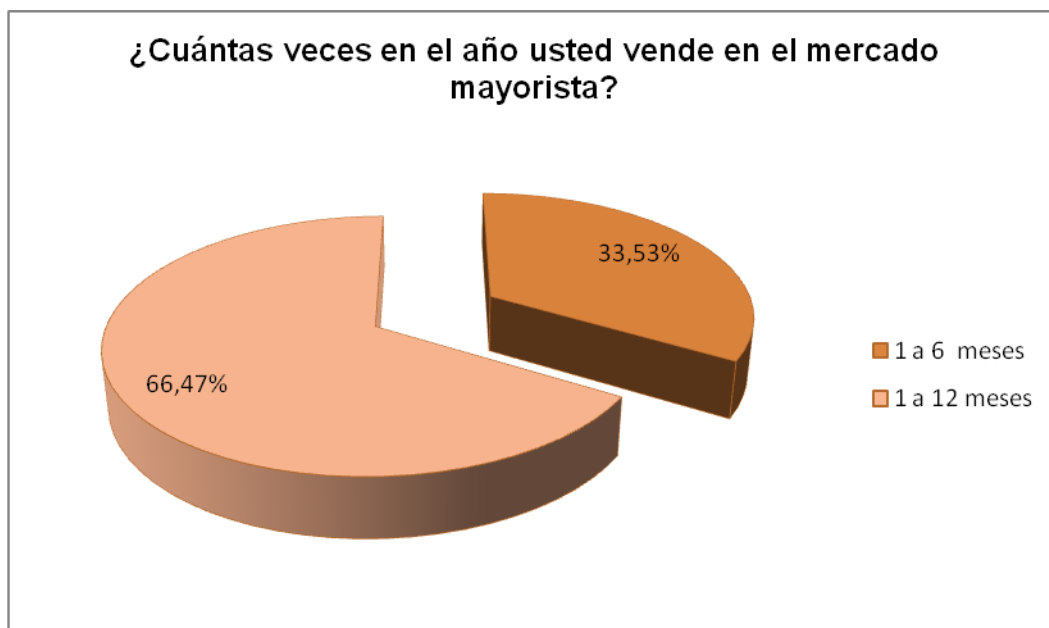
Cuadro N.-1

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
1 a 6 meses	58	33,53
1 a 12 meses	115	66,47
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-1



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-1

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados, 115 personas dice que venden los 12 meses del año, las 58 personas manifiestan que venden los 6 meses del año, por lo tanto el 66.47% consideran que venden todo el año en el mercado mayorista, mientras que el resto opina que solo venden medio año.

Según esta encuesta, la mayoría de las personas venden todo el año en sus respectivas naves del mercado mayorista de Ambato, pocas son las personas que trabajan los 6 meses del año, ya que estas empresarias esperan la temporada de la fruta nacional para poder comercializar en este centro de acopio.

Pregunta N.-2

¿Cree usted que el mercado mayorista ha mejorado su infraestructura en el último año?

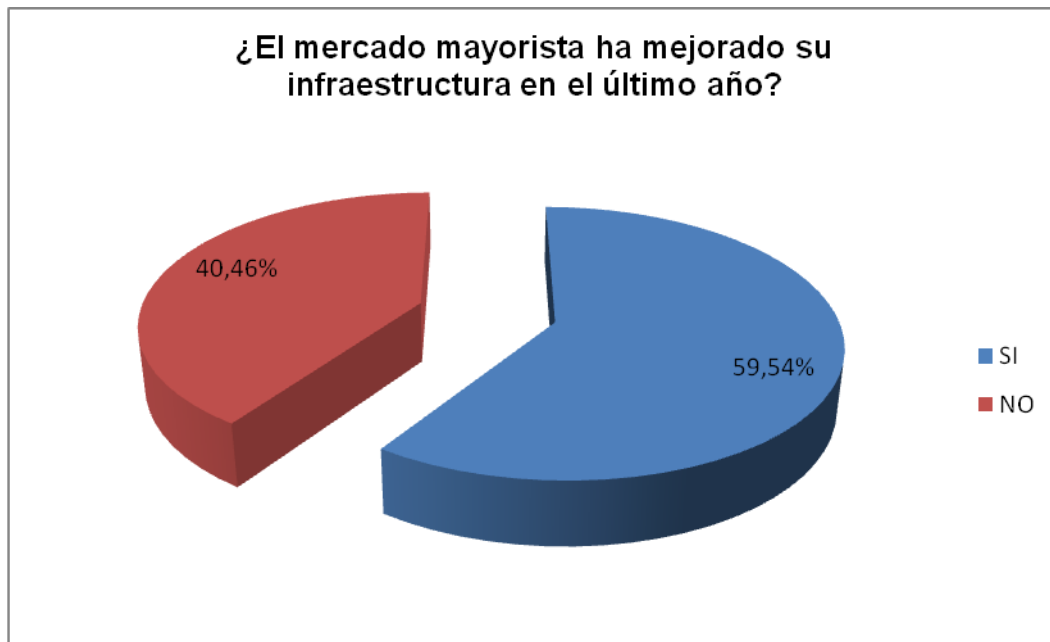
Cuadro N.-2

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	103	59,54
NO	70	40,46
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-2



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-2

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados que equivale al 59,54% dicen que el mercado mayorista si ha mejorado su infraestructura en el último año, el 40,46% opinan que el mercado mayorista no ha mejorado su infraestructura en el último año, por lo tanto los 103 encuestados opinan que el mercado mayorista si ha mejorado su infraestructura en el último año.

Hace un año el mercado mayorista de Ambato se desvinculo del ilustre municipio de Ambato, formándose como una Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista de Ambato, por lo cual la empresa está en pleno desarrollo, mejorando toda su infraestructura para brindar un mejor servicio a sus clientes.

Pregunta N.-3

¿Cree usted que las autoridades del mercado mayorista han atendido las necesidades de su nave?

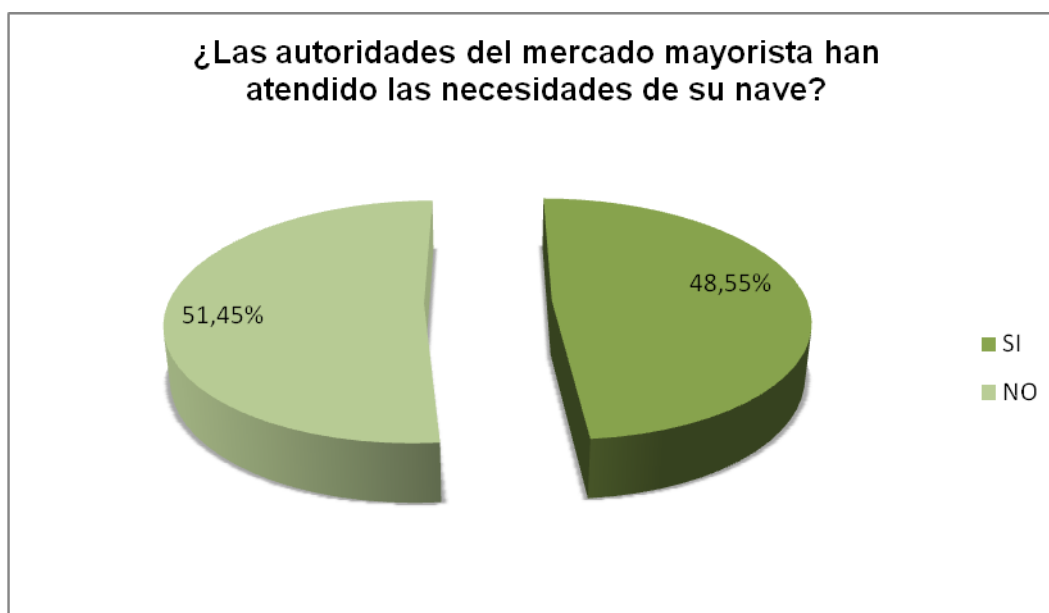
Cuadro N.-3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	84	48,55
NO	89	51,45
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-3



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-3

Análisis e Interpretación:

De las 84 personas encuestadas que equivalen a un 48,55% consideran que las autoridades del mercado mayorista si han atendido las necesidades de su nave, mientras que las 89 personas que equivalen a un 51,45% opinan que las autoridades del mercado mayorista no han atendido las necesidades de su nave.

La falta de comunicación de parte de los directivos de cada nave, y la mala distribución del presupuesto de la empresa con lleva a que no se atiende a las necesidades de cada una de ellas y no se pueda cumplir con los objetivos, y esto atrae el descontento de las personas que elaboran en el mercado.

Pregunta N.-4

¿Cree usted que las autoridades han invertido en la seguridad de este centro de acopio?

Cuadro N.-4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	78	45,09
NO	95	54,91
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-4



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-4

Análisis e Interpretación:

Para el 54,91% de los encuestados en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, las autoridades NO han invertido en la seguridad de este centro de acopio, mientras que para el 45,09% se determina que en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, las autoridades SI han invertido en la seguridad de este centro de acopio.

Lo recomendable es contratar personal capacitado y responsable en brindar seguridad dentro del mercado, para la tranquilidad de todas las personas que hacen comercio, ya que en este centro de acopio se maneja grandes cantidades de dinero.

Pregunta N.-5

¿Cree usted que se ha cumplido con las metas propuestas en el año?

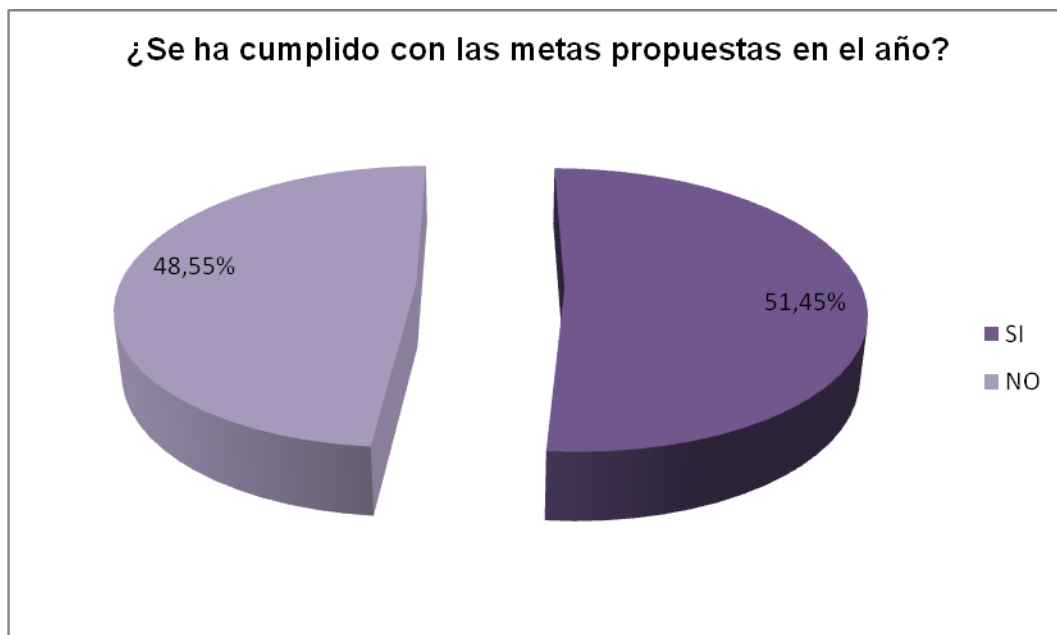
Cuadro N.-5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	89	51,45
NO	84	48,55
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-5



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-5

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados que equivale al 51,45% dicen que SI se ha cumplido con las metas propuestas en el año, del mercado mayorista, el 48,55% opinan que NO se ha cumplido con las metas propuestas en el presupuesto anual del mercado mayorista, por lo tanto los 89 encuestados opinan que SI se ha cumplido con las metas propuestas en el presupuesto anual del mercado mayorista.

Según los resultados obtenidos en el mercado mayorista dicen que si se cumplen con las metas propuestas, lo cual lleva a la empresa por un buen camino.

Pregunta N.-6

¿Piensa usted que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista es buena?

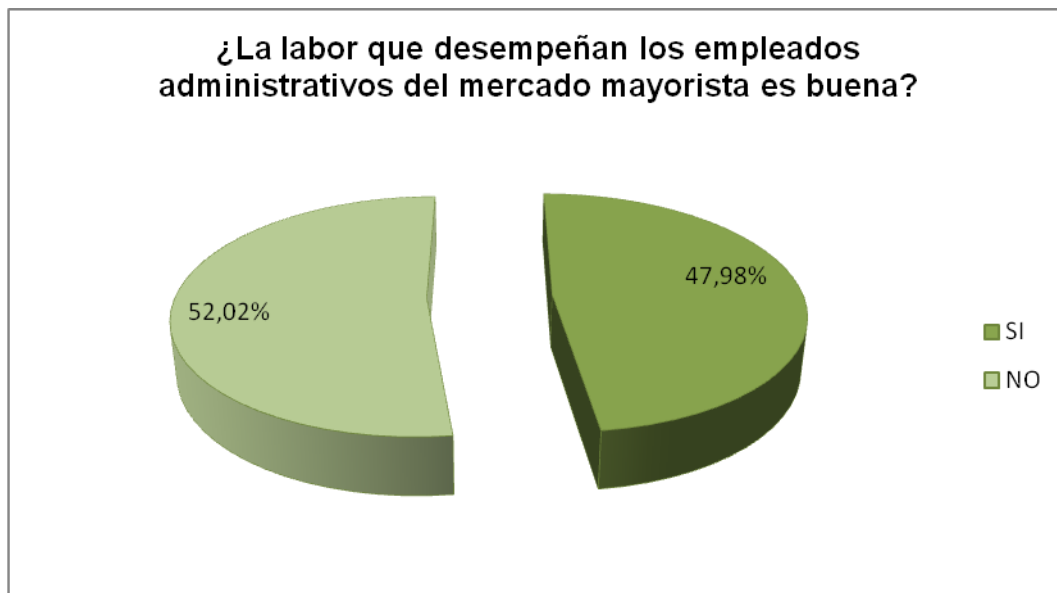
Cuadro N.-6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	83	47,98
NO	90	52,02
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Angel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-6



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-6

Análisis e Interpretación:

De las 90 personas encuestadas que equivalen a un 52,02% consideran que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista NO es buena, mientras que las 83 personas que equivalen a un 47,98% opinan que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista SI es buena.

La mayor parte de las personas están descontentas con la atención que prestan los empleados administrativos del mercado mayorista de Ambato, por esta razón sería necesario capacitar a los empleados en cómo atender a las personas de esta empresa para mejorar esa atención.

Pregunta N.-7

¿Está usted de acuerdo que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA?

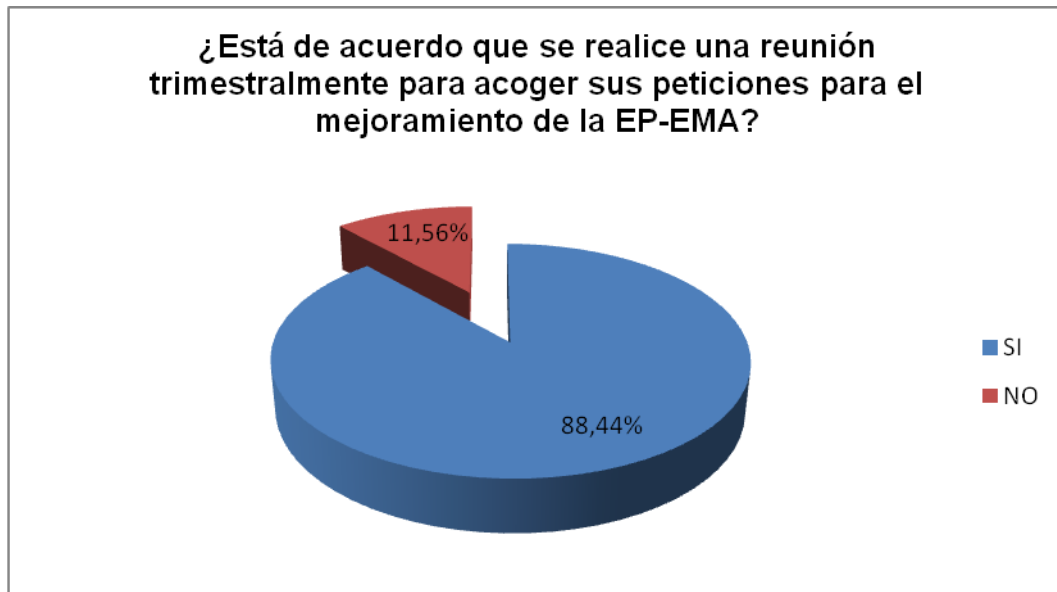
Cuadro N.-7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	153	88,44
NO	20	11,56
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-7



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-7

Análisis e Interpretación:

Para el 88,44% de los encuestados en el Mercado Mayorista Ambato, SI están de acuerdo a que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA, mientras que para el 11,56% se determina que NO están de acuerdo a que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA.

Las personas que venden en el mercado mayorista son quienes están diariamente en sus respectivos puestos, quienes saben y pueden informar de los problemas y necesidades que tiene cada nave, con estas reuniones que se realice trimestralmente se encontraría todos los problemas que tiene la empresa.

Pregunta N.-8

¿Está usted de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos?

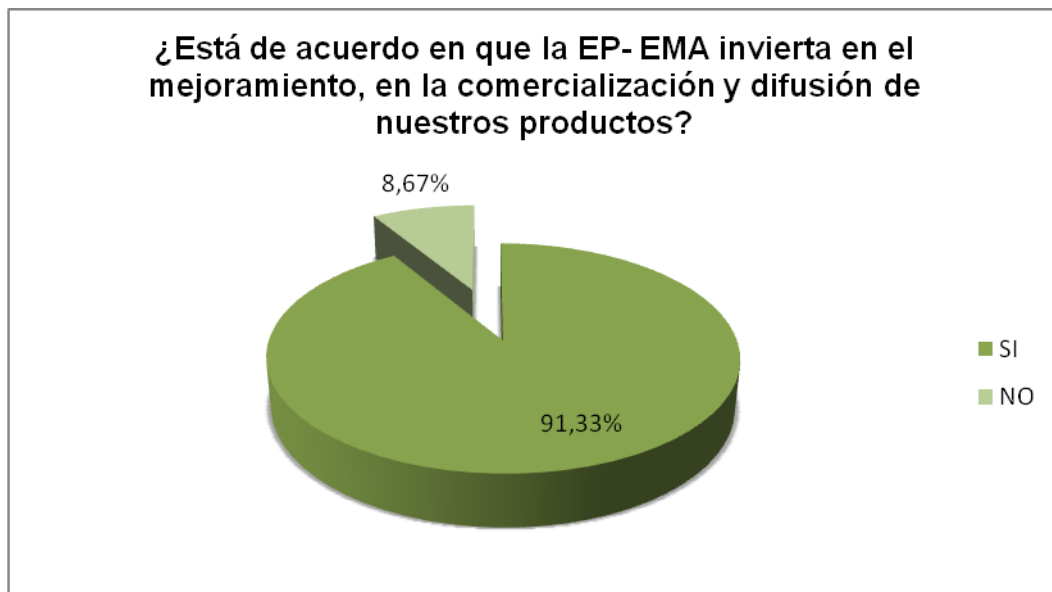
Cuadro N.-8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	158	91,33
NO	15	8,67
TOTAL	173	100%

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Grafico N.-8



Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Cuadro N.-8

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados, 158 personas dicen que SI están de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos, las 15 personas manifiestan que NO están de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos, por lo tanto el 91,33% consideran que SI están de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos, mientras que el resto opina que NO están de acuerdo que se inviertan en el mejoramiento, comercialización y difusión de nuestros productos.

La mayor parte de los comerciantes del mercado mayorista están de acuerdo en que se invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de los productos, ya que está es una manera de difundir los productos de calidad que expende esta empresa.

VERIFICACION DE RESULTADOS O HIPÓTESIS

Cuadro N.- 9 FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
Pregunta 2	103	70	173
Pregunta 3	84	89	173
Pregunta 5	89	84	173
Pregunta 7	153	20	173
Pregunta 8	158	15	173
TOTAL	587	278	865

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

Cuadro N.- 10 FRECUENCIAS ESPERADAS

PREGUNTAS	SI	NO
Pregunta 2	117.4	55.6
Pregunta 3	117.4	55.6
Pregunta 5	117.4	55.6
Pregunta 7	117.4	55.6
Pregunta 8	117.4	55.6
TOTAL	587	278

Elaborado por: Ángel Lascano

Fuente: Encuesta

$$587 \cdot 173 / 865 = 117,4$$

$$278 \cdot 173 / 865 = 55,6$$

Calculo del chi – Cuadrado

1.-formulación de la hipótesis

H0: El proceso presupuestario **No** incide en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

H1: El proceso presupuestario **SI** incide en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

2.- Definición del modelo matemático

$$O=E$$

$$O \neq E$$

3.- Elección de la prueba estadística

Chi - cuadrado

4.- Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

5.- Distribución muestral

$$G l = (k-1)$$

$$G l = (f-1) (c-1)$$

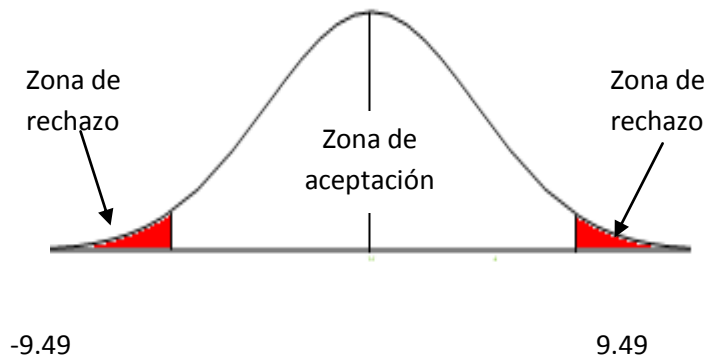
$$G l = (5-1) (2-1)$$

$$G l = (4) (1)$$

$$G l = 4$$

Por lo tanto, con 4 grados de libertad, tenemos un valor de la tabla estadística de 9.488

6.- Grafico N 9 Definición de la zona de rechazo



7.- Cuadro N.- 11 Cálculo matemático

F.O	F.E	F.O - F.E	(F.O - F.E) ² /F.E
103	117,4	-14,4	1,77
70	55,6	14,4	3,73
84	117,4	-33,4	9,50
89	55,6	33,4	20,06
89	117,4	-28,4	6,87
84	55,6	28,4	14,51
153	117,4	35,6	10,80
20	55,6	-35,6	22,79
158	117,4	40,6	14,04
15	55,6	-40,6	29,65
Σ = 865	Σ = 865	Σ = 0	Σ = 133,72

Elaborado por: Angel Lascano

Fuente: Encuesta

8.- Decisión

Para un contraste bilateral con 5% de nivel de significación y 4 grados de libertad el valor de la tabla es de 9,49, y el valor calculado es 133,72, mayor que el proporcionado en la tabla estadística, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; que dice: que el proceso presupuestario **SI** incide en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

ANALISIS DE LA ENTREVISTA

Pregunta N.-1

¿Quiénes son las personas que elaboran los programas, actividades y proyectos para la EP-EMA?

La entrevista realizada a cuatro personas del departamento administrativo y financiero de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, dijeron que las personas encargadas de elaborar los programas, actividades y los proyectos son: el gerente, el directorio y los jefes de los departamentos financiero, administrativo y operativo.

Pregunta N.-2

¿Cómo establecen los procesos, metas y objetivos para un mejor desarrollo de la EP-EMA?

El personal entrevistado dijo que al momento de establecer los procesos, metas y los objetivos, se hace un previo estudio, con su respectivo análisis eligiendo las más prioritarias; en esta pregunta las cuatro personas contestaron igual.

Pregunta N.-3

¿Cómo se elaboran las proformas presupuestarias en la EP-EMA?

En esta pregunta de la entrevista nos contaban que para poder elaborar las proformas presupuestarias, hacen una reunión de trabajo con todas las asociaciones de comerciantes y un delegado de cada departamento del mercado mayorista.

Pregunta N.-4

¿El personal que elabora en los diferentes departamentos se le brinda capacitación en la elaboración de los presupuestos?

En la entrevista realizada, dos personas contestaron que NO tienen la respectiva capacitación en la elaboración del presupuesto; mientras que los dos restantes entrevistados dicen que de acuerdo a las necesidades Si reciben capacitación.

Pregunta N.-5

¿Quiénes son los encargados de elaboran los planes operativos?

De los cuatro entrevistados, solo una persona dice que NO tienen planes operativos la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, mientras que las tres personas restantes dicen que las personas encargadas de elaborar todos los planes operativos son: el gerente y los jefes departamentales encargados de analizar y aprobar los planes.

Pregunta N.-6

¿Cuál sería su disposición y compromiso para que el mercado mayorista sea el más grande del país?

Uno de los compromisos más importantes que dijeron las cuatro personas, para que el mercado mayorista de Ambato sea el más grande del país, es trabajar planificadamente en cada área que desempeñamos, apoyando con ideas, planes y proyectos para sí posicionar la marca Ambato en el mercado nacional logrando todas las metas y objetivos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1) Existe voluntad del personal para implementar y/o fortalecer procesos de presupuestación participativa, de tal forma que influya en el desarrollo de la empresa municipal.

2) Mediante la investigación realizada no existe una buena participación sobre el presupuesto de la empresa con la totalidad de representantes de cada nave, por lo que existe desconformidad al no dar a conocer todos los problemas que tienen cada nave.

3) No existe un adecuado manual de gestión financiera para el presupuesto anual, lo que provoca una serie de inconvenientes al momento de asignar los recursos necesarios para la empresa.

5.2. Recomendaciones

1) Proporcionar capacitación continua al personal administrativo para un mejor desempeño en sus funciones.

2) Se debe ejecutar reuniones trimestrales o mensuales para informar, como avanza los proyectos de la empresa; para encaminarse al objetivo que quiere alcanzar y no tenga desfases o problema alguno.

3) La propuesta para diseñar e implementar un instructivo para la elaboración, evaluación y seguimiento del presupuesto anual; se debe aplicarse y convertirse en una alternativa de solución práctica para mejorar la administración del presupuesto de la empresa.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:

Diseño de un Manual para la Elaboración del Presupuesto anual de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Institución ejecutora:

Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Beneficiarios:

- Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista
- La Comunidad en general.

Ubicación:

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Dirección: Av. El Cóndor, Tres Carabelas y Julio Jaramillo.

Tiempo estimado para la ejecución:

- Inicio: Enero 2011
- Fin: julio 2011

Equipo Técnico Responsable:

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

- El Eco. Hernán Pico Gerente de la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato.
- El Ing. Klever Hurtado encargado de compras públicas de la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato
- Investigador Ángel Lascano de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Gestión Financiera de la Universidad Técnica de Ambato.

Costo:

El costo estimado de la propuesta será de \$1600 dólares

DESCRIPCION	TOTAL
Suministro de Oficina	500
Uso de Computadora	100
Uso de Internet	100
Empastado	900
COSTO TOTAL	1600

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

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

La investigación realizada a permitido evidenciar la poca participación de los comerciantes en la elaboración del presupuesto de cada año, de la empresa pública, y esto también conlleva a no tener un análisis de los proyectos que lleva acabo la empresa, por lo cual tiene serios inconvenientes al momento de asignar los recursos necesarios, por lo que existe un descontento de los que venden en este centro de acopio; para revertir esta condición, se está recomendando el diseño de un instructivo para la elaboración y evaluación del presupuesto anual; ya que debe aplicarse y convertirse en una alternativa de solución para mejorar la administración de la empresa.

Para un mejor trabajo en equipo la empresa debe proporcionar capacitación continua al personal administrativo, de tal forma que influya en el desarrollo de la empresa municipal. También se debe tomar en cuenta el ejecutar reuniones mensuales o trimestrales para informar, como avanza los proyectos de la empresa.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Ante una realidad que advierte serios desajustes en el proceso de elaboración del presupuesto de la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato, debido a la inaplicación de herramientas y técnicas de planificación innovadoras en la gestión financiera, Se plantea el diseño de un manual para la elaboración del presupuesto anual de la

empresa como una alternativa viable en términos de solucionar el problema investigado.

Sin duda, en la época actual, en la que hay constantes cambios tecnológicos, políticos y económicos, las organizaciones o empresas públicas, privadas no pueden dejar de estar a la altura de las nuevas demandas en cuanto a la capacidad de gestión administrativa; de ahí que, es preciso que la empresa en estudio, aplique el manual para la elaboración del presupuesto, caso contrario las perspectivas de desarrollo de la empresa pueden verse seriamente afectadas.

6.4. OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un Manual para la elaboración del presupuesto y contribuir al fortalecimiento de la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato.

Objetivos Específicos

- Diseñar un Manual para la elaboración del presupuesto, como una herramienta de impulso para lograr los objetivos de la empresa pública.
- Promover el cumplimiento de los pasos a seguir y el trabajo en equipo para la elaboración del presupuesto de la empresa.
- Establecer un adecuado control de la ejecución de actividades y obras.

- Pronosticar con anticipación los riesgos existentes en el cumplimiento de los objetivos, debido a una planificación financiera incorrecta.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

✓ Factibilidad Política

Mediante Constitución Política del Ecuador, las empresas autónomas descentralizadas tienen la potestad de tomar decisiones, por lo tanto la factibilidad política está plenamente garantizada.

✓ Factibilidad Socio-Cultural

Esta propuesta es viable ya que en la misma se conjugan elementos de: transparencia y honradez, puesto que al aplicar procesos de control en la elaboración del presupuesto, y en la ejecución de las obras, dejamos en claro que las cosas se realizarán de manera correcta evitando fraudes, errores e incluso pérdidas, los cuales se lograrán gracias a la ética y responsabilidad del personal de la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato.

✓ Factibilidad Tecnológica

Existe la predisposición en los directivos de adquirir la tecnología necesaria para modernizar la gestión administrativa – financiera, a fin de lograr la competitividad necesaria que le permita ser pionera en este tipo de empresas en el país.

✓ **Factibilidad Organizacional**

La propuesta es factible ya que se cuenta con la autorización y la colaboración de todo el personal que labora en la empresa pública empresa municipal mercado mayorista Ambato la cual se encuentra dispuesta a facilitar la información necesaria para la elaboración y desarrollo del manual.

✓ **Factibilidad Económica – Financiera**

El proyecto es factible económicamente, ya que será cubierta y financiada por la empresa pues mediante la ejecución de este proyecto se brindara seguridad y eficiencia en la administración de sus bienes.

✓ **Factibilidad Legal**

La propuesta es factible ya que está en los artículos pertinentes del "COOTAD"

Capítulo VII (Pag.30)

Presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

- Artículo 215 Presupuesto
- Artículo 216 Período
- Artículo 217 Unidad Presupuestaria
- Artículo 218 Aprobación

Sección Primera (Pag.30)

De la Estructura del Presupuesto

- Artículo 220 Referencia a las Disposiciones Normativas

- Artículo 221 Partes del Presupuesto

Sección Quinta (Pag.32)

Aprobación y Sanción del Presupuesto

- Artículo 244 Informe de la comisión de presupuesto
- Artículo 245 Aprobación

Sección Décimo Primera (Pag.33)

Clausura y Liquidación del Presupuesto

- Artículo 263 Plazo de clausura
- Artículo 266 Rendición de Cuentas

6.6. FUNDAMENTO CIENTÍFICO –TÉCNICA

Mediante esta apreciación la EP-Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato efectuará la implementación de un manual para la realización del presupuesto. Es necesario recalcar que el Gerente haga cumplir a cabalidad con lo que dispone el manual y la ley.

La planificación estratégica del Manual constituye en las actuales circunstancias una herramienta fundamental para la elaboración del presupuesto, esto ayuda a promover una eficaz participación en alcanzar los objetivos; siempre teniendo en cuenta, que se debería considerar todas las etapas de gestión de riesgo, incluyendo la identificación, evaluación, medición, monitoreo, control y reporte.

- **Identificación**

La identificación efectiva del riesgo considera tanto los factores internos como externos que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos.

- **Evaluación**

Todos los riesgos deberían ser evaluados por probabilidad de ocurrencia e impacto a la medición de la vulnerabilidad de la empresa. Los riesgos pueden ser aceptados o evitados de una manera consistente con la estrategia. Cuando sea posible, la entidad debería usar controles internos apropiados u otras estrategias.

- **Medición**

Las entidades deberían estimar el riesgo inherente en todas sus actividades, áreas particulares o conjuntos de actividades, usando técnicas cualitativas y cuantitativas que estiman el potencial de pérdidas operativas a un nivel de confianza dado.

- **Monitoreo**

Un monitoreo regular de las actividades puede ofrecer la ventaja de detectar rápidamente y corregir deficiencias en los procesos y procedimientos de gestión.

El monitoreo regular también fomenta la identificación temprana de cambios materiales en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. El alcance de las actividades de monitoreo incluye todos los aspectos de la gestión del riesgo operativo en un ciclo de vida consistente con la naturaleza de sus riesgos y el volumen, tamaño y complejidad de las operaciones.

- **Control**

Después de identificar y medir los riesgos a los que está expuesta, la entidad debería concentrarse en la calidad de la estructura de control interno. El control del riesgo, puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambos. Todas las deficiencias o desviaciones deben ser reportadas a la gerencia.

- **Reporte**

Debe existir un reporte regular de la información pertinente a la alta gerencia, al directorio, al personal que elabora en la empresa. El reporte puede incluir información interna y externa, así como información financiera y operativa.

6.7. METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO

Ortega Castro, Alfonso (2008), Planeación Financiera Estratégica., la planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Asimismo, reviste gran importancia para el funcionamiento y la supervivencia de la organización.

✓ **Propósito:**

El propósito de la planeación es:

- Lograr los objetivos deseados.
- Ser una herramienta de control de la alta dirección.

✓ **Enfoque de la planeación financiera:**

- Mejorar la administración y el personal.
- Desarrollar mejor información para que la alta dirección tome mejores decisiones.
- Desarrollar una mejor coordinación de actividades dentro de la organización.
- Desarrollar una comunicación óptima.

✓ **Objetivo:**

- Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de la empresa con una correcta aplicación.
- El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

Para Ortega Castro, Alfonso (2008), Planeación Financiera Estratégica., dice que la palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: pre, que significa antes de o delante de, y supuesto, que significa hecho, formado. Por tanto, presupuesto significa antes de lo hecho.

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial es "la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios`.

En resumen, el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso preciso.

✓ **El proceso presupuestal:**

- Para aproximarse al presupuesto es importante tener en cuenta que se desarrollara en función de un proceso. El proceso presupuestal abarca todas las etapas del gasto público, desde la planeación de cuanto se puede gastar y en que rubros, hasta la evaluación de lo gastado y los resultados obtenidos.
- Dichas etapas son parte de un proceso continuo; el proceso presupuestal está conformado por cuatro etapas principales que son:
 1. Elaboración: etapa sustantiva en la que se establecen prioridades, estrategias para atenderlas y recursos específicos en función del objetivo que debe cumplirse.
 2. Negociación y Aprobación: es la etapa más visible del proceso presupuestal, durante la cual el gobierno o las

empresas presenta un paquete presupuestal con propuestas de ley de ingresos y egresos para que los legisladores o miembros de la empresa las discutan, las aprueben y, en caso de ser necesario, las modifiquen.

3. Ejercicio del Gasto: Etapa en la que el gobierno ejecuta sus programas con los recursos aprobados por el poder legislativo, en los términos del presupuesto aprobado para el año en turno.
4. Fiscalización y Control del Gasto: Etapa fundamental en el proceso presupuestal que por lo general se deja pasar de largo. En este lapso, el gobierno entrega cuentas al congreso sobre los montos ejercidos y los resultados observados. Aunque el proceso formal de revisión no inicia sino hasta que se tiene completo el informe de resultados o algún documento en el que el gobierno rinde cuentas finales para un año fiscal determinado, la integración de esta información comienza desde el momento en que se ejercen los recursos.

6.7.1. Según Cristóbal del Río González (2009), Libro " EL PRESUPUESTO".

Dice que **El Manual** del control presupuestal, tiene mucha similitud con los manuales o los instructivos de contabilidad, organización, etc., cuya finalidad es presentar en forma escrita las políticas, las operaciones de la empresa,

así como definir responsabilidades y límites de autoridad de las personas que intervendrán en el control presupuestal.

Para poder lograr esto, es necesario que exista uniformidad, con el objeto de coordinar las actividades de las personas encargadas de la preparación y la ejecución de los presupuestos.

Dicho manual debe contener:

- a) El periodo que abarcara el presupuesto.
- b) La organización necesaria para su administración.
- c) Los procedimientos para formular los presupuestos.
- d) Procedimientos a seguir para la elaboración y la revisión.
- e) Procedimientos a seguir para la aprobación y obligaciones de todos y cada uno.

La elaboración de un manual ofrece numerosas ventajas, ya que por medio de él se enterara el personal de los propósitos y los resultados que se esperan obtener, define las autoridades y funciones, delimita responsabilidades de las personas que formularán y ejecutarán los presupuestos.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta será administrada por el Directorio, el gerente y la dirección financiera:

CARGO	FUNCION
Directorio: Alcalde Concejales Presidentes de los comerciantes Secretario	Serán los que verificarán el desarrollo de los controles; tomarán las decisiones e implantaran nuevos procesos.
Gerente	Controlará y comprobara los procesos aplicables.
Contador	El cual revisará la información y los cálculos de las cuentas que intervienen en el presupuesto así como sugiere controles y correctivos en la administración de la empresa
Auxiliar Contable	Realizara los cálculos, y modificara los valores para que estén actualizados y razonables

Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLES	LUGAR	RECURSOS
<i>Capacitación</i>	1 Mes	Sr. Ángel Lascano	EP-EMA	Tecnológicos y Materiales
<i>Análisis del Manual</i>	1 Mes	Directorio	EP-EMA	Tecnológicos y Materiales
<i>Aprobación del Manual</i>	1 Mes	Directorio	EP-EMA	Tecnológicos y Materiales
<i>Ejecución del Manual</i>	2 Meses	Sr. Ángel Lascano	EP-EMA	Humanos y Tecnológicos

Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

Estructura organizacional

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma

esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

El organigrama de la empresa

Representación esquemática de la estructura formal de la empresa. Indica la organización jerárquica y funcional.

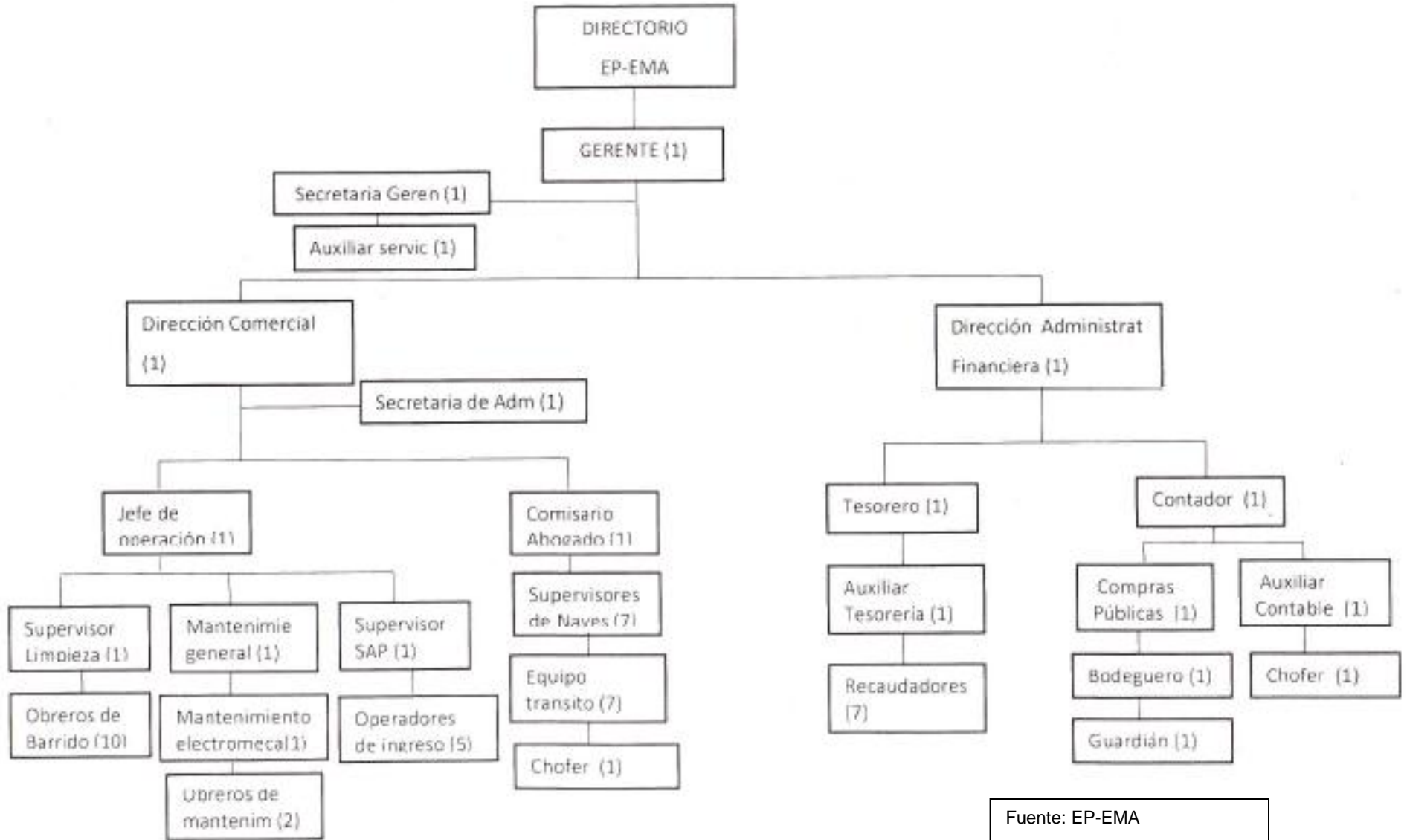
- Articular las distintas funciones.

- Destacar los distintos puestos y posiciones.

- Establecer cuáles son las líneas de comunicación formales y conexiones entre puestos.

- Visión inmediata y resumida de la forma en que se estructura la empresa.

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA EP – EMA A JUNIO 2011



Fuente: EP-EMA
 Elaborado por: Ángel Lascano

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Se va a realizar la evaluación de la aplicación del Manual, de la siguiente manera:

Las personas que están interesadas en la evaluación, es el Directorio y el Gerente de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, quienes confían plenamente en los resultados positivos para la empresa.

Para verificar el cumplimiento de las etapas a desarrollar y comprobar el logro de las metas o objetivos que persigue, y verificar la mejora dentro de la empresa. Al igual que se evaluará los objetivos para mejorarlos si estos lo requieren.

Se evaluará cada actividad para ver su desarrollo la cual será realizada por el contador y el gerente de la empresa.

Se realizará de manera trimestralmente una verificación de su buena marcha, para poder corregir a tiempo ciertas falencias.

Los instrumentos utilizados serán observaciones del desarrollo de las actividades para lograr los objetivos, en relación al presupuesto, se utilizará tanto recursos materiales como suministros de oficina, materiales de oficina y equipo de cómputo.

Para facilitar el plan de evaluación se sugiere realizar la siguiente matriz:

Preguntas básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	El Directorio, Gerente y el personal del mercado mayorista de Ambato.
¿Por qué evaluar?	Para conocer las falencias que existen y evitar pérdidas de los recursos.
¿Para qué evaluar?	Para ver si estamos yendo por un buen camino, para lograr los objetivos.
¿Qué evaluar?	Los procesos y las metas que se están estableciendo en la empresa pública.
¿Quién evalúa?	El Directorio, El Gerente
¿Cuándo evaluar?	La evaluación será mensualmente, para dar soluciones o correcciones al problema.
¿Cómo evaluar?	A través de la observación y revisión de los documentos.
¿Con que evaluar?	Con el logro de los objetivos; el POA y el COOTAD.

Fuente: EP-EMA

Elaborado por: Ángel Lascano

BIBLIOGRAFIA

- CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (2010), Capítulo VII, "Presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados". Pág. 30.
- BURBANO JORGE (1988), "Presupuesto Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos – México. Megraw – Hill, Pág. 444.
- PÉREZ GRIMANEZA (2010), Tema de Maestría: "la Ejecución Presupuestaria Y su Incidencia en el Desarrollo Institucional del Seguro Social Campesino de Tungurahua; Universidad Técnica de Ambato. Ambato – Ecuador.
- CRISTOBAL DEL RIO GONZALES (2009), "El Presupuesto", Decima Edición – Nacionalidad Mexicana.
- MARCIAL CÓRDOBA PADILLA, "Gerencia Financiera Empresarial", Pág. 105.
- G.M.DICKINSON Y J.E LEWIS, "Planificación, Inversión y Control Financiero", Pág. 142.
- ORTEGA CASTRO, ALFONSO (2008), "Planeación Financiera Estratégica", Primera Edición – Universidad Nacional Autónoma de México.
- PEÑA ENITH (1985), "Guía para la Elaboración de Presupuesto por Programas de la Universidad Técnica de Ambato".
- BOLIVAR DAVID (2007), "Aplicación Práctica de la Ley de Presupuestos en el Colegio Nacional Gustavo Eguez".
- REPÚBLICA DEL ECUADOR GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO, MUNICIPALIDAD DE AMBATO, SECRETARIA GENERAL, EXPIDE LA: " Ordenanza de Creación de la EP – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato".
- VICTOR ABRIL (2005), "Enfoque de la investigación".

- ACOSTA LUIS (2002), En el libro "Manual de técnicas de Investigación Científica".

INTERNET

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>
- www.asambleanacional.gob.ec
- <http://gestiopolis.com>
- [http://gestiondeproyectos.Wikipedia,ciclopedia libre.](http://gestiondeproyectos.Wikipedia,ciclopedia libre)

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE GESTIÓN FINANCIERA

ENCUESTA

CUESTIONARIO: Aplicado a los comerciantes mayoristas de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

OBJETIVO: Determinar si se invierten honestamente los recursos económicos a través del presupuesto.

INSTRUCCIONES: Por favor llene esta encuesta con la mayor seriedad posible. En las preguntas de opción múltiple elegir una sola alternativa, indicada en cada pregunta.

DATOS GENERALES:

Fecha de la encuesta:

Cuantos años vende en la EP –EMA:

A que nave pertenece usted:

1.- ¿Cuántas veces en el año usted vende en el mercado mayorista?

1 a 6 meses

1 a 12 meses

2.- ¿Cree usted que el mercado mayorista a mejorado su infraestructura en el último año?

SI

NO

3.- ¿Cree usted que las autoridades del mercado mayorista han atendido las necesidades de su nave?

SI

NO

4.- ¿Cree usted que las autoridades han invertido en la seguridad de este centro de acopio?

SI

NO

5.- ¿Cree usted que se ha cumplido con las metas propuestas en el año?

SI

NO

6.- ¿Piensa usted que la labor que desempeñan los empleados administrativos del mercado mayorista es buena?

SI

NO

7.- ¿Está usted de acuerdo que se realice una reunión trimestralmente para acoger sus peticiones para el mejoramiento de la EP-EMA?

SI

NO

8.- ¿Está usted de acuerdo en que la EP- EMA invierta en el mejoramiento, en la comercialización y difusión de nuestros productos?

SI

NO

ESTE INFORME ES NETAMENTE CONFIDENCIAL PARA LA TESIS DE GRADO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Encuestador: Ángel Lascano

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE GESTIÓN FINANCIERA

ENTREVISTA

CUESTIONARIO: Aplicado al personal administrativo y financiero que labora en la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

OBJETIVO: La siguiente entrevista tiene como objetivo determinar las causas del cumplimiento o incumplimiento de los objetivos de la “EMPRESA PUBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO.”

INSTRUCCIONES: Por favor conteste esta entrevista con la mayor seriedad posible.

DATOS GENERALES:

Fecha de la entrevista:

Qué cargo desempeña:

Qué tiempo trabaja en la EP-EMA:

1.- ¿Quiénes son las personas que elaboran los programas, actividades y proyectos para la EP-EMA?

.....
.....

2.- ¿Cómo establecen los procesos, metas y objetivos para un mejor desarrollo de la EP-EMA?

.....
.....

3.- ¿Cómo se elaboran las proformas presupuestarias en la EP-EMA?

.....
.....

4.- ¿El personal que elabora en los diferentes departamentos se le brinda capacitación en la elaboración de los presupuestos?

.....
.....

5.- ¿Quiénes son los encargados de elaboran los planes operativos?

.....
.....

6.- ¿Cuál sería su disposición y compromiso para que el mercado mayorista sea el más grande del país?

.....
.....

ESTE INFORME ES NETAMENTE CONFIDENCIAL PARA LA TESIS DE GRADO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Entrevistador: Ángel Lascano

FOTOS DE LA EMPRESA MERCADO MAYORISTA AMBATO



























MANUAL DE PRESUPUESTO

*" Para el Personal que labora en la Empresa Pública
Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato".*

Ángel Lascano

2011

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

DEFINICIONES Y CONCEPTOS GENERALES.....	1
Administración Financiera.....	1
Administración Pública.....	1
Caja única.....	2
Clasificadores de ingresos.....	2
Clasificador de objetivo del gasto.....	2
Clasificadores presupuestarios.....	2
Control interno.....	3
Custodia.....	3
Fiscalización.....	3
Fondos públicos.....	3
Hacienda pública.....	4
Modificación presupuestaria.....	4
Presupuesto.....	4
Presupuesto extraordinario.....	5
Presupuesto ordinario o inicial.....	5
DEFINICIONES Y CONCEPTOS GENERALES PARA EL "POA"	5
Acción.....	5
Calendarización de metas y acciones.....	6
Catalogo de artículos.....	6
Catalogo de unidades de medida de las acciones.....	6
Clasificador por objeto de gasto.....	6
Estrategia.....	6
Metas.....	6

Objetivo.....	6
Plan.....	7
Planeación.....	7
Presupuestar.....	7
Presupuesto.....	7
Presupuestación de requerimientos.....	7
Presupuesto – programa.....	8
Programa.....	8
Programación presupuestaria.....	8
Proyecto.....	8
Recursos.....	8

CAPÍTULO II

EL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA PÚBLICA Y EL PRINCIPIO

PRESUPUESTARIO.....	9
1. PRINCIPIO DE UNIVERSALIDAD E INTEGRIDAD.....	10
2. PRINCIPIO DE GESTIÓN FINANCIERA.....	10
3. PRINCIPIO DE EQUILIBRIO PRESUPUESTARIO.....	11
4. PRINCIPIO DE ANUALIDAD.....	11
5. PRINCIPIO DE PROGRAMACIÓN.....	12
6. PRINCIPIO DE ESPECIALIDAD CUANTITATIVA Y CUALITATIVA.....	12
7. PRINCIPIO DE PÚBLICIDAD.....	13

CAPÍTULO III

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, "COOTAD"

Artículo 233.- Plazo.....	14
Artículo 234.- Contenido.....	14

ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

Artículo 237.- Plazo para el cálculo definitivo.....	15
Artículo 239.- Responsabilidad de la unidad financiera.....	15
Artículo 240.- Anteproyecto de presupuesto.....	15

Artículo 242.- Responsabilidad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado.....	16
--	----

APROBACIÓN Y SANCION DEL PRESUPUESTO

Artículo 244.- Informe de la comisión de presupuesto.....	16
Artículo 245.- Aprobación.....	16

CLAUSURA Y LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO

Artículo 263.- Plazo de clausura.....	17
Artículo 266.- Rendición de cuentas.....	17

LOS PRESUPUESTOS

Artículo 267.- De las compras públicas.....	17
Artículo 268.- Referencia normativa.....	18
Artículo 269.- Fondo general de ingresos.....	18
Artículo 270.- Asignación.....	18
Artículo 271.- Traspaso de partidas.....	18
Artículo 272.- Contabilidad y excedentes.....	18

MODALIDADES DE GESTIÓN, PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN

MODALIDADES DE GESTIÓN

Artículo 274.- Responsabilidad.....19

CAPÍTULO IV

DEFINICIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA)

Objetivos del Programa Operativo Anual

Uniformar.....20

Evaluar.....20

Estudiar.....21

Establecer coeficientes de rendimiento.....21

Lineamientos para la coordinación del plan institucional de desarrollo y los programas operativos anuales.....21

Definir la estructura programática, que permita el logro de los objetivos institucionales, de acuerdo a los pasos siguientes.....22

Los proyectos deben detallarse, indicando sus componentes principales.....22

El Ciclo Presupuestario.....23

CAPÍTULO V

ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

SECCIÓN I

ETAPA DE FORMULACIÓN.....24

VINCULACIÓN DEL POA CON EL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA PÚBLICA.....24

CRITERIOS A CONSIDERAR EN LA ETAPA DE FORMULACIÓN.....	25
Manejo de recursos de vigencias anteriores (Superávit libre o específico).....	26
SECCIÓN II	
ETAPA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN.....	27
CRITERIOS A CONSIDERAR PARA LA ETAPA DE APROBACIÓN....	28
APROBACIÓN INTERNA DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO.....	28
APROBACIÓN EXTERNA DEL PRESUPUESTO.....	29
ASPECTOS RELEVANTES DE LA ETAPA DE APROBACIÓN.....	29
SECCIÓN III	
ETAPA DE EJECUCIÓN.....	30
CRITERIOS A CONSIDERAR EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN.....	30
MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO.....	31
PRESUPUESTOS EXTRAORDINARIOS.....	32
SECCIÓN IV	
ETAPA DE CONTROL.....	33
CRITERIOS A CONSIDERAR PARA LA ETAPA DE CONTROL.....	34
ASPECTOS RELEVANTES DE LA ETAPA DE CONTROL.....	35
Control de los saldos presupuestarios.....	35
Control del efectivo.....	35
Control del presupuesto por parte de la Empresa Pública.....	36

SECCIÓN V

ETAPA DE EVALUACIÓN.....	37
CRITERIOS A CONSIDERAR PARA LA ETAPA DE EVALUACIÓN.....	37
ASPECTOS RELEVANTES DE LA ETAPA DE EVALUACIÓN.....	38 y 39
Informes Financieros y Presupuestarios.....	38
Autoevaluación de resultados.....	39

CAPÍTULO I

✓ DEFINICIONES Y CONCEPTOS GENERALES:

Para lograr una adecuada gestión presupuestaria, vinculada con los planes Empresariales, es necesario que todos los miembros del mercado mayorista y su Directorio, se familiaricen con mayor profundidad en algunos conceptos básicos, y relacionados con el tema de la presupuestación en el ámbito público.

Para dichos efectos, se definen algunos de estos conceptos de la siguiente manera:

Administración Financiera:

Administración financiera; es la función que ejercen las empresas de utilizar de forma apropiada los recursos económicos, velando por que se cubran las necesidades de la institución que administran, según la prioridad de las mismas y cumpliendo con las normas y reglamentos aplicables.

Administración Pública:

Administración pública es un término de límites imprecisos que define al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del Estado.

La Ley General de Administración Pública indica que, la administración pública está compuesta por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado.

Caja Única:

Principio establecido que implica la existencia de un fondo común, administrado por la contadora de la empresa, al que ingresan todos los recursos que perciba, cualquiera que sea su fuente, y con cargo a los cuales se pagan las obligaciones que sus órganos u entes hayan contraído legalmente, o se transfieren los recursos para que éstos realicen los pagos que correspondan.

Clasificadores de Ingresos:

Instrumento normativo que ordena y agrupa los recursos con que cuentan las entidades públicas. Ordena y clasifica todas las transacciones y operaciones públicas, constituye un sistema consolidado ajustado a las necesidades del Sector Público, que posibilita el análisis económico y financiero de las operaciones del Sector Público.

Clasificador Objeto del Gasto:

Herramienta de gestión financiera, utilizada en las diversas etapas del proceso presupuestario de las empresas del sector público. Consiste en un conjunto de cuentas de gastos, ordenadas y agrupadas de acuerdo con la naturaleza del bien o servicio que se esté adquiriendo o la operación financiera que se esté efectuando.

Clasificadores presupuestarios:

Los clasificadores presupuestarios permitirán clasificar los ingresos y gastos de acuerdo con la normativa vigente y aplicable a cada institución en particular, de conformidad con las facultades que las leyes les otorgan.

Control interno:

El concepto actual de control interno, se entiende como: Un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una institución, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos institucionales agrupados en tres categorías, a saber: la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la organización.

Custodia:

Guardar con el debido cuidado y vigilancia el dinero en efectivo, los bienes y los valores propiedad de la institución, bajo la responsabilidad de un funcionario o varios de ellos designados al efecto.

Fiscalización

Son los procesos que contemplan el control y vigilancia de la percepción, custodia, uso, disposición y administración de fondos públicos.

La diferencia entre custodia y fiscalización radica en que la custodia es un proceso perenne o "continuo" a las funciones de la Junta, la fiscalización le corresponde realizarla a órganos externos, con fines tanto correctivos como preventivos y con el afán de que el directorio fortalezca sus procesos internos.

Fondos Públicos:

Son los recursos, valores, bienes y derechos, propiedad del Estado, de órganos, de empresas o de entes públicos.

Todos los fondos que administra el gerente, son fondos públicos, incluso aquellos que se hayan recolectado de actividades propias, o bien donaciones de terceros, ya que aún proviniendo de entes privados al ser transferidos a un ente de origen público, se convierten en fondos públicos.

Hacienda Pública:

La Hacienda Pública estará constituida por los fondos públicos, las potestades para percibir, administrar, custodiar, conservar, manejar, gastar e invertir tales fondos y las normas jurídicas, administrativas y financieras, relativas al proceso presupuestario, la contratación administrativa, el control interno y externo y la responsabilidad de los funcionarios públicos.

Modificación presupuestaria:

Es toda aquella variación que se realice en los egresos presupuestados y que tenga por objeto disminuir o aumentar los diferentes conceptos de estos o incorporar otros que no habían sido considerados, sin que se altere el monto global del presupuesto aprobado.

Presupuesto:

Instrumento que expresa en términos financieros el programa operativo anual de cada institución, mediante la estimación de los ingresos probables y los egresos necesarios para cumplir con los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos.

Presupuesto Extraordinario:

Mecanismo que puede incorporar al presupuesto, los ingresos extraordinarios y los gastos correspondientes; registrar las disminuciones

de ingresos y el efecto que dichos ajustes tienen en el presupuesto de egresos; asimismo, sustituir por otras, las fuentes de financiamiento previstas, sin que para ello se varíe el monto total de presupuesto previamente aprobado.

Presupuesto Ordinario ó Inicial:

Presupuesto inicial y que comprende todos los ingresos probables y todos los gastos autorizados durante el año económico.

✓ DEFINICIÓN Y CONCEPTOS GENERALES PARA EL "POA"

Esta sección tiene como propósito, explicar el lenguaje y terminología que integran el arco conceptual que sustenta la estructura funcional y jerárquica del Programa Operativo Anual.

Acción.- En la operación específica que forma parte de un proceso destinado a producir un resultado determinado. Expresa la manera cómo vamos a poner en movimiento los recursos humanos y materiales encaminados a la realización de las metas, debiendo ser factibles de cuantificar y calificar.

Es el medio que permitirá dar seguimiento a la eficiencia de los recursos humanos y materiales con que cuenta.

Calendarización de metas y acciones.- Consiste en distribuir entre los meses del período-operacional las acciones que previamente han sido cuantificadas y calificadas.

Catálogo de artículos.- Es un listado de recursos materiales que se ordenan alfanuméricamente, comprende: clave del artículo, la descripción, la unidad de medida, el costo unitario y la partida.

El número de clave del artículo es una composición de números y letras cuyo significado es importante.

Catálogo de unidades de medida de las acciones.- Es la estructuración de los conceptos de unidad de medida, que consiste en asignar un número consecutivo a cada forma de medir una acción, describiéndolas y ordenándolas de modo alfabético.

Clasificador por objeto de gasto.- Es un ordenamiento contable de los diferentes conceptos de recurso, a los que se les asigna un número y una descripción, está compuesto de tres elementos que son las cuentas totalizadoras; las cuentas de mayor; subcuentas y/o sub-subcuentas.

Estrategia.- Es una línea general de acción que relaciona las ventajas competitivas con las fuerzas de medio ambiente, garantizando que los objetivos se logren de la manera más apropiada.

Metas.- Es la definición concreta de qué queremos alcanzar en un período determinado. Es la especificación de los objetivos. Son los resultados que se pretende alcanzar en un futuro inmediato

.

Objetivo.- Es la expresión cualitativa y genérica de los fines que se tratan de alcanzar, que se derivan y concuerdan con la misión que se ha fijado.

Representan no sólo el punto final de la planeación, sino que también dirigen la acción. Y debe ser definido de manera que pueda ser utilizado como medida de comparación en el momento de la evaluación de los avances del proyecto.

Plan.- Es cualquier método detallado de antemano para hacer algo. Es decir un curso de acción predeterminado.

Planeación.- Es el proceso de decidir de antemano que se hará y de qué manera. Es la actividad integradora que busca aprovechar al máximo la efectividad total de una organización de acuerdo con sus objetivos.

Presupuestar.- Es la determinación de la cantidad de dinero que se necesita para adquirir los recursos y establecer de dónde se obtendrá ese dinero.

Presupuesto.- Es un instrumento que contiene decisiones políticas que deben expresarse en acción; pero la acción debe ser planificada para que resulte efectiva y ejecutada al menor costo posible. Son planes que especifican los recursos financieros que generan y consumen las actividades a desarrollar en un período específico. El programa con expresión numérica, permite a quienes toman las decisiones canalizar los recursos a las áreas prioritarias o que justifican el beneficio que proporcionan.

Presupuestación de requerimientos.- Es el conjunto de recursos asignados a un proyecto, indispensables para la realización de sus objetivos. Consiste en sumar la totalidad de requerimientos de insumos de todas y cada una de las acciones que necesita un proyecto para llevarlo a buen término.

Presupuesto - programa.- De acuerdo con Gonzalo Marttner es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato tras las metas de corto plazo, concebidas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazo.

Programa.- Es un instrumento diseñado para el cumplimiento de las funciones de la institución, en el que se establecen los objetivos generales, expresados de forma cualitativa y cuya ejecución queda a cargo de unidades administrativas de alto nivel jerárquico y acordes con la estructura funcional.

Programación presupuestaria.- Es una técnica auxiliar que proporciona los instrumentos que permiten fijar en el corto plazo, las actividades concretas que deberá ejecutar la institución para lograr el cumplimiento de las metas de largo plazo determinadas en la programación global.

Proyecto.- Es un conjunto de acciones específicas y diferenciadas, encaminadas al logro de los objetivos de los programas a que pertenecen.

Recursos. Es el conjunto de bienes y medios de que dispone una institución para la realización de las actividades que le son propias. Pueden ser recursos humanos, materiales, financieros, sistemas y aún bienes intangibles.

CAPÍTULO II

EL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA PÚBLICA Y EL PRINCIPIO PRESUPUESTARIO

El Capítulo VII del Título, Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Suplemento Registro Oficial No 303 del 19 de Octubre del 2010, regula lo relacionado con los presupuestos de las Empresa Públicas.

La Empresa Pública, debe presentar un presupuesto al Gerente y pasarán a conocimiento del Directorio de la EP-EMA, para su debida aprobación antes del 10 de Diciembre de cada año. El Directorio revisará que el proyecto de presupuesto cumpla con las normas básicas del ordenamiento jurídico vigente, y que los valores numéricos sean ciertos y justificados.

Los responsables de elaborar este presupuesto, son los jefes de cada departamento, asociación de comerciantes y el gerente, sin embargo, el contador participa en el proceso con el fin de garantizar la adecuada implementación de la técnica contable-presupuestaria. Además de los miembros del directorio, es obligatoria la participación ciudadana en la aprobación del presupuesto, y así debe constar en actas, por lo que la aprobación interna del mismo es responsabilidad única de los miembros del directorio.

El Gerente de la Empresa Pública, debe informar al personal que elabora dentro y fuera de la institución del proceso de formulación, aprobación, y ejecución de cada uno de los programas presupuestarios.

La elaboración del presupuesto requiere que todos los miembros de la Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, observen el “COOTAD” Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, “Capítulo VII” Presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. También deben darse a conocer el “POA” Programa Operativo Anual, que nos ayudara a presupuestar de mejor manera.

1. PRINCIPIO DE UNIVERSALIDAD E INTEGRIDAD

El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro.

Aquellos recursos que por diversas razones no hayan sido ejecutados, y que llamamos “superávit de años anteriores”, deben considerarse en la formulación del presupuesto ordinario para poder ser utilizados.

Así mismo, por la transparencia que debe existir en la administración de recursos públicos, la empresa debe evitar mantener fondos fuera del presupuesto, y utilizar recursos sin seguir un debido proceso que muestre precisamente, que los recursos se están utilizando correctamente.

Lo indicado se vincula estrechamente, con la planificación de la empresa, por cuanto el superávit o déficit que resulte al final de un período presupuestario, es un indicador de efectividad en la planificación realizada a principio de año.

2. PRINCIPIO DE GESTIÓN FINANCIERA

La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los

principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

De acuerdo a lo indicado, Las Empresas Públicas están sujetas al marco legal vigente, por tanto deben observar estos principios al administrar fondos públicos.

3. PRINCIPIO DE EQUILIBRIO PRESUPUESTARIO

El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

De acuerdo con dicho enunciado, los egresos no pueden ser mayores a los ingresos, porque no tendrían contenido presupuestario, en la fase de formulación, los egresos tampoco deberán ser menores a los ingresos, pues todos los recursos deben aprovecharse y presupuestarse en el período para el cual se presupuestaron.

El equilibrio debe ser no solo numérico, sino concordante, es decir, los egresos presupuestados deben respetar la fuente de los recursos, por ejemplo, estos pueden ser utilizados para solventar cualquier necesidad de la Empresa Pública.

4. PRINCIPIO DE ANUALIDAD

El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1 de enero al 31 de diciembre.

Este rango de fechas es aplicable a todos los presupuestos, sean ordinarios o extraordinarios. Es por ello, que todo sobrante de recursos percibidos en un año y no gastados, se convierte en superávit.

5. PRINCIPIO DE PROGRAMACIÓN

Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos y las metas que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

Programar significa la acción de hacer un programa, y un programa es un conjunto de objetivos, metas y actividades a realizar en un espacio y tiempo definidos, con determinados recursos. El principio de programación, establece que los objetivos deben ser alcanzables, para lo cual debe tenerse claro cuántos y cuáles recursos se necesitarán para alcanzarlos, sean estos económicos, humanos o materiales. A esta programación, en el contexto de la administración pública, se le llama Programa Operativo Anual (POA). los jefes de cada departamento y el Directorio, con base, en estos objetivos debe realizar su presupuesto, de forma que haya armonía en la consecución de los objetivos.

6. PRINCIPIO DE ESPECIALIDAD CUANTITATIVA Y CUALITATIVA

Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.

Esto quiere decir que:

- ✓ Las Empresas Públicas no pueden acordar y ejecutar gastos que no hayan sido contemplados en partidas presupuestarias

debidamente aprobadas, aún cuando el dinero líquido se encuentre en sus cuentas corrientes.

- ✓ El Directorio no pueden acordar compromisos de pago y ejecutar gastos con montos mayores al monto aprobado para cada una de las partidas incluidas en el presupuesto, aún cuando exista dinero disponible en sus cuentas corrientes.

7. PRINCIPIO DE PUBLICIDAD

En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

El presupuesto de las Instituciones es un documento público, debido a que los fondos distribuidos son públicos, por esta razón no puede negarse su libre consulta a quienes así lo soliciten.

CAPÍTULO III

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, "COOTAD".

Suplemento Registro Oficial No 303 del 19 de Octubre del 2010

Sección Cuarta (Pág. 31)

Formulación del Presupuesto

Párrafo Primero

Programación del Presupuesto

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 y 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.

Párrafo Segundo

Estimación de Ingresos y Gastos

Artículo 235.- Plazo de la Estimación Provisional:

Corresponderá a la dirección financiera o a quien haga sus veces, efectuar antes del 30 de julio, una estimación provisional de los ingresos para el próximo ejercicio financiero.

Artículo 237.- Plazo para el cálculo definitivo:

En base a la estimación provisional de ingresos, el ejecutivo local, con la asesoría del jefe de la dirección financiera y las dependencias respectivas, establecerá el cálculo definitivo de los ingresos y señalará a cada dependencia o servicio hasta el 15 de agosto, los límites del gasto a los cuales deberán ceñirse en la formulación de sus respectivos proyectos de presupuesto.

Artículo 239.- Responsabilidad de la unidad financiera:

Los programas, subprogramas y proyectos de presupuesto de las dependencias y servicios de los gobiernos autónomos descentralizados deberán ser presentados a la unidad financiera o a quien haga sus veces, hasta el 30 de septiembre, debidamente justificados, con las observaciones que creyeren del caso.

Artículo 240.- Anteproyecto de presupuesto:

Sobre la base del cálculo de ingresos y de las provisiones de gastos, la persona responsable de las finanzas o su equivalente preparará el

anteproyecto de presupuesto y lo presentará a consideración del Ejecutivo local hasta el 20 de octubre.

Artículo 242.- Responsabilidad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado:

La máxima autoridad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado, previo el proceso participativo de elaboración presupuestaria establecido en la Constitución y este Código, con la asesoría de los responsables financiero y de planificación, presentará al órgano legislativo local el proyecto definitivo del presupuesto hasta el 31 de octubre, acompañado de los informes y documentos que deberá preparar la dirección financiera, entre los cuales figurarán los relativos a los aumentos o disminuciones en las estimaciones de ingresos y en las previsiones de gastos, así como la liquidación del presupuesto del ejercicio anterior y un estado de ingresos y gastos efectivos del primer semestre del año en curso.

Sección Quinta (Pág. 32)

Aprobación y Sanción del Presupuesto

Artículo 244.- Informe de la comisión de presupuesto:

La comisión respectiva del legislativo local estudiara el proyecto de presupuesto y sus antecedentes y emitirá su informe hasta el 20 de noviembre de cada año.

La comisión respectiva podrá sugerir cambios que no impliquen la necesidad de nuevo financiamiento, así como la reducción del gasto.

Artículo 245.- Aprobación:

El legislativo del gobierno autónomo descentralizado estudiara el proyecto de presupuesto, por programas y subprogramas y lo aprobara en dos sesiones hasta el 10 de diciembre de cada año.

Entrara en vigencia, a partir del primero de enero.

Sección Décimo Primera (Pág. 33)

Clausura y liquidación del Presupuesto

Artículo 263.- Plazo de clausura:

El cierre de cuentas y la clausura definitiva del presupuesto se efectuara al 31 de diciembre de cada año.

Los ingresos que se recauden con posterioridad a esa fecha se acreditarán en el presupuesto vigente a la fecha en que se perciban, aun cuando hayan sido considerados en el presupuesto anterior.

Después del 31 de diciembre no se podrán contraer obligaciones que afecten al presupuesto del ejercicio anterior.

Artículo 266.- Rendición de cuentas:

Al final del ejercicio fiscal, el ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado convocara a la asamblea de participación, para informar sobre la ejecución presupuestaria anual, sobre el cumplimiento de sus metas, y sobre las prioridades de ejecución del siguiente año.

Sección Décimo Segunda (Pág.33)

Los Presupuestos Anexos

Artículo 267.- De las empresas públicas:

Los presupuestos de las empresas públicas de los gobiernos autónomos descentralizados, sean de servicios públicos o de cualquier otra naturaleza, se presentarán como anexos en el presupuesto general del respectivo gobierno; serán aprobados por sus respectivos directorios y pasarán a conocimiento del órgano legislativo correspondiente.

Artículo 268.- Referencia normativa:

El período de vigencia así como el proceso de formulación y aprobación del presupuesto de las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados, se regirán por las normas de este Código, la Ley Orgánica de Empresas Públicas y la normativa territorial aplicable.

Artículo 269.- Fondo general de ingresos:

Con el producto de todos los ingresos y rentas de la empresa se formará el fondo general de ingresos, con cargo al cual se girará para atender a todos sus gastos.

Artículo 270.- Asignaciones:

El presupuesto de gastos de las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados se presentará dividido por programas y dentro de éstos se harán constar las actividades y proyectos correspondientes.

En las actividades y proyectos se establecerán las partidas que expresarán el objeto o materia del gasto.

Artículo 271.- Traspaso de partidas:

Las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados deberán efectuar sus gastos de conformidad con los presupuestos legalmente aprobados. Será facultad del gerente de la empresa autorizar los traspasos, suplementos y reducciones de créditos de las partidas de un mismo programa.

Artículo 272.- Contabilidad y excedentes:

Las empresas de los gobiernos autónomos descentralizados se sujetarán a las normas de la contabilidad comercial y conforme a ellas establecerán sus propios resultados anuales.

TÍTULO VII

MODALIDADES DE GESTIÓN, PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN

Capítulo I

Modalidades de Gestión

Artículo 274.- Responsabilidad:

Los gobiernos autónomos descentralizados son responsables por la presentación de los servicios públicos y la implementación de las obras que les corresponda ejecutar para el cumplimiento de las competencias que la constitución y la ley les reconoce, de acuerdo con sus respectivos planes de desarrollo, asegurando la distribución equitativa de los beneficios

Los usuarios de los servicios públicos prestados y de las obras ejecutadas por los gobiernos autónomos descentralizados serán corresponsables de su uso, mantenimiento y conservación.

CAPÍTULO IV

DEFINICIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA)

El sistema presupuesto por programas, divide su estructura en funciones, programas, y proyectos, siendo en esta última clasificación donde surge la conceptualización del Programa Operativo Anual (POA).

El programa operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción), que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

Esta herramienta de planeación, organización y control de nuestras actividades cotidianas, ofrece en el corto plazo la certidumbre de las acciones a realizar; la despolitización de la misma; claridad en la relación costo-beneficio; hace posible el seguimiento del avance de metas y la participación de recursos para los proyectos que trabajan.

✓ Objetivos del Programa Operativo Anual

Los objetivos del POA son:

Uniformar:

La conceptualización y presentación de los programas de trabajo, permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.

Evaluar:

Los beneficios y los costos de cada programa, permitiendo con ello fijar prioridades de acción.

Estudiar:

El grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.

Establecer coeficientes de rendimiento:

De los recursos para medir la eficiencia con que se utilizan y determinar la consistencia entre las metas y los medios empleados para lograrlas.

- Identificar y medir los costos de los resultados finales, tanto unitariamente como a nivel general, facilitando la integración del presupuesto anual.
- Desarrollar una herramienta que facilite la contabilización de los gastos y la generación de estados financieros que permitan la evaluación económica y global de la institución.
- ✓ ***Lineamientos para la coordinación del Plan Institucional de Desarrollo y los Programas Operativos Anuales.***

Para poder verificar la congruencia que debe existir entre los programas operacionales anuales y el Plan Institucional de Desarrollo, es necesario especificar las normas que permitirán la evaluación de los resultados.

- Deben definirse las funciones sustantivas de la institución, así como la estructura organizacional que permita su realización.
- Presentar el resumen de la clasificación económica del gasto, analizando la distribución global entre el gasto operacional, las inversiones o las transferencias para verificar su congruencia con las políticas de austeridad o de desarrollo y el cumplimiento de las funciones.

✓ **Definir la estructura programática, que permita el logro de los objetivos institucionales, de acuerdo a los pasos siguientes:**

- Describir brevemente los objetivos generales de mediano y largo plazo de la institución.
- Explicitar en el nivel más analítico (proyecto) las acciones que permitan alcanzar los objetivos de corto plazo y que representan avances del mediano y largo plazo. Es conveniente distinguir los programas de acuerdo a la clasificación económica del gasto (operacionales, inversión y transferencias).

✓ **Los proyectos deben detallarse, indicando sus componentes principales como son:**

- Los objetivos específicos y la estrategia a utilizar para lograrlos.
- Las metas establecidas en función del resultado final deseado, que se pretenden alcanzar en el futuro inmediato.
- Las acciones que hay que realizar, para dar cumplimiento a las metas y objetivos, así como su calendarización.
- Los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones y el tiempo en que serán requeridos.
- Facilitar la ejecución de las acciones, mediante la disponibilidad de los recursos (humanos, materiales, sistemas, tecnología y liderazgo), que se hayan comprometido.

- Establecer los métodos de reportes de actuación para darle seguimiento al cumplimiento de las metas contra lo planeado, tanto cualitativa como cuantitativamente.

- Informar a planificadores y directivos los resultados del proceso de control, para que tomen decisiones respecto a las desviaciones.

✓ **El ciclo presupuestario**

El ciclo presupuestario es un proceso que permite elaborar, ejecutar y controlar la asignación presupuestal a las diversas actividades que realiza la institución para dar cumplimiento a sus objetivos.

Este ciclo comprende las siguientes etapas:

- 1. Formulación**

- 2. Discusión y Aprobación**

- 3. Ejecución**

- 4. Control**

- 5. Evaluación**

CAPÍTULO V

ETAPAS DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

SECCIÓN I

ETAPA DE FORMULACIÓN

VINCULACIÓN DEL POA CON EL PRESUPUESTO DE LA EMPRESA PÚBLICA:

Debe existir una adecuada articulación entre el proceso presupuestario de las empresas públicas y el Programa Operativo Anual. Esto permitirá construir una visión integral para contextualizar el trabajo de ambas instancias y construir una plataforma que facilite la comparación de resultados y la realimentación para el proceso presupuestario siguiente.

El proceso presupuestario deberá iniciar con una adecuada planificación operativa para el año, que comprende el desarrollo de una serie de actividades en que participan los jefes departamentales y el gerente, así como a otros niveles de la organización, quienes considerando las orientaciones y regulaciones establecidas para el corto, mediano y largo plazo, de conformidad con el bloque de legalidad, determinan los resultados que se esperan alcanzar en el término del ejercicio presupuestario, así como las acciones, los medios y recursos necesarios para obtenerlos. Cada una de las fases del proceso presupuestario deberá orientarse a dar cumplimiento al plan operativo anual.

Para lograr una adecuada planificación, debe llevar a cabo un diagnóstico para identificar los problemas que debe enfrentar, así como sus causas y consecuencias, la cultura de la comunidad en general, el orden de

prioridad para atender esos problemas, los recursos que tiene y los que no, las alternativas de solución y las eventuales dificultades.

El plan de las empresas públicas debe contener al menos: justificación, objetivos, metas, actividades, responsables de las actividades y el presupuesto.

Siendo necesario el fortalecimiento y desarrollo de mecanismos para mantener la vigilancia en el cumplimiento de los objetivos, No obstante, es necesario fortalecer y desarrollar mecanismos para mantener la vigilancia en el cumplimiento de estas disposiciones.

Criterios a Considerar en la Etapa de Formulación

- a) Identificar los requerimientos, de recursos financieros que permitan dar cumplimiento al programa operativo anual.
- b) Procurar que exista una adecuada relación entre los recursos asignados en el presupuesto y los servicios finales que provee la empresa a la sociedad.
- c) Justificar detalladamente el presupuesto de ingresos y egresos, según los requerimientos legales y técnicos establecidos por los órganos internos y externos.
- d) Atender los elementos de la programación presupuestaria, conforme a los requerimientos establecidos por las instancias internas y externas.

Además, debe elaborarse la programación para la ejecución física y financiera, de acuerdo con las necesidades, de forma que se cumpla en tiempo y espacio con los objetivos propuestos. El Contador debe tener la

programación de la institución y realizar los desembolsos de acuerdo con la solicitud del directorio, apegado a la programación.

➤ **Manejo de recursos de vigencias anteriores (Superávit libre o específico)**

Cuando en un periodo presupuestario se diera un superávit, éste deberá reflejarse en el Informe de Liquidación Presupuestaria de ese periodo, y deberá presupuestarse en un presupuesto extraordinario en el periodo siguiente.

El origen de los recursos, por su parte, se refiere a que deben respetarse los fines para los cuales se transfieren los recursos, los recursos para infraestructura deben utilizarse solo para este fin y así con todos los recursos.

SECCIÓN II

ETAPA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN

Esta etapa implica realizar un análisis y discusión rigurosa del presupuesto formulado para el cumplimiento de los objetivos y metas, por parte de La Junta y la asociación central, para fundamentar el correspondiente acto de aprobación.

Hay una aprobación interna y una aprobación externa. Los niveles de aprobación están relacionados con el nivel de las partidas o subpartidas presupuestarias que el órgano competente analiza para la aprobación.

Esta fase está sujeta a un cronograma definido:

- ✓ Presentación del proyecto definitivo del presupuesto hasta el 31 de Octubre de cada año.

- ✓ Aprobación o no aprobación, hasta el 10 de diciembre de cada año. En caso de que haya un veto será hasta el 15 de diciembre, no aprobación del presupuesto, o que la Junta no presente el documento, rige automáticamente el último presupuesto ordinario aprobado.

- ✓ En cuyo caso, el directorio, emitirá un comunicado a la Junta y al Contador para que en el primer informe presente las correcciones, o el documento presupuestario, haciendo uso de los clasificadores de ingresos y gasto.

Criterios a Considerar Para la Etapa de Aprobación

- a. Establecer mecanismos y procedimientos que permitan el análisis y discusión ordenados y sistemáticos del presupuesto.
- b. Contar con la participación activa de todos los miembros de Junta y de la asociación central de la Empresa Pública.
- c. Evaluación de los resultados de la gestión y el grado de ejecución del presupuesto, alcanzados en el ejercicio presupuestario anterior.
- d. Tomar en cuenta la congruencia de las asignaciones presupuestarias propuestas y su relación con los objetivos y metas planteados para el ejercicio.
- e. Todos los acuerdos que la Junta tome sobre el presupuesto ordinario, así como sobre los presupuestos extraordinarios y modificaciones, deben quedar escritos en las actas, de forma clara y con información completa.

Aprobación Interna del Proyecto de Presupuesto

Le corresponde a al Directorio, aprobar el proyecto de presupuesto, esto lo realiza por medio de acuerdo en actas.

El proyecto debe cumplir con los principios presupuestarios descritos en este Manual y ajustarse a los plazos que indique el COOTAD.

El presupuesto debe ser presentado al Directorio, con las firmas del Gerente y el Secretario de de la empresa, sin embargo, el acuerdo de aprobación, debe darse según lo estipulado en el manual.

Aprobación Externa del Presupuesto

La aprobación final del presupuesto la otorga el Directorio, para la cual se evalúa si el presupuesto cumple con los principios presupuestarios, si se están incluyendo todos los ingresos de ley, los métodos de cálculo para los montos de fondos propios, así como otros asuntos técnicos, de fondo y forma.

Aspectos Relevantes de la Etapa de Aprobación:

El Gerente debe presentar el proyecto de presupuesto al Directorio; los siguientes documentos:

- ✓ Un original y una copia del proyecto de presupuesto, en el formato que la junta y la asociación central le extenderá, y que será el oficial. El original será para el Directorio de la EP-EMA y la copia será para el recibido de la Junta y la asociación central. Todos los cálculos de ingresos y gastos.

- ✓ Un original y una copia de la Declaración Jurada sobre cuentas bancarias de La Junta.

SECCIÓN III

ETAPA DE EJECUCIÓN

La ejecución procura, con base en el presupuesto aprobado, el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, mediante una serie de actividades administrativas de tipo económico-financieras, mediante las cuales se perciben y utilizan los recursos presupuestados. Las actuaciones que en ese sentido se realicen deben tomar en cuenta ciertos criterios que aseguren una utilización eficiente y transparente de dichos recursos.

Criterios a Considerar en la Etapa de Ejecución:

- a. Establecer mecanismos para que los resultados del control y evaluación presupuestarias retroalimenten la ejecución del presupuesto.
- b. Cumplir los procedimientos de la gestión de los ingresos y egresos presupuestarios establecidos por La Juntas.
- c. Procurar que los procedimientos internos de la gestión de los ingresos y egresos presupuestarios se ejecuten de manera transparente y se adecuen a los principios de economía, eficiencia y eficacia.
- d. Procurar el cumplimiento del programa anual de adquisiciones (compras) y la programación de la ejecución física y financiera.

En esta fase de ejecución, pueden darse variaciones al presupuesto planteado en un inicio, los procedimientos que se tomen para establecer

estas variaciones, por medio de modificaciones o presupuestos extraordinarios. Además, al igual que en el Presupuesto Ordinario, todo ajuste debe estar vinculado con la planificación de la Empresa Pública y posteriormente realizar los ajustes a la programación financiera.

Modificaciones al Presupuesto

Las modificaciones presupuestarias son aquellas variaciones a los egresos presupuestados que tienen por objeto disminuir o aumentar los diferentes conceptos de estos o incorporar otros que no habían sido considerados, sin que se altere el monto global del presupuesto.

La aprobación de las modificaciones, depende de las cuentas o partidas que se afecten, de ello dependerá que la aprobación sea interna o externa. Se aprueban internamente cuando el movimiento es entre cuentas de una misma partida.

Las modificaciones que requieren aprobación externa, en este caso de la Dirección Regional respectiva, es por los siguientes casos:

- ✓ Cuando son traslados de recursos entre partidas: por ejemplo, cuando se desee trasladar alguna cuenta del grupo 2 a una cuenta del grupo 3.
- ✓ Cuando se trata de cargas sociales, salarios y aguinaldos: cuando se deseen modificar estas cuentas, la aprobación deberá tener el visto bueno de la junta y la asociación central, para asegurar la viabilidad de la modificación.

Al realizarse modificaciones presupuestarias, La Junta y la asociación central debe tener claro los objetivos que se estarían afectando del plan operativo, una actuación arbitraria, muchas veces crea situaciones más

complejas que la misma situación inicial que originó la modificación. Por esta razón, las modificaciones se deben realizar única y exclusivamente cuando son asuntos urgentes e inaplazables, o ante situaciones especiales que se presenten y que obliguen al traslado de recursos.

Presupuestos Extraordinarios

Un presupuesto extraordinario es un mecanismo que tiene por objeto incorporar, al presupuesto, los ingresos extraordinarios y los gastos correspondientes. Además, tiene el propósito de registrar las disminuciones de ingresos y el efecto que dichos ajustes tienen en el presupuesto de egresos.

La Junta, siempre debe tener claro, cuál es el fundamento legal para el incremento o disminución de los ingresos, así como de la metodología para determinar los montos propuestos, especialmente cuando se trate de fondos propios.

SECCIÓN IV

ETAPA DE CONTROL

Debido a que Las Juntas trabajan con partidas específicas, es indispensable que se conozca con exactitud la conformación de los diferentes ingresos, por cuanto los egresos deben vincularse a éstos. El control presupuestario es sumamente importante en el proceso presupuestario, porque debe ejecutarse conociendo los saldos presupuestarios y el contenido económico.

En esta fase se pretende que, mientras se da la ejecución del presupuesto, sea posible medir, prevenir e identificar variaciones y realizar oportunamente las correcciones que correspondan, para que la ejecución se mantenga en los límites provistos del presupuesto y se observe la legalidad.

La fase de control, por lo tanto, comprende el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo, que se aplican para garantizar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico del presupuesto y de los respectivos objetivos y metas.

Para procurar la eficacia, eficiencia y economía, de los recursos presupuestarios, deben establecer procesos de control en forma previa, durante y posterior, lo cual dependerá del tipo de operación financiera y de las orientaciones que establezcan los niveles superiores.

La Junta deberá evaluar periódicamente los controles presupuestarios establecidos, con el fin de procurar una mejor asignación y utilización de los recursos presupuestarios y evitar su desperdicio y despilfarro.

Criterios a Considerar para la Etapa de Control

- a. Establecer mecanismos para que la información y resultados que genere el control presupuestario retroalimenten el proceso presupuestario y la planificación, de forma permanente, consistente y oportuna.
- b. Definir los controles sobre el presupuesto que coadyuven en la consecución de los objetivos de la empresa pública.
- c. Desarrollar controles que garanticen que el proceso de ejecución, y la información sean confiables y oportunos, en procura de la protección y conservación del patrimonio, contra la pérdida, el despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- d. Procurar que los controles diseñados e implantados agreguen valor y que su beneficio sea superior a su costo.
- e. Dar seguimiento y determinar la relación entre el avance físico del programa operativo anual y la ejecución del presupuesto para aplicar los ajustes que se consideren necesarios.
- f. Controlar los resultados del proceso de ejecución en función de los parámetros de referencia establecidos para determinar el grado de desviación, sus causas y consecuencias, así como aplicar las medidas correctivas que correspondan.
- g. Dar seguimiento a la ejecución, y realizar los ajustes correspondientes en el programa operativo anual de adquisiciones y la programación de la ejecución física y financiera.

Aspectos Relevantes de la Etapa de Control

Control de los Saldos Presupuestarios

Todas las compras, deben realizarse según la Ley de Contratación y su Reglamento. Por este motivo es que deben realizar un plan de compras, el cual debe abarcar todas las necesidades del año. Sin embargo, dado que las necesidades y realidades de las empresas son muy variables, el sistema de control para las compras, debe ajustarse a las mismas, cumpliendo siempre con los requisitos mínimos establecidos por la ley y su reglamento y justificando por escrito (documentando) siempre, los motivos por los cuales se hacen las compras.

Al ir ejecutando las compras, el gerente o el directorio deben controlar que su presupuesto no se sobregire, por cuanto esto es incurrir en una ilegalidad. Para ello debe contar con método de control de la ejecución.

Por lo tanto el sistema de control de pagos, le debe permitir conocer el saldo presupuestario de la partida de la cual se presupuestó el gasto.

Control del efectivo

Según el marco legal actual, el dinero en efectivo de la empresa pública, sólo puede administrarse de tres formas diferentes:

1. Fondos en Caja Única
2. Cuentas corrientes de bancos estatales
3. Caja Chica

No es permitido, por razones de control y de legalidad, que las empresas públicas administren sus fondos en cuentas de ahorros, en efectivo, o en cuentas personales de miembros de empresa pública.

Si la empresa pública, mantiene fondos públicos en una cuenta bancaria no reportada ni autorizada, y fondos sin presupuestar, esa empresa está incurriendo en actos ilícitos, por lo que debe corregir esa situación de inmediato, o en su efecto asumir la responsabilidad por sus actuaciones.

El control del efectivo está ligado a la fase de ejecución del proceso presupuestario, no deben ejecutarse fondos sin contenido presupuestario, y la empresa debe asegurar que su ejecución cumpla con los requisitos establecidos en las leyes vigentes.

Control del presupuesto por parte de la Empresa Pública

La empresa debe revisar por medio de los informes mensuales y las planillas de pagos que envían; los siguientes aspectos:

- ✓ Que no se estén ejecutando partidas presupuestarias no aprobadas.
- ✓ Que los gastos ejecutados correspondan a los ingresos presupuestados para tal fin y que además esos ingresos sean reales, al momento de la ejecución del gasto.
- ✓ Que no se estén sobregirando partidas.
- ✓ Que el pago de los servicios públicos se esté pagando adecuadamente.

SECCIÓN V

ETAPA DE EVALUACION

La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente los resultados, así como los efectos alcanzados, en relación con los esperados en el ejercicio presupuestario. Además su contribución al cumplimiento de los objetivos. Esta fase incluye el análisis de las desviaciones y la determinación de posibles acciones correctivas.

Por lo indicado, la evaluación presupuestaria debe considerar entre otros aspectos, los hechos relevantes de la realidad socioeconómica, así como generar información relevante para la toma de decisiones y ejecución de acciones en los diferentes niveles de la organización.

Es muy importante realizarla porque es la culminación del proceso de presupuesto y sirve para conocer los resultados de la gestión del Directorio en un año, sirve de realimentación para el programa operativo anual de la empresa pública del año siguiente. Generando de esta forma un sistema que le permite al Directorio, como ente, ir cumpliendo y mejorando sus objetivos.

El Directorio debe establecer los mecanismos que permitan realizar la evaluación presupuestaria, en forma sistemática y con la periodicidad establecida por las instancias internas y externas.

Criterios a Considerar Para la Etapa de Evaluación

Para el desarrollo de la fase de evaluación presupuestaria, Las Juntas deberán considerar al menos los siguientes criterios:

- a) Establecer los mecanismos que permitan la recolección de la información requerida internamente, en forma oportuna.
- b) Definir los mecanismos para que la información y resultados que genere la evaluación presupuestaria retroalimenten el proceso presupuestario y la planificación, de forma permanente, consistente y oportuna.
- c) Determinar y revisar periódicamente, de manera oportuna, quienes serán los destinatarios de las evaluaciones.
- d) Establecer los mecanismos que permitan conocer los requerimientos de información de los destinatarios de las evaluaciones, en procura de que el ciudadano pueda verificar la transparencia de la gestión presupuestaria.

Aspectos Relevantes de la Etapa de Evaluación

Informes Financieros y Presupuestarios

Los informes financieros y presupuestarios, son solicitados generalmente por el Directorio, los cuales son utilizados para sus procesos de evaluación y cumplimiento de objetivos. Incluso en algunas ocasiones quizás no necesiten reportes numéricos, sino reportes sobre asuntos técnicos, procesos, etc.

Autoevaluación de resultados

Las Juntas, pueden realizar un proceso de auto alimentación, para ir mejorando cada vez más su gestión, de forma que los recursos cada año sean de mayor aprovechamiento.

Auto evaluar una gestión, significa haber realizado una planificación, haber establecido metas, objetivos, y haber calculado cuánto tiempo y cuántos recursos se necesitan para cumplirlos, para luego realizar una comparación entre la planificación realizada y la ejecución lograda.

Las conclusiones de este análisis suelen ser de suma importancia para corregir errores, e incluso para mejorar el uso de recursos.