

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS

**Tema:** LA PLANIFICACIÓN, EL PRESUPUESTO, LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DEL CANTÓN AMBATO

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas Públicas

**Autor:** Ingeniero Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña

**Director:** Ingeniero Diego Rolando Burbano Enríquez Magíster

Ambato-Ecuador

2019

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

El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación, presidido por el Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magíster, e integrado por los señores Doctor José Esteban Caiza Lizano Magíster, Economista Héctor Rafael Medina Salcedo Magíster, Doctora Myrian del Rocío Manjarres Vásquez Magíster designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Investigación con el tema: LA PLANIFICACIÓN, EL PRESUPUESTO, LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DEL CANTÓN AMBATO, elaborado y presentado por el señor Ingeniero Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña, para optar por el Grado Académico de Magíster en Finanzas Públicas; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Investigación; el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.

**Presidente del Tribunal**



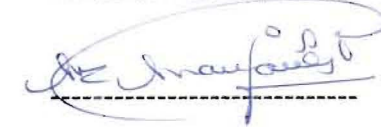
Dr. José Esteban Caiza Lizano, Mg.

**Miembro del Tribunal**



Econ. Héctor Rafael Medina Salcedo, Mg.

**Miembro del Tribunal**



Dra. Myrian del Rocío Manjarres Vásquez, Mg.

**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Investigación, presentado con el tema: “LA PLANIFICACIÓN, EL PRESUPUESTO, LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DEL CANTÓN AMBATO”, le corresponde exclusivamente al: Ingeniero Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña, Autor bajo la Dirección del Ingeniero Diego Rolando Burbano Enríquez Magister, Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



-----  
Ing. Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña

c.c. 1803103397

**AUTOR**



-----  
Ing. Diego Rolando Burbano Enríquez Mg.

c.c. 0400977948

**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

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

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Klever Eduardo Hurtado', is positioned above a horizontal dashed line.

Ing. Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña  
c.c. 1803103397

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación.....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación .....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Índice General de Contenidos.....	v
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Gráficos.....	x
Agradecimiento.....	xi
Dedicatoria.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Executive Summary.....	xv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico.....	16
1.2.3 Prognosis.....	17
1.2.4 Formulación del problema.....	17
1.2.5 Interrogantes.....	18
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	18
1.3 Justificación.....	20
1.4 Objetivos.....	21
1.4.1 Objetivo general.....	21
1.4.2 Objetivos específicos.....	21
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>23</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>
2.1 Antecedentes investigativos.....	23
2.2 Fundamentación filosófica.....	26
2.3 Fundamentación legal.....	27

2.4 Categorías fundamentales.....	34
2.4.1 Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema .....	34
2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente.....	34
2.4.1.2 Marco conceptual variable dependiente.....	44
2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados.....	46
2.5 Preguntas directrices. ....	48
2.6 Señalamiento de variables.....	48
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>49</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>49</b>
3.1 Modalidad básica de la investigación.....	49
3.1.1 Investigación de campo.....	49
3.1.2 Investigación bibliográfica-documental.....	49
3.2 Nivel o tipo de investigación.....	49
3.3 Población y muestra.....	50
3.3.1 Población.....	50
3.3.2 Muestra.....	51
3.4 Operacionalización de las variables.....	51
3.4.1 Operacionalización de la variable independiente.....	51
3.4.2 Operacionalización de la variable dependiente.....	51
3.5 Plan de recolección de información.....	52
3.5.1 Plan para la recolección de información.....	53
3.6 Plan de procesamiento de información.....	54
3.6.1 Plan de procesamiento de información.....	54
3.6.2 Plan de análisis e interpretación de resultados.....	55
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>57</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
4.1 Análisis de los resultados.....	57
4.2 Interpretación de datos.....	73
4.3 Preguntas directrices.....	76
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>80</b>
5.1 Conclusiones.....	80

5.2 Recomendaciones.....	73
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>82</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>82</b>
6.1 Datos informativos.....	82
6.1.1 Título.....	82
6.1.2 Datos informativos.....	82
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	83
6.3 Justificación.....	84
6.4 Objetivos.....	85
6.4.1 Objetivo general.....	85
6.4.2 Objetivos específicos.....	85
6.5 Análisis de factibilidad.....	85
6.5.1 Política.....	85
6.5.2 Socio – cultural.....	86
6.5.3 Tecnológica.....	86
6.5.4 Organizacional.....	86
6.5.5 Económica – financiera.....	86
6.6 Fundamentación.....	87
6.6.1 Instructivo.....	87
6.6.1.1 Proceso.....	87
6.6.1.2 Proceso Administrativo.....	87
6.6.2. Es precisa .....	87
6.6.2.1 Es factible.....	87
6.6.2.2 Es coherente.....	88
6.6.2.3. Es evaluada constantemente.....	88
6.6.2.4. Es flexible.....	88
6.6.2.5. Genera participación.....	88
6.6.2.6 Genera motivación.....	88
6.6.2.7. Es permanente.....	88
6.6.3. Actividades importantes de planeación.....	88
6.6.4. Actividades importantes de organización.....	89
6.6.5. Actividades importantes de la ejecución.....	89
6.6.6. Actividades importantes de control.....	89

6.6.7. Clasificación de objetivos según el tiempo.....	90
6.6.7.1. Objetivos a corto plazo.....	90
6.6.7.2 Objetivos a mediano plazo.....	90
6.6.7.3. Objetivos a largo plazo.....	91
6.7 Metodología.....	91
6.7.1 Modelo operativo.....	91
6.8 Administración.....	95
6.9 Previsión de la evaluación.....	98
Bibliografía.....	108



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Objetivos Nacionales de Desarrollo.....	3
<b>Tabla 2.</b> EP-EMAP-A Ejecución Presupuestaria 2015-2018.....	11
<b>Tabla 3.</b> EPM-GIDSA Ejecución Presupuestaria 2015-2018.....	13
<b>Tabla 4.</b> EP-EMA Ejecución Presupuestaria 2015-2018.....	15
<b>Tabla 5.</b> Empresas Públicas Municipales.....	50
<b>Tabla 6.</b> Operacionalización de la variable independiente.....	52
<b>Tabla 7.</b> Operacionalización de la variable dependiente.....	52
<b>Tabla 8.</b> Procedimiento de recolección de información.....	54
<b>Tabla 9.</b> Ejemplo de tabulación.....	55
<b>Tabla 10.</b> Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.....	56
<b>Tabla 11.</b> EP-EMAP-A- Información plan estratégico.....	57
<b>Tabla 12.</b> EPM-GIDSA- Información plan estratégico.....	58
<b>Tabla 13.</b> EP-EMA - Información plan estratégico.....	58
<b>Tabla 14.</b> EP-EMAP-A - Comparación de los gastos reformados y codificados.....	59
<b>Tabla 15.</b> EPM-GIDSA - Comparación de los gastos reformados y codificados.....	60
<b>Tabla 16.</b> EP-EMA - Comparación de los gastos reformados y codificados.....	60
<b>Tabla 17.</b> EP-EMAP-A- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	61
<b>Tabla 18.</b> EPM-GIDSA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	62
<b>Tabla 19.</b> EP-EMA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	63
<b>Tabla 20.</b> EP-EMAP-A- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	64
<b>Tabla 21.</b> EPM-GIDSA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	64
<b>Tabla 22.</b> EP-EMA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	65
<b>Tabla 23.</b> EP-EMPA-A- Interacción de los tres componentes.....	66
<b>Tabla 24.</b> EPM-GIDSA- Interacción de los tres componentes.....	67
<b>Tabla 25.</b> EPM-GIDSA- Interacción de los tres componentes.....	67
<b>Tabla 26.</b> EP-EMAP-A- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	68
<b>Tabla 27.</b> EPM-GIDSA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	69
<b>Tabla 28.</b> EP-EMA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	70
<b>Tabla 29.</b> EP-EMPA-A- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	71
<b>Tabla 30.</b> EPM-GIDSA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	72
<b>Tabla 31.</b> EP-EMA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	72

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Árbol de problemas.....	16
<b>Gráfico 2.</b> Supraordenación.....	46
<b>Gráfico 3.</b> Subordenación.....	47
<b>Gráfico 4.</b> Ejemplo - Ejemplo – Reformas PAC.....	55
<b>Gráfico 5.</b> EP-EMAP-A- Comparación de los gastos reformados y codificados.....	59
<b>Gráfico 6.</b> EPM-GIDSA- Comparación de los gastos reformados y codificados.....	60
<b>Gráfico 7.</b> EP-EMA- Comparación de los gastos reformados y codificados.....	61
<b>Gráfico 8.</b> EP-EMAP-A- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	62
<b>Gráfico 9.</b> EPM-GIDSA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	63
<b>Gráfico 10.</b> EP-EMA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.....	63
<b>Gráfico 11.</b> EP-EMAP-A- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	64
<b>Gráfico 12.</b> EPM-GIDSA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	65
<b>Gráfico 13.</b> EP-EMA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.....	65
<b>Gráfico 14.</b> EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.....	66
<b>Gráfico 15.</b> EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.....	67
<b>Gráfico 16.</b> EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.....	68
<b>Gráfico 17.</b> EP-EMAP-A- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	69
<b>Gráfico 18.</b> EPM-GIDSA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	70
<b>Gráfico 19.</b> EP-EMA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.....	71
<b>Gráfico 20.</b> EP-EMAP-A- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	71
<b>Gráfico 21.</b> EP-GIDSA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	72
<b>Gráfico 22.</b> EP-EMA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.....	73

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato por darme la oportunidad de especializarme.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por facilitarme la infraestructura física como la tecnológica.

A los profesores de la maestría por la experiencia compartida.

Klever.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a todos quienes aportaron con su granito de arena para culminar la maestría.

Klever.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS**

**TEMA:**

LA PLANIFICACIÓN, EL PRESUPUESTO, LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DEL CANTÓN AMBATO

**AUTOR:** Ingeniero, Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña

**DIRECTOR:** Ingeniero, Diego Rolando Burbano Enríquez, Magíster.

**FECHA:** 3 de julio de 2019

**RESUMEN EJECUTIVO**

El sector público también lo conforman las Empresas Públicas Municipales constituidas legalmente mediante ordenanzas por los gobiernos autónomos descentralizados para diseñar, implementar, administrar leyes y políticas que garanticen la consecución del bien común, ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la constitución y la ley, tienen el derecho de coordinar acciones para el cumplimiento de sus objetivos de forma efectiva. Se realizó el análisis de la interacción de la planificación, el presupuesto, la contratación pública mediante la evaluación del cumplimiento de los objetivos institucionales, con el fin de mejorar el proceso de administración. Todo parte de la Constitución de la República del Ecuador, que integra al Plan de Desarrollo Nacional, Plan de Ordenamiento Territorial, Plan Estratégico institucional conformado por la planificación cuatrianual y anual, en base al cual se procede a elaborar el respectivo Plan Operativo Anual, Plan Anual de Inversión, Presupuesto y obteniendo como resultado final el respectivo Plan Anual de Contratación. Al revisar la normativa legal vigente no existe una guía o instructivo que permita realizar la interacción de los mencionados componentes, los funcionarios públicos de las Empresas Públicas

Municipales del Cantón Ambato lo realizan de forma individual en sus respectivas áreas no permitiendo una integración de la información en post del cumpliendo los objetivos institucionales totales y parciales de forma eficaz, eficiente y que permita realizar un análisis, evaluación, comunicación de los resultados obtenidos. En base a los resultados del trabajo de investigación realizado en las Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato, se presenta como propuesta la realización de un instructivo para la realización de interacción de los tres componentes mencionados y que posteriormente puedan formar parte de la toma de las mejores decisiones en cumplimiento de los objetivos para lo que fueron creadas cada una de las empresas.

**Descriptor:** Administración, Contratación, Eficaz, Eficiente, Empresa, Guía, Normativa, Objetivos, Planificación, Presupuesto, Procesos.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS**

**THEME:**

**PLANNING, BUDGETING, PUBLIC PROCUREMENT AND ITS  
RELATIONSHIP WITH COMPLIANCE WITH THE INSTITUTIONAL  
OBJECTIVES OF MUNICIPAL PUBLIC COMPANIES OF CANTON  
AMBATO**

**AUTHOR:** Ingeniero, Klever Eduardo Hurtado Quitiguiña

**DIRECTOR:** Ingeniero, Diego Rolando Burbano Enríquez, Magíster.

**DATE:** July 3rd, 2019

**EXECUTIVE SUMMARY**

The public sector is also made up of Municipal Public Enterprises legally constituted by ordinances by the decentralized autonomous governments to design, implement, administer laws and policies that guarantee the achievement of the common good, they will exercise only the competencies and faculties that are attributed to them in the constitution and the law, have the right to coordinate actions for the fulfillment of their objectives effectively. The analysis of the interoperability of the planning, the budget, the public procurement was carried out through the evaluation of the fulfillment of the institutional objectives, in order to improve the administration process. All part of the Constitution of the Republic of Ecuador, which integrates the National Development Plan, Land Management Plan, Institutional Strategic Plan consisting of four-yearly and annual planning, on the basis of which is proceeded to develop the respective Annual Operating Plan, Plan Annual Investment, Budget and obtaining as final result the respective Annual Hiring Plan. When reviewing the current legal regulations there is no guide or instructions that allow the interoperability of the aforementioned components, the public officials of the Municipal Public Companies of the Ambato Canton do it individually in their

respective areas, not allowing an integration of the information in post of fulfilling the total and partial institutional objectives in an efficient and efficient way that allows an analysis, evaluation and communication of the obtained results. Based on the results of the research work carried out in the Municipal Public Enterprises of the Canton of Ambato, the proposal is to carry out an instruction for the realization of interoperability of the three mentioned components that can later be part of the taking of the best decisions in fulfillment of the objectives for which they were created each of the companies.

**Keywords:** Administration, Budget, Company, Effective, Efficient, Guide, Hiring, Objectives, Planning, Processes, Regulations.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación evalúa el impacto de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, en el cumplimiento de los objetivos institucionales en post de aportar con una propuesta de solución.

En el **Capítulo I** se analiza los factores relacionados con el problema, el tema y su planteamiento.

El **Capítulo II** se expone los antecedentes investigativos, las fundamentaciones y se plantean respectiva hipótesis.

El **Capítulo III** se explica el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron para recolectar la información; la población; la muestra.

En el **Capítulo IV** se define como se realiza el análisis, la aplicación de la encuesta, la elaboración de gráficos y la comprobación de la hipótesis planteada.

En el **Capítulo V** se determinó en base al análisis de los resultados las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En el **Capítulo VI** se realiza una instructivo de proceso administrativo que permita una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el cumplimiento de los objetivos institucionales de forma eficaz y eficiente, que permita ser analizados, evaluados y los resultados comunicados.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### 1.1. Tema

“La planificación, el presupuesto, la contratación pública y su relación con el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato”

### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1. Contextualización

- Contexto macro

La constitución manifiesta que es deber esencial del Estado, planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable conjuntamente con la distribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al plan para toda una vida (Constitución, 2018).

Como herramienta el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se alinearan las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución presupuestaria del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos, y coordina las competencias exclusivas entre el Estado central, los gobiernos autónomos descentralizados y las Empresas Públicas Municipales, es obligatorio para el sector público. (Constitución, 2018).

Para la formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se realiza en base al Plan Nacional de Desarrollo, el presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados, de las Empresa Públicas Municipales y otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente (Constitución, 2018).

El Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017-2021 Toda una vida, tiene como base la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial, está conformado por tres ejes y nueve objetivos nacionales de desarrollo (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

Tabla 1: Objetivos Nacionales de Desarrollo

 <p>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</p>	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 <p>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</p>	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 <p>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</p>	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Elaborado por: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

Fuente: El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021

“Art. 288. Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas” (Constitución, 2008, p.43).

La carta magna del Ecuador manifiesta como una orden constitucional que el Estado en función del Plan Nacional de Desarrollo se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos, se formulará, ejecutará el presupuesto y las compras públicas cumpliendo con los criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social, se priorizarán los productos y servicios nacionales, las Empresa Públicas Municipales se alinean plan de ordenamiento territorial (Constitución, 2008). La normativa no establece un proceso a seguir para la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

- Contexto meso

Las Empresas Públicas Municipales según la normativa son creadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados siempre que beneficie a sus intereses y los de la ciudadanía, se realizará mediante ordenanza del Consejo Cantonal respectivo, observando las disposiciones y requisitos de ley para que los regule, la administración cautelará la eficiencia, eficacia y economía, evitando altos gastos administrativos a fin de que la sociedad reciba servicios de calidad a un costo justo y razonable (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

Dentro de las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal se encuentra planificar conjuntamente con otras instituciones públicas y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con el Plan Nacional de Desarrollo, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010)

“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” (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.58).

El período de vigencia, la formulación, aprobación del presupuesto de los Gobiernos Autónomos descentralizados y de las Empresas Públicas Municipales se elaboran de la siguiente forma.

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. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.54)

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 236.- Base. - La base para la estimación de los ingresos será la suma resultante del promedio de los incrementos de recaudación de los últimos tres años más la recaudación efectiva del año inmediato anterior.

La base así obtenida podrá ser aumentada o disminuida según las perspectivas económicas y fiscales que se prevean para el ejercicio vigente y para el año en que va a regir el presupuesto, o de acuerdo a las nuevas disposiciones legales que modifiquen al rendimiento de la respectiva fuente de ingreso, o bien de conformidad a las mejoras introducidas en la administración tributaria.

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. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.54)

La participación ciudadana en la priorización del gasto. Así, las prioridades de gasto se establecerán desde las unidades básicas de participación y serán recogidas por la asamblea local, el cálculo definitivo de ingresos será presentado hasta el 15 de agosto, por el ejecutivo, en la asamblea local como insumo para la definición participativa de las prioridades de inversión del año siguiente (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

Es responsabilidad de la unidad financiera. Recibir, los programas, subprogramas y proyectos de presupuesto de las dependencias y servicios de los gobiernos autónomos descentralizados o de quien haga sus veces, hasta el 30 de septiembre, debidamente justificados, con las observaciones que creyeren del caso, estos proyectos se prepararán de acuerdo con las instrucciones y formularios que envíe el funcionario a cargo del manejo financiero (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

Artículo 240.- Anteproyecto de presupuesto. - Sobre la base del cálculo de ingresos y de las previsiones 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 241.- Participación ciudadana en la aprobación del anteproyecto de presupuesto. - El anteproyecto de presupuesto será conocido por la asamblea local o el organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, antes de su presentación al órgano legislativo correspondiente, y emitirá mediante resolución su conformidad con las prioridades de inversión definidas en dicho instrumento. La resolución de dicho organismo se adjuntará a la documentación que se remitirá conjuntamente con el anteproyecto de presupuesto al órgano legislativo local.

Artículo 242.- Responsabilidad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado.- La presentación de la máxima autoridad. Continuando, el ejecutivo previo el proceso participativo de elaboración presupuestaria establecido en la Constitución y en el Código, con la asesoría de los responsables de financiero y planificación, presenta al órgano legislativo local el proyecto definitivo del presupuesto hasta el 31 de octubre, acompañado de los informes y documentos, los aumentos o disminuciones en las estimaciones de ingresos y en las provisiones de gastos, la liquidación del presupuesto del ejercicio anterior y un estado de ingresos y gastos efectivos del primer semestre del año en curso, cuando fuere procedente, deberá acompañarse el proyecto complementario de financiamiento, cuando los costos superan a los ingresos calculados. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.55)

Con respecto a la aprobación y sanción del presupuesto.

Artículo 244.- Informe de la comisión de presupuesto. - La comisión respectiva del legislativo local estudiará el proyecto de presupuesto y sus antecedentes y emitirá su informe hasta el 20 de noviembre de cada año.

Artículo 245.- Aprobación. - El legislativo del gobierno autónomo descentralizado estudiará el proyecto de presupuesto, por programas y subprogramas y lo aprobará en dos sesiones hasta el 10 de diciembre de cada año, conjuntamente con el proyecto complementario de financiamiento, cuando corresponda. Si a la expiración de este plazo no lo hubiere aprobado, éste entrará en vigencia. El legislativo tiene la obligación de verificar que el proyecto presupuestario guarde coherencia con los objetivos y metas del plan de desarrollo y el de ordenamiento territorial respectivos.

Artículo 246.- Limitaciones del legislativo. - El órgano legislativo del gobierno autónomo descentralizado no podrá aumentar la estimación de los ingresos de la proforma presupuestaria, salvo que se demuestre la existencia de ingresos no considerados en el cálculo respectivo.

Artículo 247.- Veto. - El ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado conocerá el proyecto aprobado por el legislativo y podrá oponer su veto hasta el 15 de diciembre, cuando encuentre que las modificaciones introducidas en el proyecto por el legislativo local son ilegales o inconvenientes.

El órgano legislativo del gobierno autónomo descentralizado deberá pronunciarse sobre el veto del ejecutivo al proyecto de presupuesto, hasta el 20 de diciembre. Para rechazar el veto se requerirá la decisión de los dos tercios de los miembros del órgano legislativo.

Si a la expiración del plazo indicado en el inciso anterior el legislativo del gobierno autónomo descentralizado no se hubiere pronunciado sobre las observaciones de la máxima autoridad ejecutiva, éstas se entenderán aprobadas.

Artículo 248.- Sanción. - Una vez aprobado el proyecto de presupuesto por el legislativo del gobierno autónomo descentralizado, la máxima autoridad del ejecutivo lo sancionará dentro del plazo de tres días y entrará en vigencia, indefectiblemente, a partir del primero de enero.

Artículo 249.- Presupuesto para los grupos de atención prioritaria. - No se aprobará el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado si en el mismo no se asigna, por lo menos, el diez por ciento (10%) de sus ingresos no tributarios para el financiamiento de la planificación y ejecución de programas sociales para la atención a grupos de atención prioritaria. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.55,56).

“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. Entre los egresos constarán obligatoriamente las partidas necesarias para cubrir el servicio de intereses y amortización de préstamos” (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, p.58).



El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización manifiesta que los gobiernos municipales podrán crear Empresas Públicas, la administración cautelará la eficiencia, eficacia y economía, evitando altos gastos administrativos, determina dentro de sus competencias la planificación, el período de vigencia, así como el proceso de formulación y aprobación del presupuesto de las empresas y los gobiernos autónomos descentralizados (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010). Sin embargo, no consta la normativa para que la planificación, el presupuesto y contratación pública puedan interactuar entre sí y los procesos administrativos puedan ser calificados para conocer si son eficientes y eficaces.

- Contexto micro

Dentro de este contexto la planificación, el presupuesto y la contratación pública se norma por lo siguiente.

Según el Artículo 2.- Esta Ley tiene como uno de los Objetivos: ...

“2. Establecer los medios para garantizar el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009, p.2).

En lo referente al presupuesto se encuentran dentro de las atribuciones del directorio. El, aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa, también el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009).

Con respecto a la contratación pública.

Artículo 34.- Contratación en las Empresas Públicas.- Todo proceso de contratación de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, así como las contrataciones en actividades de prospección, exploración, explotación, refinación, comercialización, industrialización de los recursos hidrocarbúricos, las contrataciones de bienes de carácter estratégico necesarias para la defensa nacional, que realicen las empresas públicas, estarán sujetos al Plan Nacional de

Desarrollo, con observancia del presupuesto nacional y empresarial, además de lo siguiente:

1. Plan estratégico y plan anual de contrataciones.- Las empresas públicas deberán contar con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contrataciones, debidamente aprobados.

Los criterios generales del Plan Estratégico guardarán relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado.

El Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores de las empresas (...). (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009, p.9)

El Ilustre Concejo Cantonal de Ambato mediante ordenanza de 01 de junio de 2010, crea la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, publicada en Registro Oficial Edición Especial número 55 de 21 de julio de 2010.

Tiene, como objetivos:

- a) Planificar, gestionar y entregar los servicios de agua potable y alcantarillado a la ciudadanía del Cantón Ambato;
- b) Implementar, operar y mantener en forma eficiente los sistemas de agua potable y alcantarillado;
- c) En coordinación con otras instituciones y organizaciones, contribuir a la preservación, y conservación del entorno ecológico de las fuentes hídricas aprovechables;
- d) Mantener un sistema adecuado de seguridad industrial;
- e) Participar en los organismos de gestión de las cuencas hidrográficas que correspondan;
- f) Aplicar en la gestión empresarial criterios – financieros y de servicio;
- g) Aplicar en la implementación de estrategias tarifarias conceptos de solidaridad, sustentabilidad y sostenibilidad económicas;
- h) Implementar modelos para la administración del talento humano considerando su capacitación y equidad remunerativa;

- i) Crear un ambiente laboral adecuado a través de incentivos que permitan el crecimiento personal y laboral procurando el cumplimiento de los indicadores de gestión;
- j) Innovar los sistemas tecnológicos de sus procesos;
- k) Implementar sistemas de gestión de calidad que permitan evaluar e implantar correctivos para lograr eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de sus actividades; y,
- l) Impulsar la participación ciudadana para la consecución de los objetivos institucionales (Ordenanza, 2010).

Tabla 2: EP-EMAP-A Ejecución Presupuestaria 2015-2018.

CÓDIGO	CONCEPTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAR IA AÑO 2015	EJECUCIÓN PRESUPUESTAR IA AÑO 2016	EJECUCIÓN PRESUPUESTAR IA AÑO 2017	EJECUCIÓN PRESUPUESTAR IA AÑO 2018
1	INGRESOS CORRIENTES	13.525.345,34	11.874.407,57	12.117.584,52	13.091.692,52
2	INGRESOS DE CAPITAL	5.511.203,00	4.358.839,66	6.293.751,27	4.423.091,71
3	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	16.715.792,04	17.162.396,76	19.456.864,38	23.037.170,63
	<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>35.752.340,38</b>	<b>33.395.643,99</b>	<b>37.868.200,17</b>	<b>40.551.954,86</b>
5	GASTOS CORRIENTES	3.002.332,90	3.619.397,50	3.477.927,71	3.587.105,46
6	GASTOS DE PRODUCCIÓN	6.070.562,89	6.301.216,71	6.792.150,29	6.626.534,05
7	GASTOS DE INVERSIÓN	9.290.211,78	5.985.940,24	5.495.653,33	6.208.495,25
8	GASTOS DE CAPITAL	458.804,34	629.587,42	554.435,44	1.696.462,89
9	APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO	155.282,35	445.131,65	307.246,95	453.866,72
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>18.977.194,26</b>	<b>16.981.273,52</b>	<b>16.627.413,72</b>	<b>18.572.464,37</b>
	<b>SUPERAVIT O DEFICIT PRESUPUESTARIO</b>	<b>16.775.146,12</b>	<b>16.414.370,47</b>	<b>21.240.786,45</b>	<b>21.979.490,49</b>

Elaborado por: Klever H. (2019)

Fuente: Investigación de campo, departamento financiero Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato

El Ilustre Concejo Cantonal de Ambato mediante ordenanza de 16 de agosto de 2011, crea la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato, publicada en Registro Oficial número 598 de 16 de diciembre de 2011.

Tiene, como objetivo:

- a) Barrido de vías y espacios públicos en coordinación con las instancias pertinentes y los gobiernos autónomos parroquiales rurales;
- b) Recolección y transporte de desechos;
- c) Disposición temporal de los desechos sólidos y disposición final de los residuos sólidos del cantón Ambato;
- d) Implementación de plantas procesadoras de desechos orgánicos e inorgánicos;
- e) Venta de los subproductos obtenidos en las plantas procesadoras municipales;  
y
- f) Servicio de barrido en plazas y mercados.

En consecuencia, le corresponderá:

1. Planificar la gestión en todos los aspectos relacionados a los fines de la empresa.
2. Crear las unidades técnicas y administrativas que sean necesarias para el funcionamiento de la empresa.
3. Establecer alianzas estratégicas para el cumplimiento de los fines de la empresa.
4. Suscribir acuerdos, convenios o contratos con organismos nacionales o internacionales concernientes a su gestión.
5. Establecer el mecanismo para incluir la participación ciudadana en el control y cumplimiento de los programas y proyectos.
6. Buscar que se implementen normas de calidad y conexas en los servicios prestados.
7. Realizar los estudios técnicos y económicos necesarios para el desarrollo de la empresa.

8. Implementar nuevas tecnologías para la prestación de los servicios.
9. Implementar los mecanismos de evaluación y control para el cumplimiento de los fines de la empresa (Ordenanza, 2011).

Tabla 3: EPM-GIDSA Ejecución Presupuestaria 2015-2018.

CÓDIGO	CONCEPTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A AÑO 2015	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A AÑO 2016	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A AÑO 2017	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA A AÑO 2018
1	INGRESOS CORRIENTES	3.638.549,65	4.188.946,27	4.174.843,69	4.777.172,66
2	INGRESOS DE CAPITAL	3.250.000,00	2.300.000,00	1.900.305,00	1.500.000,00
3	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	4.862.932,89	663.718,26	1.521.649,91	360.482,73
	<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>11.751.482,54</b>	<b>7.152.664,53</b>	<b>7.596.798,60</b>	<b>6.637.655,39</b>
5	GASTOS CORRIENTES	3.369.999,37	4.131.265,77	3.850.608,42	4.452.512,94
6	GASTOS DE PRODUCCIÓN	-	-	-	-
7	GASTOS DE INVERSIÓN	1.794.927,01	1.806.112,74	1.790.485,06	2.045.258,30
8	GASTOS DE CAPITAL	75.852,88	1.972.025,10	2.990.658,87	6.872,46
9	APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO	-	15.264,31		-
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>5.240.779,26</b>	<b>7.924.667,92</b>	<b>8.631.752,35</b>	<b>6.504.643,70</b>
	<b>SUPERAVIT O DEFICIT PRESUPUESTARIO</b>	<b>6.510.703,28</b>	<b>772.003,39</b>	<b>1.034.953,75</b>	<b>133.011,69</b>

Elaborado por: Klever H. (2019)

Fuente: Investigación de campo, departamento financiero Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

El Ilustre Concejo Cantonal de Ambato mediante ordenanza de 26 de octubre de 2010, crea la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, publicada en Registro Oficial número 347 de 23 de diciembre de 2010.

Tiene, como funciones y atribuciones:

- a) Planificar y gestionar los aspectos de la finalidad empresarial;
- b) Identificar financiamientos para la ejecución de proyectos y acciones;
- c) Implementar, operar y mantener los sistemas de mercadeo mayorista;
- d) Aplicar en la gestión empresarial criterios económicos, financieros y de servicio;
- e) Desarrollar sistemas de información, en coordinación con la Municipio de Ambato Gobierno Autónomo Descentralizado, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, las facultades de Agronomía y otras instituciones locales;
- f) Supervisar y autorizar las instalaciones requeridas por la demanda del servicio, con sujeción a diseños y especificaciones técnicas, en los sistemas de acopio y distribución;
- g) Suscribir acuerdos, convenios o contratos, con organismos nacionales e internacionales en temas concernientes a su gestión;
- h) Crear las unidades técnicas y administrativas que se demandaren; e,
- i) Mantener un sistema adecuado de seguridad industrial y ciudadana (Ordenanza, 2010).

Tabla 4: EP-EMA Ejecución Presupuestaria 2015-2018.

CÓDIGO	CONCEPTOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTARI A AÑO 2015	EJECUCIÓN PRESUPUESTARI A AÑO 2016	EJECUCIÓN PRESUPUESTARI A AÑO 2017	EJECUCIÓN PRESUPUESTARI A AÑO 2018
1	INGRESOS CORRIENTES	2.081.571,42	2.086.683,24	2.177.263,32	2.199.127,34
2	INGRESOS DE CAPITAL	-	-	44.440,30	42.331,02
3	INGRESOS DE FINANCIAMIENT O	898.756,23	1.135.084,35	1.056.172,31	1.691.898,48
	<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>2.980.327,65</b>	<b>3.221.767,59</b>	<b>3.277.875,93</b>	<b>3.933.356,84</b>
5	GASTOS CORRIENTES	1.411.830,33	1.609.338,29	1.645.505,86	1.634.725,62
7	GASTOS DE INVERSIÓN	159.577,63	147.193,18	162.138,22	142.679,25
8	GASTOS DE CAPITAL	359.541,92	103.353,62	66.489,64	68.923,96
9	APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENT O	18.526,17	15.937,20	18.690,40	-
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>1.949.476,05</b>	<b>1.875.822,29</b>	<b>1.892.824,12</b>	<b>1.846.328,83</b>
	<b>SUPERAVIT O DEFICIT PRESUPUESTARI O</b>	<b>1.030.851,60</b>	<b>1.345.945,30</b>	<b>1.385.051,81</b>	<b>2.087.028,01</b>

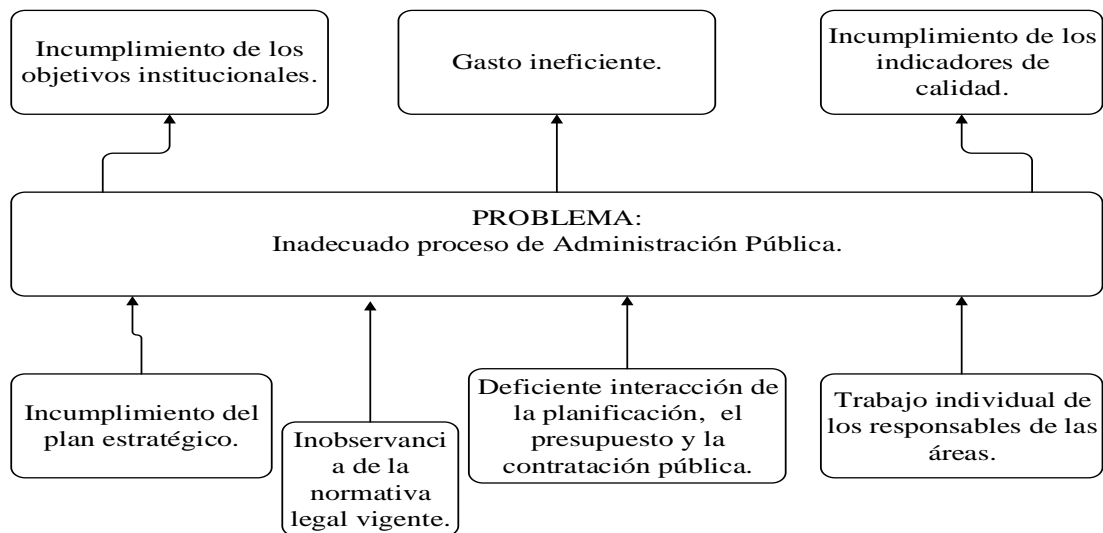
Elaborado por: Klever H. (2019)

Fuente: Investigación de campo, departamento financiero Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Analizada la normativa legal vigente de las Empresas Públicas Municipales, establece algunos medios para garantizar el cumplimiento de la planificación, atribuciones del directorio para aprobar políticas para el plan estratégico y el presupuesto, con respecto a la contratación manifiesta que se debe sujetar al Plan Nacional de Desarrollo, con observancia del presupuesto empresarial, al Plan estratégico y plan anual de contrataciones; el Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores; no norma la integración y la evaluación.

En la actualidad los servidores públicos de las empresas municipales realizan la planificación en base a los planes estratégicos, el presupuesto tomando en cuenta las necesidades de las unidades requirentes sean proyectos, bienes o servicios y la contratación pública se lo realiza en base al plan anual de contratación; no se realiza el seguimiento de la planificación, el presupuesto y la contratación pública de forma integral, de hacerlo los resultados no se comunican a las unidades requirentes para que las nuevos requerimientos de proyectos, bienes y servicios sean contratados acorde a las necesidades reales y se pueda cumplir con los objetivos institucionales.

### 1.2.2. Análisis crítico



Elaborado por: Klever H. (2019)

Fuente: Investigación de campo

Gráfico 1: Árbol de problemas

En base al problema detectado en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, la causa más importante es: La deficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública, relacionada con el efecto más importante: Incumplimiento en los objetivos institucionales y a su vez esta causa y efecto se correlaciona con el problema central: Inadecuado proceso de Administración Pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.



La deficiente interacción de la planificación, el presupuesto, la contratación pública haría que el proceso de administración pública dentro de lo planificado incumpla con objetivos institucionales planteados por las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato; debería existir un instructivo, modelo o guía el cual sirva a los funcionarios para realizar un adecuado proceso administrativo, según sus funciones y permita realizar evaluaciones.

El incumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, podría generar un problema grave en la institución al tener evaluaciones de los indicadores de eficiencia y eficacia por debajo de los requerimientos de los clientes internos y externos.

### 1.2.3. Prognosis

Si continuaría la deficiente interacción de la planificación, el presupuesto, la contratación pública como la causa para el inadecuado proceso de administración pública, conllevaría al incumplimiento de los objetivos institucionales, a lo mejor de manera individual las empresas no podrán seguir, creciendo y cumpliendo con el propósito para lo que fueron creadas.

Las empresas si continúan con el problema, podrían desmejorar en la prestación de sus servicios, finanzas y al ser evaluados podrían entrar en etapa de liquidación.

Cabe señalar que de seguir con esta problemática los organismos de control podrían determinar responsabilidades, administrativas o civiles culposas a los responsables del proceso de administración pública al incumplir con los objetivos institucionales para los cuales las empresas fueron creadas.

Las empresas en sus respectivas ordenanzas de creación no regulan la articulación del proceso administrativo público en cuanto a la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública para que al final de cada año o período fiscal puedan ser evaluados, se tomen los correctivos necesarios de ser el caso y se optimicen los recursos públicos.

### 1.2.4. Formulación del problema

¿Es la deficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública causa del inadecuado proceso de administración pública lo que conlleva al

incumplimiento de los objetivos institucionales durante el año 2018 en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

#### 1.2.5. Interrogantes

- ¿Cómo realizan la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?
- ¿Qué eficiente es el proceso de administración pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?
- ¿Qué eficaz es el cumplimiento de los objetivos institucionales en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?
- ¿Cómo impacta la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

#### 1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

- Campo: Economía y Desarrollo Regional.
- Área: El presente proyecto de investigación está relacionado con los conocimientos adquiridos en los módulos de Sistemas administrativos y de información pública; Marco Jurídico de la administración pública; Contabilidad gubernamental; Administración de las finanzas públicas; Presupuesto y gasto público; Sistema de Contratación Pública.
- Aspecto: Un adecuado proceso de administración pública causa la interacción de los componentes de la planificación, el presupuesto, la contratación pública conlleva al cumplimiento de los objetivos institucionales de las empresas.
- Temporal: Durante el año 2018.
- Espacial: La presente investigación se realizó en las siguientes empresas:

Razón social: Empresa Pública - Empresa Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado De Ambato

RUC: 1865030070001

Representante legal: Ing. Jorge Vinicio Castro Andrade

Actividad económica principal: Actividades de administración de programa de suministro de agua potable

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Loreto

Dirección: Antonio Clavijo 10-24 y Isaías Sánchez

Teléfono: 03- 2997700

Email: [compraspublicas@emapa.gob.ec](mailto:compraspublicas@emapa.gob.ec)

Web: [www.emapa.gob.ec](http://www.emapa.gob.ec)

Razón social: Empresa Pública Municipal Para La Gestión Integral De Los Desechos Sólidos Del Cantón Ambato.

RUC: 1865033840001

Representante legal: Ing. Jorge Luis Lara Espín

Actividad económica principal: Recolección de desechos de actividades provenientes de la construcción y demolición, recolección y remoción de escombros; desechos producidos por fábricas textiles, incluye la gestión de estaciones de transferencia de desechos no peligrosos

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Izamba

Dirección: Cesar Augusto Salazar S/N y José Cobo

Teléfono: 03- 3700310

Email: [epmgidsa@epmgidsa.gob.ec](mailto:epmgidsa@epmgidsa.gob.ec)

Web: [www.epmgidsa.gob.ec](http://www.epmgidsa.gob.ec)

Razón social: Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato

RUC: 1865031470001

Actividad económica principal: Actividades sociales de asesoramiento y orientación por parte de Empresas Publicas

Representante legal: Ing. Luis Alberto Yansaguano Chango

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Celiano Monge

Dirección: Av. El Cóndor S/N y Tres Carabelas

Teléfono: 03-2406448

Email: [gerencia@ambato-ema.gob.ec](mailto:gerencia@ambato-ema.gob.ec)

Web: [www.ambato-ema.gob.ec](http://www.ambato-ema.gob.ec)

### 1.3. Justificación

El Concejo Cantonal conjuntamente con las instituciones públicas no han realizado la respectiva legislación para la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública de las Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato y por consiguiente estas entidades ejecutan de forma individual el proceso de administración pública, teniendo dificultades para planificar, asegurar la obtención de los recursos, y emplearlos con eficacia, y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y operativos, sin poder evaluar los resultados realmente obtenidos en su conjunto; que permitan a los administradores tomar decisiones en todas las áreas de ejecución del proceso para un mejoramiento continuo.

Con el presente trabajo de investigación se pretende entregar a los funcionarios públicos de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato una herramienta administrativa que permita la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública, para tengan un proceso de administración pública eficiente y eficaz, coordinado, lógico y secuencial, con la finalidad que se pueda cumplir con los objetivos institucionales.

En todas las organizaciones sean públicas o privadas, es necesaria la planificación, el presupuesto y la contratación, dependen una de la otra para que los resultados que se pretenden alcanzar sean los esperados.

Se debe actuar con más cautela en las instituciones de gobierno por cuanto se administran recursos públicos que pertenecen a todos los ciudadanos, por consiguientes es obligación moral de los servidores públicos que se realice una adecuada planificación donde participen tanto los clientes internos y externos, que los gastos corrientes, de producción, inversión, capital y financiamiento se realicen

en función de la planificación, que las contrataciones públicas sean realizadas según lo presupuestado aplicando los principios que se encuentran claramente establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, que se analice periódicamente el cumplimiento de los objetivos institucionales para conocer si el proceso de administración pública es eficiente y eficaz para realizar la rendición de cuentas al mandante que es el pueblo.

Se contribuirá con la economía y el desarrollo regional de los habitantes del Cantón Ambato, se podrían beneficiar con servicios públicos de buena calidad y a tiempo, también otras empresas municipales de otros cantones o la región de tener el mismo problema, les serviría como modelo para que puedan alcanzar sus objetivos.

También el presente informe de investigación representa un aporte importante pues luego de realizado el análisis, se elaboran conclusiones, recomendaciones y realizará una propuesta, en función de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

La elaboración del trabajo de investigación es factible, ya que cuenta con la respectiva autorización de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato y la colaboración de los funcionarios.

#### 1.4. OBJETIVOS

##### 1.4.1. Objetivo general

- Evaluar el impacto de la deficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el cumplimiento de los objetivos institucionales para el mejoramiento del proceso de administración pública en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.

##### 1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública que aplican las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato para mejorar el proceso de administración pública.

- Evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales para mejorar el servicio en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.
- Proponer la implementación de un instructivo de interacción de los componentes de la planificación, el presupuesto y la contratación pública para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### 2.1. Antecedentes investigativos

El informe de investigación se fundamentó en la recolección de información de la Guía Metodológica de Planificación Institucional elaborado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo; el artículo sobre el Proceso de Planificación y el Presupuesto Gubernamental (Flores y Flores, 2008); contienen similitud con el presente estudio, sirvió para generar una base debidamente amplia que sustenta la causa del problema en las Empresas Públicas Municipales del Cantó Ambato, la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública para que ayude al cumplimiento de los objetivos institucionales de forma eficiente y eficaz.

En la Guía Metodológica de Planificación Institucional manifiesta.

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

El proceso de planificación institucional permitirá a cada entidad:

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

- Crear un sentido de pertenencia a la institución.
- Mejorar las relaciones entre las y los servidores de la institución, a través del dialogo y la construcción de una visión compartida.
- Comprometer a las y los directivos a impulsar el logro de los objetivos planteados y evitar que el proceso de planificación quede en buenas intenciones.
- Optimizar dinero, tiempo y esfuerzo.
- Trabajar con una visión integral del desarrollo orientada hacia el Buen Vivir y la igualdad entre actores/as diversos/as.
- Planificar para modificar modelos anacrónicos, que mantienen injusticias, pobreza, desarraigo, y desempoderamiento de segmentos significativos de la población. (La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012, p.13)

El trabajo de Flores y Flores (2016) manifiesta:

El presente artículo trata a cerca de la importancia e impacto que tiene el presupuesto público en la economía, desarrollo y en el nivel de vida de los habitantes de cualquier país, muestra una parte esencial de la política económica; ya que da pauta a las prioridades y objetivos del gobierno a través de los montos asignados a sus ingresos y a sus egresos. El proceso de planificación presupuestación es una herramienta fundamental para que el gobierno formule, discuta, apruebe, ejecute, controle y evalúe los resultados de la estructura de la clasificación del gasto público en cada uno de los rubros de tal manera que se refleje en un crecimiento y desarrollo a nivel macro y microeconómico.

En la tesis de González (2016) concluye:

Con el fin de acometer los problemas señalados, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública introduce un concepto sistémico en el funcionamiento de la contratación pública ecuatoriana, lo que da idea de orden, relaciones entre partes, construcción arquitectónica, coherencia, articulación, lógica, dinamismo, adaptación, finalidad.



Los componentes básicos de este sistema son planificación, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones públicas.

La contratación pública es parte fundamental de la ejecución presupuestaria, que a la vez es una fase importante de las finanzas públicas.

La sanidad y eficiencia del gasto público a través de la contratación estatal es condición necesaria para el correcto ejercicio de los derechos de los ciudadanos a través de la actividad gubernamental.

El dispendio de recursos públicos puede darse tanto por corrupción como por ineficiencia, de allí que los componentes de planificación y presupuestos son fundamentales para evitar gastos innecesarios, excesivos, imprevistos, de baja calidad y no programados. Pese a que así está considerado en la parte normativa, en la práctica todavía hace falta un engranaje correcto entre los componentes planificación y presupuesto con la ejecución de las contrataciones estatales.

Existe mucha regulación constitucional y legal novedosa al respecto, más lo que hace falta es interactuar, sobre todo con herramientas informáticas que hagan cumplir estas finalidades. Actualmente, en Ecuador existen desarrollos de sistemas informáticos paralelos en los aspectos presupuestarios y de contratación pública.

Es necesario concretar una interacción entre ambos bloques sistémicos, y además desarrollar módulos de planificación (grandes objetivos nacionales, de los gobiernos descentralizados e institucionales) que interactúen y coordinen con el Plan Anual de Compras, para una adecuada articulación entre estos tres componentes que deben ir de la mano: planificación, actividad presupuestaria y ejecución de la contratación pública.

En la medida en que más se tecnifique y se use el Plan Anual de Compras como herramienta de planificación y anticipación de la demanda pública, más cerca estaremos del cumplimiento del objetivo de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (...), y desde luego, más contrataciones respetando el principio de calidad.

En ese sentido, lo que todavía falta es una práctica gubernamental que se puede derivar de una política pública de interacción de sistemas electrónicos de gobierno. (p.358)

## 2.2. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el paradigma, modelo o patrón; positivista y naturalista que se conecta con la corriente filosófica del realismo e idealismo; por consiguiente, el enfoque de la investigación es cuali-cuantitativo (Abril, 2018).

### Definición y conceptualización del paradigma.

Thomás S. Kuhn (1962) en su libro “La Estructura de las Revoluciones Científicas”, considera que el paradigma es un ejemplo o un esquema básico de interpretación de la realidad, que ha sido verificado por un proceso de investigación científica, es decir aplicando leyes, teorías, modelos, métodos y técnicas, aplicando e instrumentando; y, sobre la base de este ejemplo se proporcionan modelos científicos. Además, menciona que si un investigador comparte un paradigma con otro es obvio que ambos estarán regidos por los mismos patrones en la práctica científica. (Abril, 2018, p.1)

### Características de la investigación cuantitativa.

- a) “Los objetivos y el proceso de investigación solo son conocido por los técnicos y los investigadores.
- b) Las decisiones para actuar son tomadas solo por los técnicos.
- c) La población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información.

- d) La población no tiene que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida.
- e) Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación. La población no tiene que conocerlos ni discutirlos” (Abril, 2018, p.4).

El para positivista o naturalista. León (2017) se caracteriza por el alto interés por la verificación del conocimiento a través de predicciones, algunos lo llaman el paradigma prediccionista ya que lo importante es plantearse una serie de hipótesis como predecir que algo va a suceder y luego verificarlo o comprobarlo.

Características de la investigación cualitativa.

- a) “Los objetivos de la investigación y el proceso de seguir son conocidos tanto por los encuestadores y técnicos como por la población.
- b) El proceso de investigación es realizado en forma conjunta entre la población y los técnicos.
- c) La comunidad es parte activa, se le reconocen sus potencialidades.
- d) La investigación no es un proceso estático, sino una acción; es una oportunidad de formación para la población.
- e) Cualquier investigación, intervención o acción donde se busque el desarrollo del medio para tener éxito tiene que suscitar la participación activa de la población” (Abril, 2018, p.5).

### 2.3. Fundamentación legal

La investigación se fundamente legalmente en lo que establece la siguiente normativa legal vigente.

La Constitución de la República del Ecuador.

Principios de la participación.- Art. 95.- Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. La participación se

orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad.

Participación en los diferentes niveles de gobierno.- Art. 100.- En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.

Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía. (Constitución, 2008, p.17)

“La administración pública. - Art. 225.- El sector público comprende: (...) 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, partición, planificación, transparencia y evaluación” (Constitución, 2008, p.34).

“Servidoras y servidores públicos.- Art. 233.- (Sustituido por el Anexo N°- 1 de la pregunta N°- del Referéndum, efectuada el 4 de febrero de 2018, R.O. 181-S, 15-II-2018).- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones o por

misiones, y serán responsable administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos” (Constitución, 2008, p.35).

“Régimen de competencias.- Art. 261.- El Estado central tendrá competencias exclusivas sobre: (...) 12. El control y administración de las empresas públicas nacionales” (Constitución, 2008, p.38).

El Plan Nacional de Desarrollo, artículo 280. (Constitución, 2008).

“Endeudamiento Público. - Art. 289.- La contratación de deuda pública en todos los niveles del Estado se registrará por las directrices de la respectiva planificación y presupuesto, y será autorizada por un comité de deuda y financiamiento de acuerdo con la ley, que definirá su conformación y funcionamiento. El Estado promoverá las instancias para que el poder ciudadano vigile y audite el endeudamiento público” (Constitución, 2008, p.43).

El Código manifiesta lo siguiente.

De las disposiciones comunes a la planificación y las finanzas públicas.- Art. 1.- Objeto.- El presente código tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales.

Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrianual del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.3)

Art. 5.- Principios comunes. - Para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observarán los siguientes principios:

(...) 2. Sostenibilidad fiscal. - Se entiende por sostenibilidad fiscal a la capacidad fiscal de generación de ingresos, la ejecución de gastos, el manejo del financiamiento, incluido el endeudamiento, y la adecuada gestión de los activos, pasivos y patrimonios, de carácter público, que permitan garantizar la ejecución de las políticas públicas en el corto, mediano y largo plazos, de manera responsable y oportuna, salvaguardando los intereses de las presentes y futuras generaciones. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.5)

Del plan nacional de desarrollo y los lineamientos y políticas del sistema.

Art. 34.- Plan Nacional de Desarrollo.- El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativa para los demás sectores.

(...) Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y sus empresas públicas se sujetarán a sus propios planes, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y sin menoscabo de sus competencias y autonomías. El Plan Nacional de Desarrollo articula el ejercicio de las competencias de cada nivel de gobierno. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.12)

“De la inversión pública y sus instrumentos.- Art. 55.- Definición de inversión pública. - Para la aplicación de este código, se entenderá por inversión pública al conjunto de egresos y/o transacciones que se realizan con recursos públicos para mantener o incrementar la riqueza y capacidades sociales y del Estado, con la finalidad de cumplir los objetivos de la planificación” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.12).

“Art. 57.- Planes de Inversión. - Los planes de inversión son la expresión técnica y financiera del conjunto de programas y proyectos de inversión, debidamente priorizados, programados y territorializados, de conformidad con las disposiciones de este código. Estos planes se encuentran encaminados a la consecución de los

objetivos del régimen de desarrollo y de los planes del gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.16).

“Art. 59.- Ámbito de los planes de inversión.- (...) En el ámbito de las Empresas Públicas, Banca Pública, Seguridad Social y gobiernos autónomos descentralizados, cada entidad formulará sus respectivos planes de inversión” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.17).

“Art. 60.- Priorización de programas y proyectos de inversión.- (...) 1. Para el caso de las empresas públicas, a través de sus respectivos directorios” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.17).

“Art. 81.- Regla fiscal. - Para garantizar la conducción de las finanzas públicas de manera sostenible, responsable, transparente y procurar la estabilidad económica; los egresos permanentes se financiarán única y exclusivamente con ingresos permanentes. No obstante los ingresos permanentes pueden también financiar egresos no permanentes” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.22).

“Art. 96.- Etapas del ciclo presupuestario. - El ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas: 1. Programación presupuestaria. 2. Formulación presupuestaria. 3. Aprobación presupuestaria. 4. Ejecución presupuestaria. 5. Evaluación y seguimiento presupuestario. 6. Clausura y liquidación presupuestaria” (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p.24).

La Ley establece.

“Generalidades. - Art. 1.- Objeto y Ámbito. - Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que

realicen los Organismos y dependencias de las Funciones del Estado” (Ley orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública ,2008, p.2).

Art. 6.- Definiciones.- (...) 5. Contratación Pública: Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.

(...) 25. Portal Compras públicas.- ([www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec)): Es el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano. (Ley orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública ,2008, p.6)

Del sistema y sus órganos. - Art. 7.- Sistema nacional de contratación pública SNCP.- El Sistema Nacional de Contratación Pública es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes. Forman parte del SNCP las entidades sujetas al ámbito de esta Ley.

Art. 8.- Órganos competentes.- El Servicio Nacional de Contratación Pública junto con las demás instituciones y organismos públicos que ejerzan funciones en materia de presupuestos, planificación, control y contratación pública, forman parte del Sistema Nacional de Contratación Pública, en el ámbito de sus competencias.

Art. 9.- Objetivos del sistema. - Son objetivos prioritarios del Estado, en materia de contratación pública, los siguientes: (...) 8. Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno central y de los organismos seccionales.



Art. 10.- El Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).- (Reformado por el Art. 2 de la Ley. s/n, R.O. 100-2S, 14-X-2013; y, por el Art. 1 de la Ley s/n, R.O. 966-2S, 20-III-2017).- Créase el Servicio Nacional de Contratación Pública, como organismo de derecho público, técnico regulatorio, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. Su máximo personero y representante legal será el Director General o la Directora, quien será designado por el Presidente de la República y gozará de fuero de Corte Nacional de Justicia, en las mismas condiciones que un ministro de Estado. (Ley orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública ,2008, p.7)

Sobre la contratación para la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios.- Art. 22.- Plan Anual de Contratación.- Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

El Plan será publicado obligatoriamente en la página Web de la Entidad Contratante dentro de los quince (15) días del mes de enero de cada año e interoperará con el portal COMPRASPUBLICAS. De existir reformas al Plan Anual de Contratación, éstas serán publicadas siguiendo los mismos mecanismos previstos en este inciso. (Ley orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública ,2008, p.12)

“Art. 24.- Presupuesto.- Las entidades previamente a la convocatoria, deberán certificar la disponibilidad presupuestaria y la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación.

El Reglamento establecerá las formas en que se conferirán las certificaciones o los mecanismos electrónicos para la verificación a que se refiere el inciso anterior” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública ,2008, p.13).

## 2.4. Categorías fundamentales

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

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente.

Interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

### La Planificación

La Constitución de la República del Ecuador establece la planificación participativa para el estado mediante el Plan Nacional de Desarrollo como el instrumento al que se sujetará las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados, también manifiesta que su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores (Constitución, 2008).

Fundamentada en la constitución la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) en su condición de Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, elabora el Plan Nacional de Desarrollo, para el período 2017-2021 presentado por el Presidente Lenin Moreno Garcés, para conocimiento y aprobación en el Consejo Nacional de Planificación, se organiza en tres Ejes Programáticos y nueve Objetivos Nacionales de Desarrollo, sobre la base de la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

El primer eje del Plan.- Derechos para todos durante toda la vida, establece la protección de las personas más vulnerables, afirma la plurinacionalidad e interculturalidad, plantea el combate a la pobreza en todas sus dimensiones y todo tipo de discriminación y violencia, y garantiza los derechos de la naturaleza.

Objetivos Nacionales:

1. Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.
2. Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades.

3. Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.

El segundo eje.- Economía al servicio de la sociedad, plantea consolidar el sistema económico social y solidario, ampliar la productividad y competitividad, generar empleo digno, defender la dolarización, y redistribuir equitativamente la riqueza; además busca garantizar la soberanía alimentaria y el desarrollo rural integral.

Objetivos Nacionales:

4. Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización.
5. Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria.
6. Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.

El tercer eje.- Más sociedad, mejor Estado, promueve la participación ciudadana y la construcción de una nueva ética social basada en la transparencia y la solidaridad, un Estado cercano con servicios de calidad y calidez, abierto al diálogo social permanente, así como la soberanía y la paz, posicionando estratégicamente al Ecuador en el mundo.

Objetivos Nacionales:

7. Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.
8. Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.
9. Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

En la ordenanza de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, dentro de las atribuciones y funciones del directorio consta la aprobación de los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de conformidad con el Plan de Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato; aprobar el Plan Estratégico, elaborado y presentado por la Gerencia General y, evaluar su ejecución; aprobar el presupuesto

general y evaluar su ejecución; conocer y aprobar los planes operativos anuales, proyectos y programas de acción, vigilando que éstos se ajusten a los planes y proyectos de la Municipalidad y de otros niveles de gobierno; dentro de sus atribuciones y deberes de la gerencia general consta aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley (Ordenanza de creación, 2010).

Según la normativa de creación la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato, dentro de las atribuciones y funciones del directorio consta aprobar los programas de inversión que requiera la empresa para el cumplimiento de sus fines; aprobar el Plan Estratégico de la empresa; aprobar el presupuesto anual para funcionamiento de la empresa, así como las reformas que sean necesarias, el cual deberá ser conocido por Concejo Municipal; aprobar los planes operativos anuales a ejecutarse, así como su financiamiento, los mismos que serán evaluados semestralmente; conocer el Plan Anual de Contratación de la empresa (Ordenanza de creación, 2011).

En la ordenanza de la EP – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, dentro de las atribuciones y funciones del directorio consta la aprobación de los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de conformidad con el Plan de Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato; aprobar el Plan Estratégico, elaborado y presentado por la Gerencia General y, evaluar su ejecución; aprobar el presupuesto general y evaluar su ejecución; conocer y aprobar los planes operativos anuales, proyectos y programas de acción, vigilando que éstos se ajusten a los planes y proyectos de la Municipalidad y de otros niveles de gobierno; dentro de sus atribuciones y deberes de la gerencia general consta aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley (Ordenanza de creación, 2010).

El presupuesto público se elabora, ejecuta y controla a través del ciclo presupuestario, que tiene duración de un período anual y cubre distintas etapas o fases principales.

Luego de analizar la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública correspondiente a los procesos de contratación se ha determinado lo siguiente:

Los tipos de compra que están posibilitadas de hacer las instituciones del Estado, como entidades contratantes, son: Bienes, servicios normalizados y no normalizados, Obras y los servicios de Consultoría (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008).

“Art. 6.- Definiciones. – (...)- 2. Bienes y Servicios Normalizados: Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados. 3. Catálogo electrónico: Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.4).

“Art. 52.1.- Contrataciones de ínfima cuantía.- (...) 2.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios normalizados, exceptuando los de consultoría, que no consten en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.24).

“Art. 47.- Subasta inversa.- (...)- Para la adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico, las Entidades Contratantes deberán realizar subastas inversas en las cuales los proveedores de bienes y servicios equivalentes, pujan hacia la baja el precio ofertado, en acto público o por medios electrónicos a través del Portal de Compras Públicas” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.21).

Art. 51.- Contrataciones de menor cuantía.- (...)- 3. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el

presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Art. 50.- Procedimiento de cotización.- (...) 1. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.22)

“Licitación.- Art. 48.- Procedencia.- (...) 1. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.21).

Bienes y Servicios No Normalizados.

Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas no se hallen homologados y catalogados.

“Art. 52.1.- Contrataciones de ínfima cuantía.- (...) 1.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, que no consten en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.23).

Art. 51.- Contrataciones de menor cuantía.- (...) 1. Las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Art. 50.- Procedimiento de cotización.- (...) 3. La contratación para la adquisición de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de

consultoría, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.22)

“Licitación.- Art. 48.- Procedencia.- (...)- 2. Para contratar la adquisición de bienes o servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.21).

Obras.

“Art. 52.1.- Contrataciones de ínfima cuantía.- (...) 3.- Las contrataciones de obras que tengan por objeto única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación, mantenimiento o mejora de una construcción o infraestructura existente, cuyo presupuesto referencial sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Para estos casos, no podrá considerarse en forma individual cada intervención, sino que la cuantía se calculará en función de todas las actividades que deban realizarse en el ejercicio económico sobre la construcción o infraestructura existente. En el caso de que el objeto de la contratación no sea el señalado en este numeral, se aplicará el procedimiento de menor cuantía” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.24).

Art. 51.- Contrataciones de menor cuantía.- (...)- 2. Las contrataciones de obras, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Art. 50.- Procedimiento de cotización.- (...)- 2. La contratación para la ejecución de obras, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000007 y 0,00003 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.22)

“Licitación.- Art. 48.- Procedencia.- (...)- 3. Para contratar la ejecución de obras, cuando su presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el

coeficiente 0,00003 por el monto del Presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.21).

#### Consultoría.

Art. 6.- Definiciones. – (...).- 8. Consultoría: Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos ex ante y ex post, el desarrollo de software o programas informáticos así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, consultoría legal que no constituya parte del régimen especial indicado en el número 4 del artículo 2, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.5)

Art. 40.- Montos y tipos de contratación.- (...).- La celebración de contratos de consultoría se sujetará a las siguientes disposiciones:

1. Contratación directa: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. La selección, calificación, negociación y adjudicación la realizará la máxima autoridad de la Entidad Contratante de acuerdo al procedimiento previsto en el Reglamento a la Ley;
2. Contratación mediante lista corta: Cuando el presupuesto referencial del Página 18 de 54 contrato supere el fijado en el número anterior y sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del presupuesto inicial del Estado correspondiente al ejercicio económico; y,
3. Contratación mediante concurso público: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente



ejercicio económico. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.18)

Procedimientos especiales.

“Contratación Integral por precio fijo.- Art. 53.- Procedencia.- (...) - 2. Si se tratare de la ejecución de proyectos de infraestructura en los que fuere evidente el beneficio de consolidar en un solo contratista todos los servicios de provisión de equipo, construcción y puesta en operación.

3. (...) - Si el presupuesto referencial de dicha contratación sobrepasa el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000007 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.24).

Art. 6.- Definiciones. – (...) - 31. Situaciones de Emergencia: Son aquellas generadas por acontecimientos graves tales como accidentes, terremotos, inundaciones, sequías, grave conmoción interna, inminente agresión externa, guerra internacional, catástrofes naturales, y otras que provengan de fuerza mayor o caso fortuito, a nivel nacional, sectorial o institucional. Una situación de emergencia es concreta, inmediata, imprevista, probada y objetiva. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.7)

“De la adquisición de bienes inmuebles.- Art. 58.- Declaratoria de utilidad pública.- (...) - Cuando la máxima autoridad de la institución pública haya resuelto adquirir un determinado bien inmueble, necesario para la satisfacción de las necesidades públicas, procederá a la declaratoria de utilidad pública y de interés social de acuerdo con la Ley ” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.26).

“Del arrendamiento de bienes inmuebles.- Art. 59.- Régimen.- Los contratos de arrendamiento tanto para el caso en que el Estado o una institución pública tengan la calidad de arrendadora como arrendataria se sujetará a las normas previstas en el Reglamento de esta Ley ” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.26).

Régimen Especial.

“Adquisición de fármacos.- (...) - Art. 72.- Fármacos.- Se entiende por fármacos a las preparaciones o formas farmacéuticas contempladas en las definiciones de medicamentos del artículo 259 de la Ley Orgánica de Salud” (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.21).

“Seguridad interna y externa.- Art. 86.- Procedimiento.- Las contrataciones de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría, calificados por el Presidente de la República como necesarias para la seguridad interna y externa del Estado, cuya ejecución esté a cargo de las Fuerzas Armadas o de la Policía Nacional, (...)” (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.27).

“Comunicación social.- Art. 88.- La contratación de estudios para la determinación de estrategias comunicacionales e información orientada a generar criterios de comunicación, información, imagen y publicidad comunicacional; y, la contratación de productos comunicacionales, servicios y actividades comunicacionales y de los medios para la difusión de los mismos, destinadas a la información de las acciones del Gobierno Nacional o de las Entidades Contratantes, se efectuará de conformidad con los procedimientos previstos en esta sección” (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.28).

“Asesoría y patrocinio jurídico.- Art. 92.- Procedimiento.- Las contrataciones de Asesoría Jurídica y/o las de Patrocinio Jurídico requeridas por las entidades consideradas en el ámbito de la Ley, (...)” (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.29).

Obra artística, literaria o científica.- Art. 93.- Procedimiento.- Las contrataciones de obras o actividades artísticas, literarias o científicas, requeridas por las entidades consideradas en el ámbito de la Ley, (...)” (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.30).

Repuestos o accesorios.- Art. 94.- Procedencia.- Las contrataciones de repuestos o accesorios requeridos por las entidades consideradas en el ámbito de la Ley, para el mantenimiento, reparación y/o re potenciamiento de equipos y maquinarias de su propiedad, entendiéndose como tales a dispositivos, aparatos, naves, mecanismos, máquinas, componentes, unidades, conjuntos, módulos, sistemas, entre otros, que puede incluir el servicio de instalación, soporte técnico y mantenimiento post venta, siempre que los mismos no se encuentren incluidos en el Catálogo Electrónico del Portal [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec), (...). (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.31)

Bienes y servicios únicos en el mercado o proveedor único.- Art. 95.- Procedencia.- Se observará el mismo procedimiento previsto en la sección anterior para los procesos de adquisición de bienes o servicios únicos en el mercado, que tienen un solo proveedor, o, que implican la contratación del desarrollo o mejora de tecnologías ya existentes en la entidad contratante, o la utilización de patentes o marcas exclusivas o tecnologías que no admitan otras alternativas técnicas

Contratos entre entidades públicas o sus subsidiarias.- Art. 98.- Procedencia.- Se sujetarán al procedimiento establecido en esta sección las contrataciones que celebren: 1. El Estado con entidades del sector público, o éstas entre sí; 2. El Estado o las entidades del sector público (...). (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.32)

Instituciones financieras y de seguros del estado.- Art. 101.- Contrataciones del giro específico de su negocio.- Las contrataciones relacionadas con el giro específico de sus negocios que celebren las Instituciones Financieras y de Seguros en las que el Estado o sus Instituciones son accionistas únicos o mayoritarios están reguladas por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Ley General de Seguros y demás disposiciones legales pertinentes y autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, sin que les sea aplicables las normas

contenidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y en este Reglamento General.

Empresas mercantiles del estado y subsidiarias.- Art. 103.- Procedencia.- Se sujetarán a las disposiciones contenidas en el artículo siguiente, las contrataciones relacionadas con el giro específico de sus negocios, (...). (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.34)

Sectores estratégicos.- Art. 106.- Procedimiento.- (...)- Las contrataciones de bienes, obras y servicios incluidos los de consultaría, requeridas por las empresas señaladas en la segunda parte del numeral 9 del artículo 2 de la Ley, para las actividades dentro de los sectores estratégicos, (...).

Contratación de seguros.- Art. 107.- Contratación de seguros.- Para la contratación de seguros, las entidades contratantes previstas en el artículo 1 de la Ley observarán cualquiera de los siguientes procedimientos: 1. (...)- El de régimen especial de contratación directa prevista en los artículos 98 y siguientes de este Reglamento, en el caso de que las proveedoras sean empresas cuyo capital está integrado en el cincuenta por ciento o más con recursos públicos; 2. El procedimiento de licitación, para los casos no incluidos en el número anterior.

Arrendamiento de bienes muebles.- (...)- Art. 108.- Procedimiento.- Para el arrendamiento de bienes muebles que requiera la entidad contratante se observarán las normas contenidas en el Código Civil, Ley sobre arrendamiento mercantil y demás pertinentes, observando el procedimiento que para el efecto determine, mediante resolución motivada, la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado, siempre que no exista normativa emitida para el efecto por el SERCOP . (Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p.35)

#### 2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

Objetivos institucionales.

La ordenanza de creación de la Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado (2010:2) dispone que:

Art. 3.- Finalidad. – La EP-EMAPA-A dotará de los servicios de agua potable y alcantarillado, según el plan de ordenamiento territorial de Ambato, supervisará la acción de otros entes actuantes en el suministro de servicios y participará en el control de las cuencas hidrográficas aprovechables para la protección de los ecosistemas productores de recursos hídricos.

La ordenanza de creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato (2010:2) dispone que:

Art. 3.- Objetivo de la empresa. - La empresa tendrá como objeto la prestación de los siguientes servicios:

- a) Barrido de vías y espacios públicos en coordinación con las instancias pertinentes y los Gobiernos Autónomos Parroquiales Rurales;
- b) Recolección y transporte de desechos;
- c) Disposición temporal de los desechos sólidos y disposición final de los residuos sólidos del cantón Ambato;
- d) Implementación de plantas procesadoras de desechos orgánicos e inorgánicos;
- e) Venta de los subproductos obtenidos en las plantas procesadoras municipales; y
- f) Servicio de barrido en plazas y mercados.

La ordenanza de creación de la EP-Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato (2010:3) dispone que:

Art. 3.- Finalidad. - La EP-EMA tendrá como finalidad propiciar el desarrollo económico, productivo y agropecuario, en los sectores 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 productos 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.

#### 2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados Supraordenación.

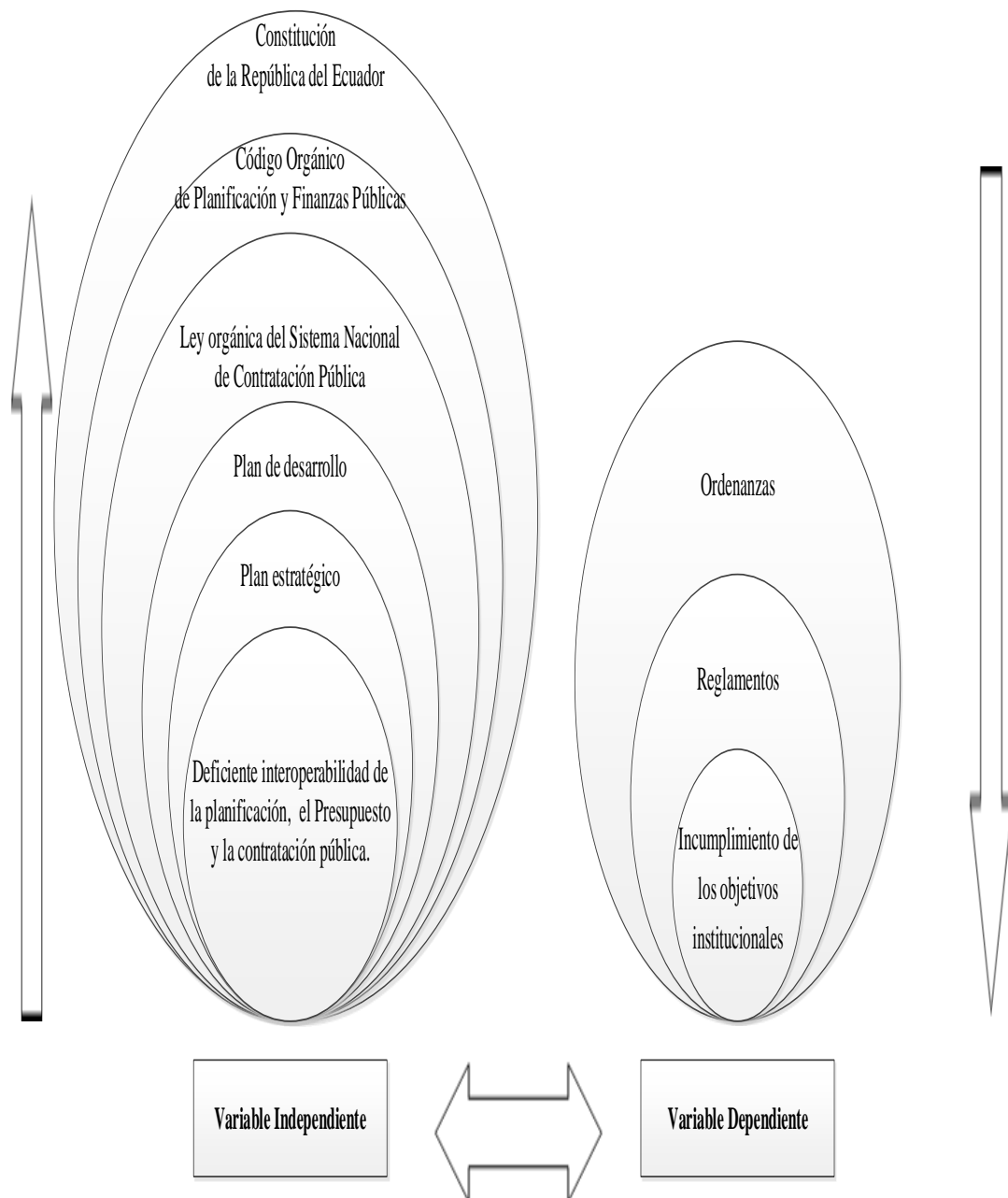


Gráfico 2: Supraordenación

Elaborado por: Klever Hurtado

- Subordinación

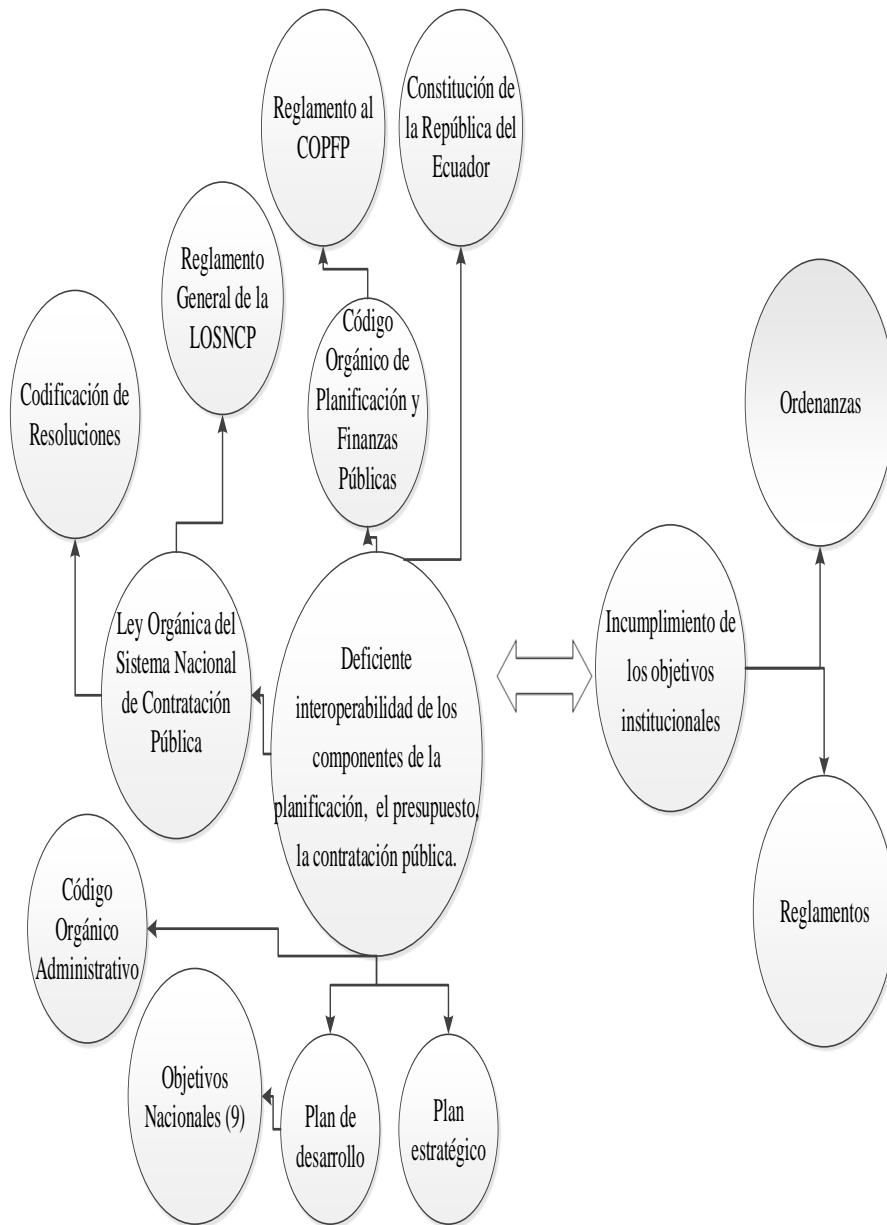


Gráfico 3: Subordenación

Elaborado por: Klever Hurtado

## 2.5. Preguntas directrices

Al ser ésta una investigación cuali-cuantitativa la herramienta para interpretar los resultados son las preguntas directrices, pues no se puede inferir estadísticamente los resultados de la muestra analizada en una población. Sánchez (2017) Afirma:

El paradigma de investigación cualitativo se fundamenta en la realidad, orientado a los descubrimientos, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo, mientras el paradigma cuantitativo no se fundamenta en la realidad y es inferencial e hipotético (Cook & Reichardt, 1986). La pregunta de investigación en los estudios cualitativos condensa aspectos teóricos, temáticos, metodológicos y empíricos, y constituye el eje transversal del proceso de indagación. Además, para un investigador con experiencia las mejores preguntas de investigación normalmente emergen de los resultados observados en los estudios anteriores y en los de otros investigadores en el área (Arguedas, 2009). (p.87)

- ¿Cuál es el impacto de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el incumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?
- ¿Cuál es el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

## 2.6. Señalamiento variables

- Variable independiente: La interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.
- Variable dependiente: incumplimiento de los objetivos institucionales
- Unidad de observación: las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### 3.1. Modalidad básica de la investigación

##### 3.1.1. Investigación de campo

León (2017) afirma: “La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. Además, manifiestan que en esta modalidad quien realiza la investigación toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto. La utilidad de esta modalidad en la presente investigación es muy grande porque permite conocer la realidad de la situación y plantear soluciones prácticas” (p.60).

Se fundamenta en la investigación de campo mediante el estudio sistemático de los hechos en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, tomando contacto directo con la realidad para obtener información de los objetivos del trabajo de investigación.

##### 3.1.2. Investigación bibliográfica-documental

León (2017) manifiesta: “Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones” (p.61).

También se fundamenta en investigación bibliográfica – documental, utilizando información de fuentes secundarias, como libros, documentos, revistas y normativa legal, mediante la técnica del análisis de documentos.

#### 3.2. Nivel o tipo de investigación

En la presente investigación, teniendo clara la naturaleza del problema de estudio, es partir de una investigación exploratoria hasta emprender en el desarrollo de una investigación descriptiva. León (2017) establece: “La investigación descriptiva es aquella que busca definir claramente un objeto el cual puede ser un mercado, una

industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, algún tipo de administración o un problema simple de mercado” (p.62).

En la presente investigación se utilizó el tipo descriptivo ya que mediante el registro de la información se podrá analizar e interpretar los procesos y cálculos de las dos variables, permitiendo plantear conclusiones y recomendaciones sobre el tema planteado, lo que ayudó a llegar al origen del problema y determinar la posible solución del mismo.

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

León (2017) manifiesta: “La población llamado también universo o colectivo, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común. Una población puede ser finita o infinita. Es población finita cuando está delimitada y conocemos el número que la integran, es población infinita cuando a pesar de estar delimitada en el espacio, no se conoce el número de elementos que la integran” (p.62).

En el presente trabajo de investigación la población la representan tres Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato con los servidores públicos de las Direcciones departamentales, jefes de las unidades, Analistas o Asistentes de planificación, presupuesto, y contratación pública; en virtud de que la población es pequeña, se trabajará con el total de la población.

Tabla 5. Empresas Públicas Municipales.

1	EMPRESA PÚBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO
2	EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA LA GESTION INTEGRAL DE LOS DESECHOS SOLIDOS DEL CANTON AMBATO
3	EMPRESA PÚBLICA EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO

Fuente: Investigación de campo. Departamento de Talento Humano de las Empresas.

Elaborador por: Klever Hurtado (2019)

### 3.3.2. Muestra

En vista de que la población de la presente investigación es finita, se analizará directamente el total de la población, por consiguiente, no se aplicará y determinará la muestra; la razón es porque participara el conjunto total de los elementos comunes que contribuyen de forma directa con el trabajo de investigación.

### 3.4. Operacionalización de las variables

La operacionalización de variables se desarrollará mediante un proceso que explica en detalle los tipos de valores que pueden tomar las variables sujeto de estudio, además se indicará las técnicas necesarias para la recolección de datos, que posteriormente serán analizados.

Para realizar las mismas se procedido a utilizar:

La técnica de la investigación: De campo, dirigida a recoger la información primaria, mediante la encuesta.

Mediante el instrumento: Análisis de la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos, en base a las preguntas directrices.

También la técnica de la investigación: Bibliográfica, dirigida a recoger la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos, mediante las técnicas de análisis de documentos.

La operacionalización de variables se desarrollará mediante un proceso que explica en detalle los tipos de valores que pueden tomar las variables sujeto de estudio, además se indicará las técnicas necesarias para la recolección de datos, que posteriormente serán analizados.

#### 3.4.1. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 6. Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública se conceptúa como: El enlace de la planificación como un proceso ordenado, ejecutado con efectividad para alcanzar los objetivos; con el presupuesto que es un cálculo estimativo de los ingresos y gasto que implica en una cierta actividad o proyecto, y la contratación pública mediante un conjunto de procedimientos que se realizan para la adquisición de bienes, servicios y consultoría en base a la normativa legal vigente.	Planificación	Plan Estratégico	¿Cuentan con un Plan Estratégico las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?	Análisis de la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos del año 2018 de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.
	Presupuesto-Gastos	<u>Gastos reformados</u> Gastos codificados  <u>Gastos ejecutados</u> Gastos codificados	¿Cuál es el porcentaje de los gastos reformados con respecto a los codificados?  ¿Cuál es el porcentaje de los gastos ejecutados con respecto a los codificados?	Análisis de la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos – Cedula de gastos y Estado de ejecución presupuestaria del año 2018 de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.
	Contratación pública	Reformas Plan Anual Contratación	¿Cuántas reformas se realizaron al Plan Anual de Contratación?	Análisis de la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos – Sistema Oficial de Contratación del Estado del año 2018 de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### 3.4.2. Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 7. Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Objetivos institucionales				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Los objetivos institucionales se conceptúan como: Las metas anuales alcanzadas en función del plan estratégicos para lograr a largo plazo el posicionamiento de la organización en un mercado específico.	Metas	<u>Metas alcanzadas</u> Metas Planificadas	¿Cuál es el porcentaje de metas alcanzadas con respecto a las planificadas?	Análisis de la información de fuentes secundarias que constan en documentos y registros públicos - Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública del año 2018 de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### 3.5. Plan de recolección de información

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

### 3.5.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos (ver Pág. 21) e preguntas directrices (ver Pág. 48), de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es descriptivo (ver Pág. 50), considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: Fueron investigadas las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, se trabajará con el total de la población que es tres. (ver Pág. 51).
- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

Para la elaboración del presente estudio se utilizará la técnica del análisis documental. (ver Pág. 52) Abril (2018) afirma: “Las técnicas de investigación bibliográficas, destinadas a obtener información de fuentes secundarias que constan en libros, revistas, periódicos y documentos en general. Entre estas técnicas, se destacan:

- La técnica del fichaje y
  - Las técnicas de análisis de documentos.” (p.7). El análisis documental será muy útil para la recolección de información de campo en la presente investigación.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.  
El instrumento seleccionado para la presente investigación son los documentos y registros públicos que guían el proceso de recolección de datos. (ver Pág. 52)  
Documentos presentados a los organismos de control y registro publicados en aplicación Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
  - Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo). En el presente trabajo de investigación no tiene participación voluntaria.
  - Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Explicación de cómo (método de investigación a ser aplicado), dónde (delimitación espacial) y cuándo (delimitación temporal) se aplicarán las técnicas de recolección de información.

Tabla 8. Procedimiento de recolección de información.

TÉCNICA	PROCEDIMIENTO
Análisis de la información de fuentes secundarias	Método deductivo
	Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato
	Año fiscal 2018

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Klever Hurtado (2019)

El método de investigación deductivo, Abril (2008) afirma:

Es aquel que parte de verdades previamente establecidas como principio general para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. La deducción o conclusión va de los principios generales ya conocidos a lo particular; recurriendo para ello a la aplicación, comprobación y demostración. (p.10)

### 3.6. Plan de procesamiento de información

#### 3.6.1. Plan de procesamiento de información

- Revisión crítica de la información recogida. Es decir, limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada pregunta directriz: manejo de información. Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

Tabla 9. Ejemplo de tabulación.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Reformas la PAC	10	9	11	10

FUENTE: Análisis de la investigación, preguntas directrices.

ELABORADO POR: Hurtado K. (2019)

Representaciones gráficas. Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

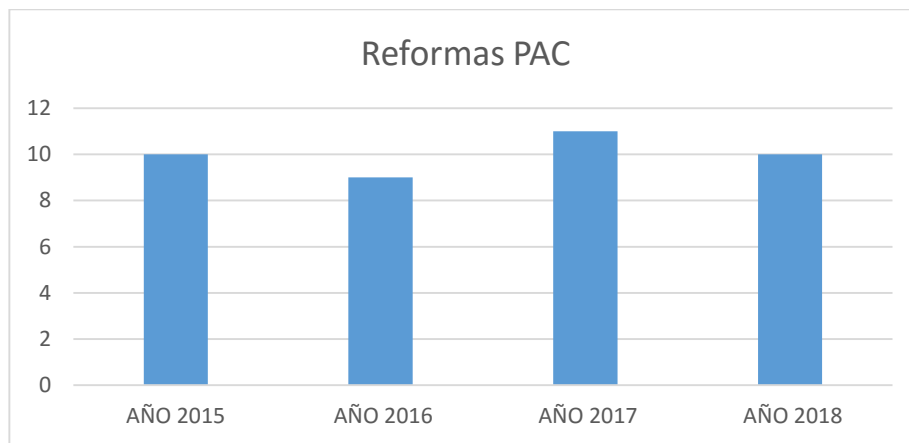


Gráfico 4: Ejemplo – Reformas PAC.

Elaborador por: Klever Hurtado (2019)

### 3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados. Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e preguntas directrices (lectura de datos).
- Interpretación de los resultados. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Contestación a las preguntas directrices. El método del análisis de fuentes secundarias.

- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. Para la visualización global, se utilizará la siguiente tabla:

Tabla 10. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Describir los lineamientos básicos para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.		
Establecer la interacción del proceso mediante un flujograma para el cumplimiento de los objetivos institucionales		
Diseñar un instructivo de proceso administrativo para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y contratación pública en el cumplimiento de los objetivos institucionales.		

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Klever Hurtado (2019)



## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de los resultados

En el capítulo consta la presentación, análisis e interpretación de los resultados; así como también la contestación a las preguntas directrices planteadas.

Una vez realizado la revisión de los documentos y registros públicos de la Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato; Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato; Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, se analiza la relevancia de la información recopilada, con el fin de dar una percepción lógica sobre la interacción de los procesos que se están ejecutando.

Los datos obtenidos se presentarán gráficamente para que permita un mejor análisis e interpretación de los resultados.

Pregunta directriz uno

¿Cuál es el impacto de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el incumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

Revisión de documentos físicos, electrónicos o registros públicos donde se evidencia la existencia del Plan Estratégico institucional.

Tabla 11: EP-EMAP-A- Información plan estratégico.



Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - (LOTAP)									
k) Planes y programas de la institución en ejecución									
Plan Estratégico Institucional					"NO APLICA" La institución no posee un Plan Estratégico Institucional				
Plan Operativo Anual - POA y sus reformas aprobadas					POA 2018 y reformas: "NO APLICA" pues no se ha realizado reformas				
Plan Anual de Inversiones (PAI)					"NO APLICA" La institución no posee un Plan Anual de Inversiones				
Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Estado actual de avance por proyecto (link para descargar el documento)	Link para descargar el documento completo del proyecto aprobado por la SENPLADES	

Fuente: Página web EP-EMAP-A.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

## Análisis

Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato; no cuenta con un Plan Estratégico.

Tabla 12: EPM-GIDSA- Información plan estratégico.



Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAP									
k) Planes y programas de la institución en ejecución									
Plan Estratégico Institucional					"NO APLICA" La Institución no posee un Plan Estratégico Institucional				
Plan Operativo Anual - POA y sus reformas aprobadas					POA 2018 y reformas "NO APLICA" pues no se ha realizado reformas				
Plan Anual de Inversiones (PAI)					"NO APLICA" La Institución no posee un Plan Anual de Inversiones				
Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Estado actual de avance por proyecto (link para descargar el documento)	Link para descargar el documento completo del proyecto aprobado por la SENPLADES	

Fuente: Página web EPM-GIDSA.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

## Análisis

Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato si cuenta con un Plan Estratégico.

Tabla 13: EP-EMA- Información plan estratégico.



### EP - EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA AMBATO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ACTUALIZACIÓN

1. Son de Largo Pazo, es decir, que tienen un horizonte de término hasta el año 2019 para este caso.
2. Poseen atributos de cantidad, calidad y tiempo (CCT), lo cual permite que sean cuantificables y que se puedan medir sus atributos, consecuentemente son susceptibles de seguimiento, monitoreo y evaluación.
3. Permiten determinar una ruta táctica, es decir, se puede establecer hitos en su proceso de cumplimiento, por tanto, también son trazables y permiten identificar su evidencia de cumplimiento.

#### 3.2. Análisis y resultados de la línea base y análisis proyectivo de los resultados

El formato mostrado en la Tabla 4 del presente documento, fue el instrumento utilizado con este propósito, el cual contiene: el área estratégica, el número de objetivo, los proyectos priorizados, la línea base por proyecto, y las respectivas proyecciones esperadas a largo plazo.

Tabla 4. Línea base y priorización de objetivos, comunicación e imagen corporativa.

Área estratégica	N°	Proyectos priorizados	Línea base (2014)	Proyección (2019)
Comunicación e imagen corporativa	01	Implementación de un sistema de comunicación con tecnología de punta (pantallas), y eficiente hacia todos los niveles del mercado.	Existen 4 pantallas ubicadas en las naves A, B y D.	Al menos 40 pantallas colocadas, (2 por Nave) con características LED y 3 pantallas gigantes en lugares de concurrencia general.
	02	Intercambios comerciales del conocimiento con otras organizaciones mayoristas del mundo.	No existen oficialmente intercambios comerciales con otras organizaciones mayoristas.	Implementado el programa de intercambio técnico, administrativo y de negocios con al menos 5 entidades afines y altamente beneficiosos.
	03	Desarrollo del plan publicitario e imagen corporativa del mercado mayorista a nivel nacional e internacional.	La EP-EMA a diciembre de 2014, no dispone de un plan publicitario.	En operación la Dirección de Marketing y Comunicación que ejecuta el Plan Publicitario y de Imagen Corporativa.
	04	Formar parte activa de la cámara de mercados mayoristas del Ecuador.	No existe una cámara de Mercados Mayoristas del Ecuador operando oficialmente.	Se aspira participar en al menos cinco eventos de trascendencia, relacionados con Mercados Mayoristas, que aportan evidencia visible y que benefician a los actores involucrados de la EP-EMA.

Fuente: Página web EP-EMA.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

Análisis

Empresa Pública Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato si cuenta con un plan estratégico.

Evaluación de los gastos reformados y codificados

Tabla 14: EP-EMAP-A-Comparación de los gastos reformados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO INICIAL	32.312.133,13	32.041.737,07	39.739.102,48	43.990.454,81
REFORMAS	6.771.216,71	6.372.173,88	2.626.807,62	154.703,33
GASTO CODIFICADO	39.083.349,84	38.413.910,95	42.365.910,10	44.145.158,14
% REFORMAS	21,0%	19,9%	6,6%	0,4%

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

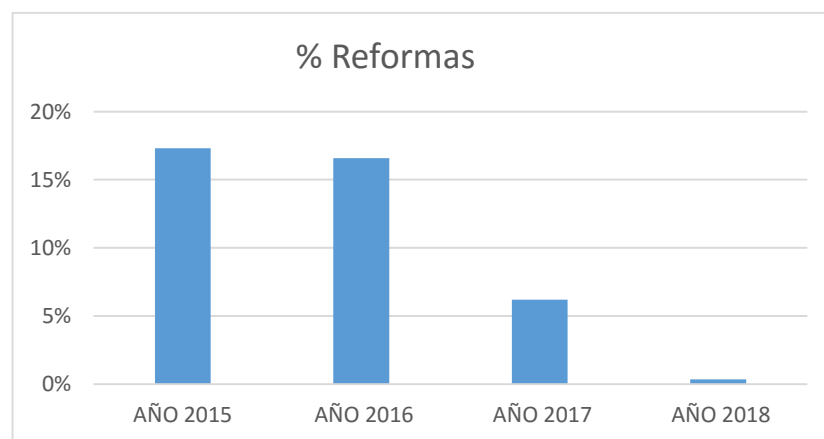


Gráfico 5: EP-EMAP-A- Comparación de los gastos reformados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos reformados y codificados en el año 2.018, se realizaron reformas equivalentes al 0.4%

Tabla 15: EPM-GIDSA- Comparación de los gastos reformados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO INICIAL	7.281.040,70	7.388.830,80	6.163.884,68	10.676.796,53
REFORMAS	5.064.659,91	6.434.547,05	5.610.884,07	-
GASTO CODIFICADO	12.345.700,61	13.823.377,85	11.774.768,75	9.484.408,31
% REFORMAS	41,0%	46,5%	47,7%	-12,6%

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

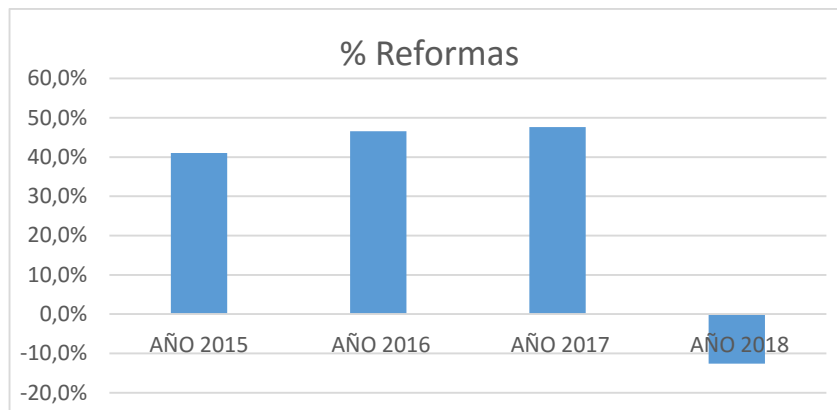


Gráfico 6: EPM-GIDSA- Comparación de los gastos reformados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos reformados y codificados en el año 2.018, se realizaron reformas equivalentes al -12.6%

Tabla 16: EP-EMA- Comparación de los gastos reformados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO INICIAL	2.759.000,00	2.966.000,00	3.000.000,00	3.589.566,00
REFORMAS	43.916,50	111.883,58	64.440,30	110.863,50
GASTO CODIFICADO	2.802.916,50	3.077.883,58	3.064.440,30	3.700.429,50
% REFORMAS	1,6%	3,6%	2,1%	3,0%

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

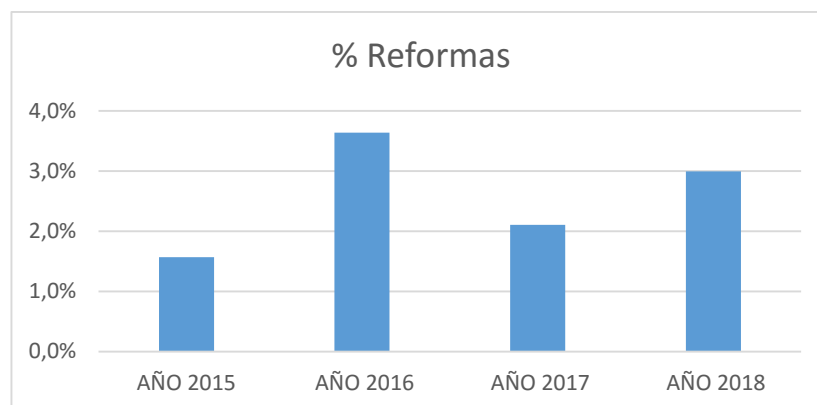


Gráfico 7: EP-EMA- Comparación de los gastos reformados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos reformados y codificados en el año 2.018, se realizaron reformas equivalentes al 3.0%

### Evaluación de los gastos codificados y ejecutados

Tabla 17: EP-EMAP-A- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO CODIFICADO	39.083.349,84	38.413.910,95	42.365.910,10	44.145.158,14
GASTO EJECUTADO	18.977.194,26	16.981.273,52	16.627.413,72	18.572.464,37
<b>SUPERAVIT O DEFICIT DEL GASTO</b>	<b>20.106.155,58</b>	<b>21.432.637,43</b>	<b>25.738.496,38</b>	<b>25.572.693,77</b>
% NO EJECUTADO	51,4%	55,8%	60,8%	57,9%

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

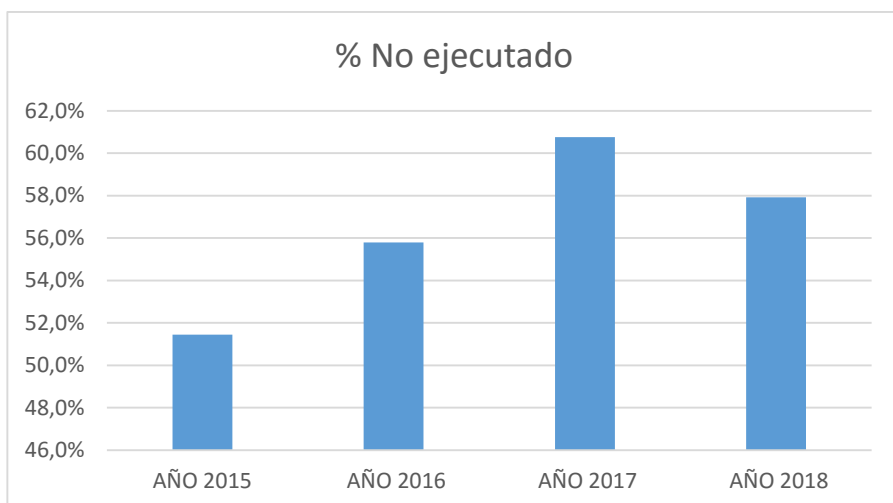


Gráfico 8: EP-EMAP-A- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos ejecutados y codificados en el año 2.018, no se ejecutaron el 57.9%

Tabla 18: EPM-GIDSA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO CODIFICADO	12.345.700,61	13.823.377,85	11.774.768,75	9.484.408,31
GASTO EJECUTADO	5.240.779,26	7.924.667,92	8.631.752,35	6.504.643,70
<b>SUPERAVIT O DEFICIT DEL GASTO</b>	<b>7.104.921,35</b>	<b>5.898.709,93</b>	<b>3.143.016,40</b>	<b>2.979.764,61</b>
% NO EJECUTADO	57,5%	42,7%	26,7%	31,4%

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

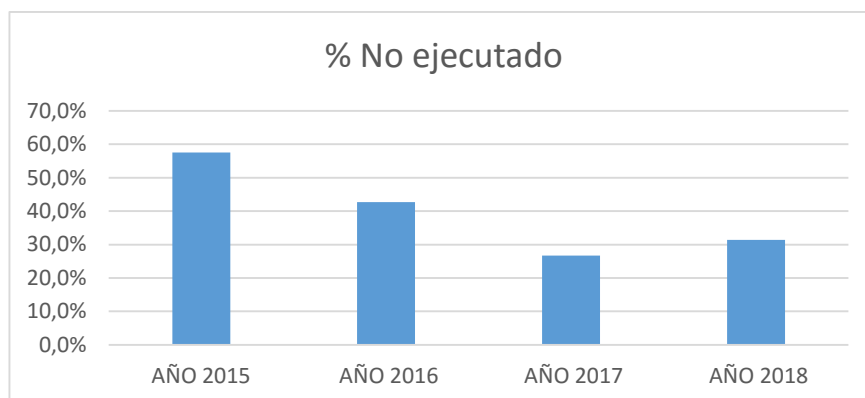


Gráfico 9: EPM-GIDSA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos ejecutados y codificados en el año 2018, no se ejecutaron el 31.4%

Tabla 19: EP-EMA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
GASTO CODIFICADO	2.802.916,50	3.077.883,58	3.064.440,30	3.700.429,50
GASTO EJECUTADO	1.949.476,05	1.875.822,29	1.892.824,12	1.846.328,83
<b>SUPERAVIT O DEFICIT DEL GASTO</b>	<b>853.440,45</b>	<b>1.202.061,29</b>	<b>1.171.616,18</b>	<b>1.854.100,67</b>
<b>% NO EJECUTADO</b>	<b>30,4%</b>	<b>39,1%</b>	<b>38,2%</b>	<b>50,1%</b>

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)



Gráfico 10: EP-EMA- Comparación de los gastos ejecutados y codificados.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla comparativa de los gastos ejecutados y codificados en el año 2.018, no se ejecutaron el 50.10%

### Análisis de las reformas realizadas al Plan Anual de Contratación

Tabla 20: EP-EMAP-A -Número de reformas al Plan Anual de Contratación.

<b>CONCEPTOS</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
Reformas la PAC	10	14	9	17

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

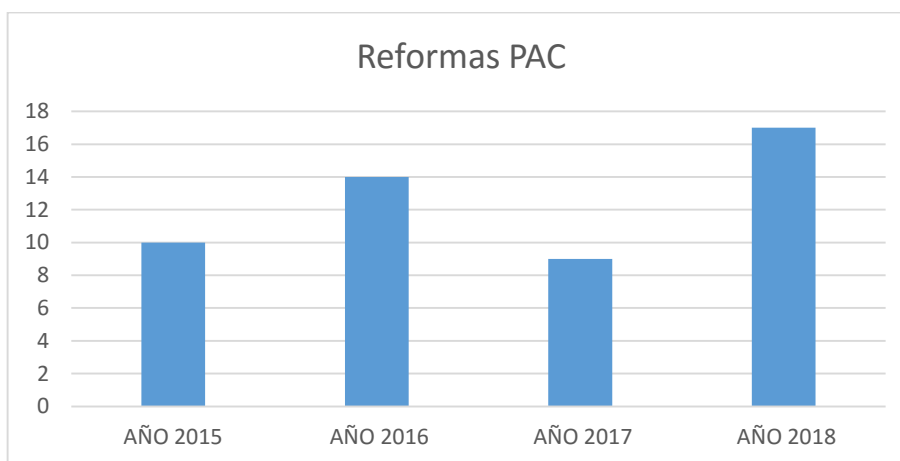


Gráfico 11: EP-EMAP-A Número de reformas al Plan Anual de Contratación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla de las reformas al PAC en el año 2.018, se realizaron 17.

Tabla 21: EPM-GIDSA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.

<b>CONCEPTOS</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
Reformas la PAC	10	9	11	10

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)



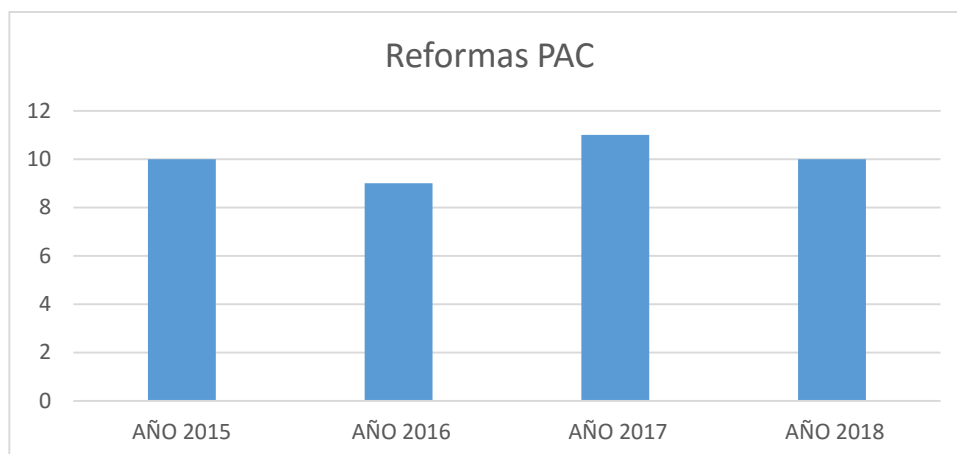


Gráfico 12: EPM-GIDSA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.  
Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla de las reformas al PAC en el año 2018, se realizaron 10.

Tabla 22: EP-EMA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.

CONCEPTOS	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Reformas la PAC	8	3	4	8

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

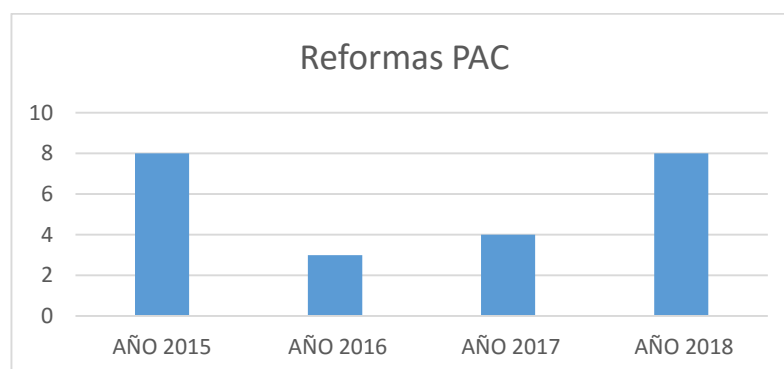


Gráfico 13: EP-EMA- Número de reformas al Plan Anual de Contratación.  
Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

En base a la tabla de las reformas al PAC en el año 2018, se realizaron 8.

Resultados de la encuesta – pregunta relacionada con la variable independiente realizada a los funcionarios públicos responsables del área de planificación, presupuesto y contratación pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.

¿De qué forma se aplica la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato

Tabla 23 – EP-EMPA-A- Interacción de los tres componentes.

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Eficientemente	1	33%
Deficientemente	2	67%
No se aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	3	100%

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

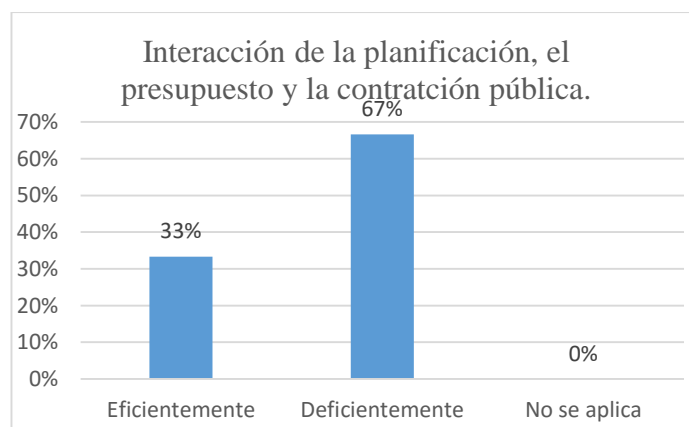


Gráfico 14: EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

El 67% de servidores públicos encuestados manifestó que deficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en las empresas y un 33% indica que se emplea eficientemente la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato

Tabla 24 – EPM-GIDSA- Interacción de los tres componentes.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Eficientemente	0	0%
Deficientemente	3	100%
No se aplica	0	0%
<b>TOTAL</b>	3	100%

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

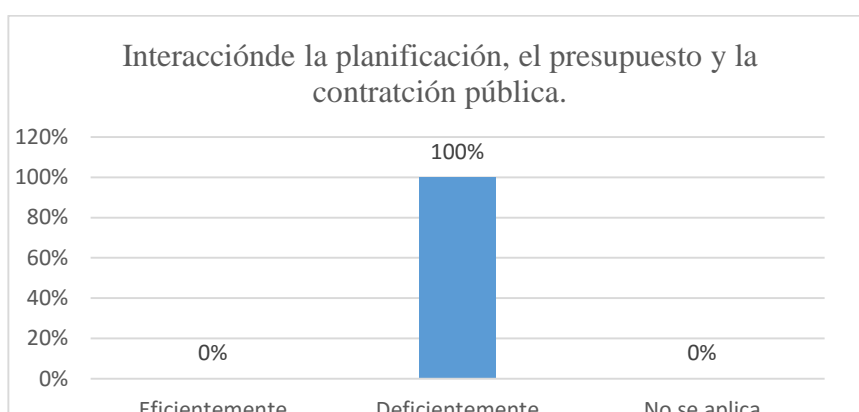


Gráfico 15: EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

Análisis

El 100% de servidores públicos encuestados manifestó que deficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en la empresa.

Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato

Tabla 25 – EPM-GIDSA- Interacción de los tres componentes.

Eficientemente	2	67%
Deficientemente	0	0%
No se aplica	1	33%
<b>TOTAL</b>	3	100%

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

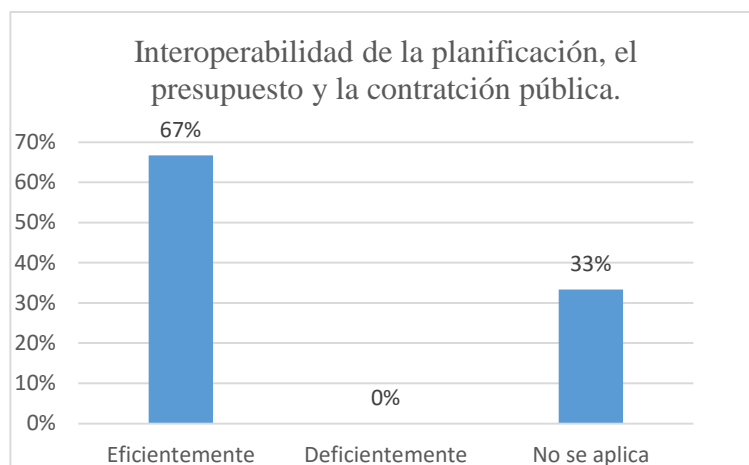


Gráfico 16: EP-EMAP-A-Interacción de los tres componentes.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

El 67% de servidores públicos encuestados manifestó que eficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en la empresa y un 33% indica que no se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

### Pregunta directriz dos

¿Cuál es el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

Tabla 26: EP-EMAP-A- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP							
Plan Estratégico Institucional				"NO APLICA" La Institución no posee un Plan Estratégico Institucional			
Plan Operativo Anual - POA y sus reformas aprobadas				POA 2018 y reformas "NO APLICA" pues no se ha realizado reformas			
Plan Anual de Inversiones (PAI)				"NO APLICA" La Institución no posee un Plan Anual de Inversiones			
Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Fecha de inicio	Fecha de culminación	%
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO-ALCANZADOS	OBRAS EN EL CANTÓN AMBATO	SUMINISTRAR AGUA POTABLE DE CALIDAD Y AMPLIAR COBERTURA DEL SERVICIO	LOGRAR LA COBERTURA TOTAL DEL SERVICIO	\$ 4.985.155,54	1/1/2018	31/12/2018	58,09
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO-PLANIFICADOS	OBRAS EN EL CANTÓN AMBATO	SUMINISTRAR AGUA POTABLE DE CALIDAD Y AMPLIAR COBERTURA DEL SERVICIO	LOGRAR LA COBERTURA TOTAL DEL SERVICIO	\$ 3.596.354,93	Adjudicada	2/1/1900	41,91
TOTAL				\$ 8.581.510,47			100,00

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

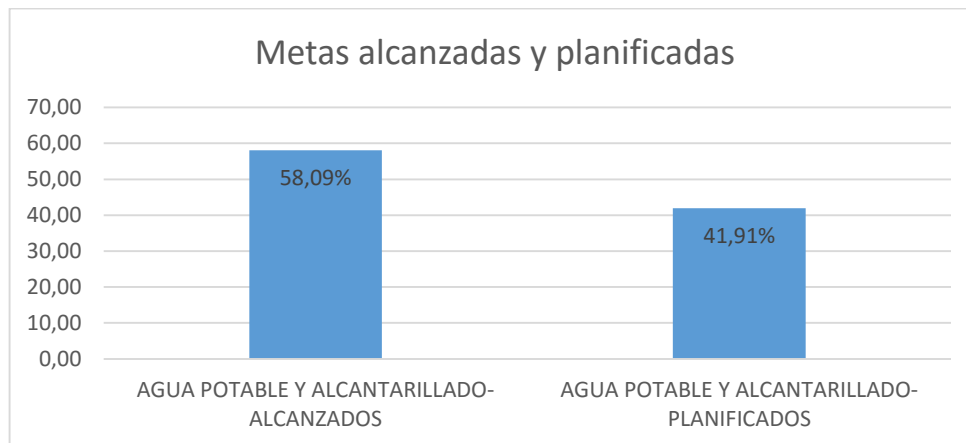


Gráfico 17: EP-EMAP-A- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

En base a la tabla de las metas alcanzadas y planificadas en el año 2018, se alcanzó el 58,09 %.

Tabla 27: EPM-GIDSA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

<b>Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP</b>							
<b>Plan Estratégico Institucional</b>				<b>Plan Estratégico Institucional</b>			
Plan Operativo Anual - POA y sus reformas aprobadas				Plan Operativo Anual 2018			
Plan Anual de Inversiones (PAI)				Plan Anual de Inversiones 2018			
Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Fecha de inicio	Fecha de culminación	%
Proyectos alcanzados	Campañas comunicacionales en gestión de residuos sólidos	Potenciar la visión de los residuos como recursos en la protección y mejora del ecosistema.	Establecer el reciclaje en la ciudadanía como un hábito cotidiano.	\$2.045.258,30	1/1/2018	31/12/2018	95%
Proyectos planificados	Varios	Ejecutar estudios para el Gestión de Integral de residuos sólidos.	Gestionar integralmente el 80% de los residuos sólidos generados en Ambato.	\$ 114.741,70	1/1/2018	31/12/2018	5%
<b>TOTAL</b>				<b>\$2.160.000,00</b>			<b>100%</b>

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

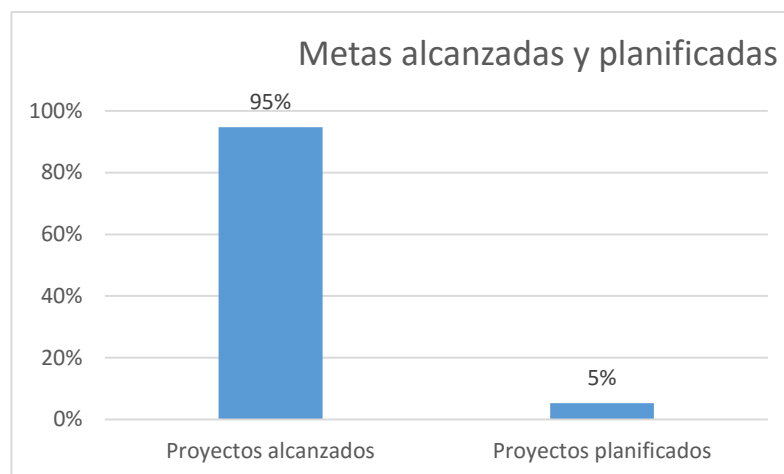


Gráfico 18: EPM-GIDSA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

En base a la tabla de las metas alcanzadas y planificadas en el año 2.018, se alcanzó el 95 %.

Tabla 28: EP-EMA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

<b>Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP</b>							
Plan Estratégico Institucional				Plan Estratégico Institucional			
Plan Operativo Anual - POA y sus reformas aprobadas				Plan Operativo Anual 2018			
Plan Anual de Inversiones (PAI)				Plan Anual de Inversiones 2018			
Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Fecha de inicio	Fecha de culminación	%
Alcanzados	Adecuaciones para la venta de carnes .	Obras y consultorías	Firmas Actas Entrega - Recepción	\$ 128.554,90	1/1/2018	31/12/2018	8%
Planificados	Varios	Obras y consultorías	Firmas Actas Entrega - Recepción	\$ 1.507.668,60	1/1/2018	31/12/2018	92%
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.636.223,50</b>			<b>100%</b>

Fuente: Análisis de la investigación.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

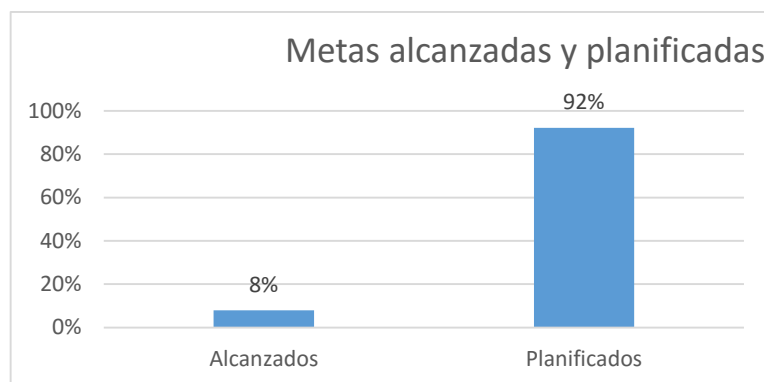


Gráfico 19: EP-EMA- Porcentaje entre metas alcanzadas y planificadas.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

En base a la tabla de las metas alcanzadas y planificadas en el año 2018, se alcanzó el 8 %.

Resultados de la encuesta – pregunta relacionada con la variable dependiente realizada a los funcionarios públicos responsables del área de planificación, presupuesto y contratación pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato.

¿Cuál es el cumplimiento de los objetivos institucionales de la empresa?

Tabla 29 - EP-EMPA-A- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Totalmente	1	33%
Parcialmente	2	67%
<b>TOTAL</b>	3	100%

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

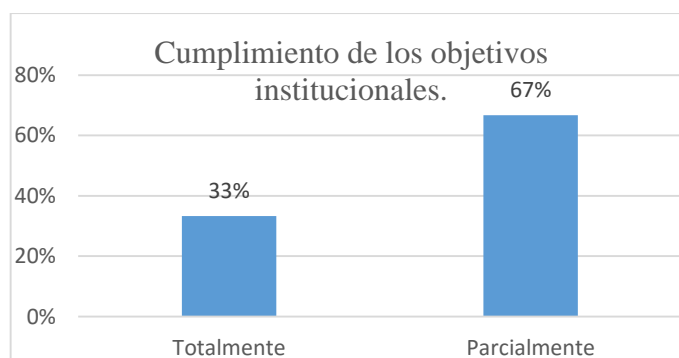


Gráfico 20: EP-EMAP-A- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

El 67% de servidores públicos encuestados manifestó que parcialmente es el Cumplimiento de los objetivos institucionales y el 33% dice que totalmente es el Cumplimiento de los objetivos institucionales.

Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato

Tabla 30 - EPM-GIDSA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Totalmente	0	0%
Parcialmente	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

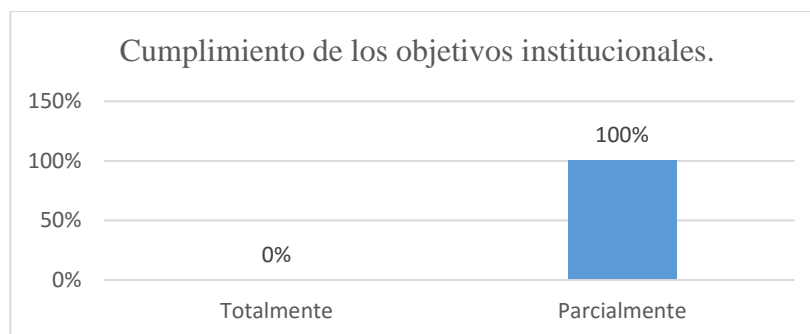


Gráfico 21: EP-GIDSA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

### Análisis

El 100% de servidores públicos encuestados manifestó que parcialmente es el Cumplimiento de los objetivos institucionales.

Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato

Tabla 31 - EP-EMA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Totalmente	0	0%
Parcialmente	3	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis de la investigación

Elaborado por: Hurtado K. (2019)



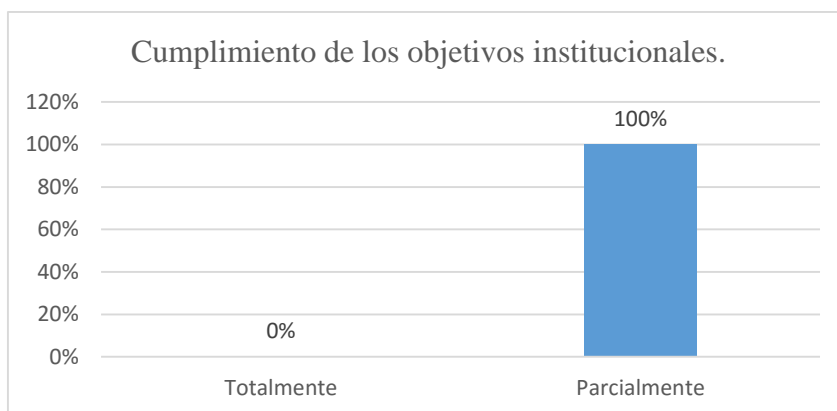


Gráfico 22: EP-EMA- Cumplimiento de los objetivos institucionales.

Elaborado por: Hurtado K. (2019)

#### Análisis

El 100% de servidores públicos encuestados manifestó que parcialmente es el Cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### 4.2 Interpretación de datos

##### Pregunta directriz uno

¿Cuál es el impacto de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el incumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

Revisión de documentos físicos, electrónicos o registros públicos donde se evidencia la existencia del Plan Estratégico institucional.

##### Interpretación EP-EMAP-A

La empresa no cuenta con un Plan Estratégico.

##### Interpretación EPM-GIDSA

La empresa si cuenta con un Plan Estratégico.

##### Interpretación EP-EMA

La empresa si cuenta con un Plan Estratégico.

Evaluación de los gastos reformados y codificados

Interpretación EP-EMAP-A

El porcentaje de reformas realizadas en más fue muy bajo.

Interpretación EPM-GIDSA

El porcentaje de reformas realizadas en menos fue considerable.

Interpretación EP-EMA

El porcentaje de reformas realizadas en más fue bajo.

Evaluación de los gastos codificados y ejecutados

Interpretación EP-EMAP-A

El gasto no fue ejecutado más de la mitad del presupuesto codificado.

Interpretación EPM-GIDSA

El gasto no fue ejecutado más de una cuarta parte del presupuesto codificado.

Interpretación EP-EMA

El gasto no fue ejecutado más de la mitad del presupuesto codificado.

Análisis de las reformas realizadas al Plan Anual de Contratación

Interpretación EP-EMAP-A

La empresa realizó considerables reformas al Plan Anual de Contratación.

Interpretación EPM-GIDSA

La empresa realizó varias reformas al Plan Anual de Contratación.

Interpretación EP-EMA

La empresa realizó algunas reformas al Plan Anual de Contratación.

Análisis de la encuesta – pregunta relacionada con la variable independiente

#### Interpretación EP-EMAP-A

La mayor parte de servidores públicos encuestados indica que deficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en la empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato y un pequeño grupo que afirma que se utiliza eficientemente la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

#### Interpretación EPM-GIDSA

El total de servidores públicos encuestados indica que deficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en la empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato.

#### Interpretación EP-EMA

La mayor parte de servidores públicos encuestados indica que eficientemente se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en la empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato y un pequeño grupo que afirma que no se aplica la interoperabilidad de la planificación, el presupuesto y

#### Pregunta directriz dos

¿Cuál es el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

#### Metas alcanzadas y planificadas

#### Interpretación EP-EMAP-A

El cumplimiento de las metas alcanzadas de los objetivos estratégicos fue totalmente o parcialmente.

#### Interpretación EPM-GIDSA

El cumplimiento de las metas alcanzadas de los objetivos estratégicos fue sobresaliente.

#### Interpretación EP-EMA

El cumplimiento de las metas alcanzadas de los objetivos estratégicos fue deficiente.

#### Análisis de la encuesta – pregunta relacionada con la variable independiente

##### Interpretación EP-EMAP-A

La mayoría de servidores públicos encuestados afirma que parcialmente es el cumplimiento de los objetivos institucionales y el otro grupo menor manifiesta que totalmente es el cumplimiento de los objetivos institucionales.

##### Interpretación EPM-GIDSA

El total de servidores públicos encuestados dice que parcialmente es el cumplimiento de los objetivos institucionales.

##### Interpretación EP-EMA

El total de servidores públicos encuestados manifiesta que parcialmente es el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 4.3. Preguntas directrices

#### Pregunta directriz uno

¿Cuál es el impacto de la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en el incumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

Revisión de documentos físicos, electrónicos o registros públicos donde se evidencia la existencia del Plan Estratégico institucional.

En base a la revisión de documentos y registros públicos la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado no cuenta con un Plan Estratégico.

En base a la revisión de documentos y registros públicos la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato si cuenta con un Plan Estratégico.

En base a la revisión de documentos y registros públicos la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato si cuenta con un Plan Estratégico.

#### Evaluación de los gastos reformados y codificados

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Cédula de gastos de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, se realizaron reformas equivalentes al 0.4%

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Cédula de gastos de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, se realizaron reformas equivalentes en -12.6%

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Cédula de gastos de la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, se realizaron reformas equivalentes al 3.0%

#### Evaluación de los gastos codificados y ejecutados

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Estado de ejecución presupuestaria en la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, no se ejecutaron el 57.9% de los gastos codificados.

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Estado de ejecución presupuestaria en la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, no se ejecutaron el 31.4% de los gastos codificados.

En base a la evaluación de documentos y registros públicos – Estado de ejecución presupuestaria en la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, no se ejecutaron el 50.10% de los gastos codificados.

Análisis de la evaluación de las reformas realizadas al Plan Anual de Contratación  
En base al análisis de documentos y registros públicos - Sistema Oficial de Contratación del Estado en la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, se realizaron 17 reformas al Plan Anual de contrataciones.

En base al análisis de documentos y registros públicos - Sistema Oficial de Contratación del Estado en la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, se realizaron 10 reformas al Plan Anual de contrataciones.

En base al análisis de documentos y registros públicos - Sistema Oficial de Contratación del Estado en la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, se realizaron 8 reformas al Plan Anual de contrataciones.

Pregunta directriz dos

¿Cuál es el cumplimiento de los objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato?

En base al análisis de documentos y registros públicos.- Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, se alcanzó el 58,09 % de las metas.

En base al análisis de documentos y registros públicos.- Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Empresa Pública Municipal

para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, se alcanzó el 95 % de las metas.

En base al análisis de documentos y registros públicos.- Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, se alcanzó el 8 % de las metas.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### 5.1. Conclusiones

- La Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado no cuenta con un Plan Estratégico.  
Las dos otras Empresas Públicas Municipales si tiene un Plan Estratégico.
  
- La Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado y la Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato, realizaron reformas en más, al presupuesto codificado.  
La Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, realizaron reformas en menos, al presupuesto codificado.
  
- En las tres Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato en la mayoría no se ejecutó más de la mitad del gasto codificado.
  
- En las tres Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato se realizaron más de una reforma al Plan Anual de Contratación Pública.
  
- En las tres Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato se alcanzó parcialmente las metas y por consiguiente también el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### 5.2. Recomendaciones

- La Gerencia de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado deberían elaborarlo el Plan Estratégico para que sea aprobado por el directorio y en base al mismo se pueda realizar un eficiente proceso de administración en post del cumplimiento de los objetivos institucionales.
  
- La Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, deberá realizar adecuadamente la proyección de sus



ingresos para que en los futuros ejercicios económicos no tenga que realizar reformas en menos al presupuesto codificado.

- En las tres Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato se deberá realizar eficientemente la interacción de la planificación el presupuesto y la contratación pública ejecutar más de la mitad del gasto codificado.
- En las tres Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato se deberá implementar el instructivo de interacción de la planificación el presupuesto y la contratación pública para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### 6.1. Datos informativos

##### 6.1.1 Título

Instructivo de proceso administrativo para Planificación, Presupuesto y Contratación Pública de las Empresas Públicas Municipalidad del Cantón Ambato.

##### 6.1.2 Datos informativos

Instituciones Ejecutoras.- Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato; Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato; Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Beneficiarios.- Funcionarios públicos de los departamentos de Planificación, Presupuesto y Contratación Pública:

Razón social: Empresa Pública - Empresa Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado De Ambato;

RUC: 1865030070001;

Representante legal: Ing. Jorge Vinicio Castro Andrade;

Actividad económica principal: Actividades de administración de programa de suministro de agua potable;

Provincia: Tungurahua;

Cantón: Ambato;

Parroquia: Huachi Loreto;

Dirección: Antonio Clavijo 10-24 y Isafías Sánchez;

Teléfono: 03- 2997700;

Email:

Web: [www.emapa.gob.ec](http://www.emapa.gob.ec);

Razón social: Empresa Pública Municipal Para La Gestión Integral De Los Desechos Sólidos Del Cantón Ambato;

RUC: 1865033840001;

Representante legal: Ing. Jorge Luis Lara Espín;

Actividad económica principal: Recolección de desechos de actividades provenientes de la construcción y demolición, recolección y remoción de escombros; desechos producidos por fábricas textiles, incluye la gestión de estaciones de transferencia de desechos no peligrosos;

Provincia: Tungurahua;

Cantón: Ambato;

Parroquia: Izamba;

Dirección: Cesar Augusto Salazar S/N y José Cobo;

Teléfono: 03- 3700310;

Email: [epmgidsa@epmgidsa.gob.ec](mailto:epmgidsa@epmgidsa.gob.ec);

Web: [www.epmgidsa.gob.ec](http://www.epmgidsa.gob.ec);

Razón social: Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato;

RUC: 1865031470001;

Actividad económica principal: Actividades sociales de asesoramiento y orientación por parte de Empresas Publicas;

Representante legal: Ing. Luis Alberto Yansaguano Chango;

Provincia: Tungurahua;

Cantón: Ambato;

Parroquia: Celiano Monge;

Dirección: Av. El Cóndor S/N y Tres Carabelas;

Teléfono: 03-2406448;

Email: [gerencia@ambato-ema.gob.ec](mailto:gerencia@ambato-ema.gob.ec);

Web: [www.ambato-ema.gob.ec](http://www.ambato-ema.gob.ec).

Tiempo estimado para la ejecución.- Agosto - Diciembre 2019.

Equipo técnico responsable. - Klever E. Hurtado Q.

## 6.2. Antecedentes de la propuesta

En las Empresa Públicas Municipales del Cantón Ambato realizan la planificación estratégica y operativa, el presupuesto y la contratación pública en función de la

normativa legal generalmente existente; los directores o unidades requirentes reciben información sobre la planificación estratégica, en base a la información recibida elaboran su respectivos requerimientos; la dirección financiera elabora el plan operativo anual con el presupuesto y entrega a compras públicas; compras públicas elabora el plan anual de contrataciones (PAC).

Como se describe no existe alguna normativa legal específica o un procedimiento para la interacción de la planificación, el presupuesto, la contratación pública; que permita guiar, dar seguimiento y evaluar la eficacia, eficiencia del proceso administrativo de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato para mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 6.3. Justificación

Los funcionarios públicos de planificación, presupuesto y contratación pública de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato realizan su trabajo muy bien pero de forma independiente, desconocen la aplicación de ciertos procedimientos, no tienen alguna normativa legal específica y un procedimiento que les ayude a mejorar la interacción de los componentes de planificación, presupuesto y contratación pública, establecer plazos y responsables, que les permita dar seguimiento y monitoreo a las actividades planificadas, presupuestadas y contratadas también que les permita comunicar los resultados para que les permita generar acciones de mejoramiento continuo, oportunidades de mejora y cumplir con el proceso de administración pública de cada una de las áreas de forma eficaz y eficiente.

Es necesario contar con un instructivo de procedimiento administrativo para el procedimiento de la interacción de la planificación, presupuesto y contratación pública que permitan al finalizar el Periodo fiscal y plurianual obtener un nivel alto de eficacia y eficiencia, como resultado de esto los recursos económicos planificados se ejecuten en los respectivos períodos, se cumplan con los objetivos estratégico y operativos, que permita planifica, presupuestar y contratar proyectos en beneficio de los clientes tanto internos como externos entregando servicios públicos de calidad.

Con el diseño y ejecución del instructivo de proceso administrativo para la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública se consolida

la información de la institución permitiendo la participación de cada una de las áreas involucradas, la correcta asignación de los recursos económicos, su empleo eficaz y eficiente, evaluar el cumplimiento de sus objetivos institucionales, operativos e informar los resultados obtenidos a los dueños del proceso.

#### 6.4. Objetivos

##### 6.4.1. Objetivo general

Diseñar un instructivo de proceso administrativo para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en cumplimiento de sus objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato de forma eficaz y eficiente.

##### 6.4.2. Objetivos Específicos

- Describir los lineamientos básicos para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.
- Establecer la interacción del proceso mediante un flujograma para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Diseñar un instructivo de proceso administrativo para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y contratación pública en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### 6.5. Análisis de factibilidad

##### 6.5.1 Política

La propuesta es factible porque cuenta con la respectiva autorización de los gerentes generales que se encuentran como representantes legales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, también es necesario que los directores Departamentales, Jefes de unidades, Analistas o Asistentes de planificación, presupuesto y contratación pública tengan conocimiento de la guía para el proceso de administración que permita mejorará el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 6.5.2 Socio – Cultural

Actualmente la constitución manifiesta que las personas tienen derecho a a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características, es por ello que se pretende mejorar los procesos de gestión institucional con el fin de disponer de bienes y servicios de óptima calidad, logrando aspectos relevantes y de gran impacto social (Constitución, 2008).

### 6.5.3 Tecnológica

Las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato cuentan con su respectivas direcciones o unidades de planificación, presupuesto y compras públicas, quienes realizan sus procesos para obtener un producto final, el mismo que en la actualidad a través de la respectiva aplicación informática pueden ser elaborado, integrado, evaluado y publicado en los diferentes medios de comunicación para conocimiento a nivel local y mundial.

### 6.5.4 Organizacional

La propuesta planteada cuenta con la aprobación de las autoridades de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, se la realiza con la finalidad de facilitar a las empresas un instructivo que permita integrar sus procesos de gestión institucional en base a las disposiciones ya establecidas en las diferentes leyes, facilitando la interacción de sus componentes, y el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

### 6.5.5 Económica – Financiera

La propuesta es factible en el aspecto económico, en vista de que no generará costos adicionales que afecten el presupuesto asignado por las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato, por cuanto lo realizará el investigador y lo pondrá en práctica los funcionarios correspondientes tomando en cuenta los recursos ya existentes, su aporte ayudará a una mejora continua en el proceso de gestión institucional.

## 6.6. Fundamentación

### 6.6.1. Instructivo

Considerado como una herramienta básica con la que contarán las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato para facilitar la interacción de las actividades administrativas, en los diferentes procesos a desarrollar por los servidores públicos.

#### 6.6.1.1. Proceso

“Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema” (Méndez, 2010, p.90).

#### 6.6.1.2. Proceso Administrativo

Autores como Torres & Fierro (2013) manifiestan que: “Un proceso administrativo es una actividad compuesta de ciertas sub-actividades fundamentales como:

- La planeación: Para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- La organización: Para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- La ejecución: Por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- El control: de las actividades para que se conformen con los planes” (p.75).

### 6.6.2. Es precisa

Para Larrea (2015) manifiesta que: “La planeación debe contemplar objetivos específicos, es decir, no objetivos generales sino objetivos que puedan medidos; igualmente, contempla estrategias o acciones concretas que permitan alcanzar dichos objetivos” (p.25).

#### 6.6.2.1. Es factible

Según Santana (2013) afirma que: “La planeación, antes de ser realizada, debe considerar los recursos y la verdadera capacidad de la empresa, y no debe proponer

objetivos o estrategias que estén fuera del alcance de las posibilidades de la empresa” (p.56).

#### 6.6.2.2. Es coherente

En palabras de Cevallos (2013) dice que: “La planeación debe tener en cuenta todos los planes de la empresa, sean de largo, mediano o corto plazo; debe ser coherente con todos los demás planes y, de ese modo, lograr eficiencia en su ejecución” (p.84).

#### 6.6.2.3. Es evaluada constantemente

La planeación debe ser evaluada constantemente, se debe controlar y evaluar permanentemente su desarrollo y sus resultados.

#### 6.6.2.4. Es flexible

La planeación no debe estar escrita en piedra, debe ser lo suficientemente flexible como para permitir cambios o correcciones cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando sea necesario adaptarla a los cambios repentinos del mercado.

#### 6.6.2.5. Genera participación

La planeación debe comprometer la participación de todos los miembros de la empresa, todos deben aportar en su elaboración y desarrollo.

#### 6.6.2.6 Genera motivación

La planeación debe identificar y comprometer a todos los miembros de la empresa con el logro de los objetivos y, de ese modo, motivarlos en su consecución.

#### 6.6.2.7. Es permanente

La planeación es un proceso permanente y continuo, una vez cumplido los objetivos, debe proponer nuevas metas.

#### 6.6.3. Actividades importantes de planeación

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.



- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño. □ Anticipar los posibles problemas futuros.

#### 6.6.4. Actividades importantes de organización

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos).
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

#### 6.6.5. Actividades importantes de la ejecución

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

#### 6.6.6. Actividades importantes de control

- Comparar los resultados con los planes generales.

- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

Estas funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no culmina antes que se inicie la siguiente.

Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación.

La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío debe haber algo que controlar.

En realidad, la planeación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar.

#### 6.6.7. Clasificación de objetivos según el tiempo

6.6.7.1. Objetivos a corto plazo: (Operacionales) Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos.

Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año.

6.6.7.2 Objetivos a mediano plazo: (Tácticos) Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años.

Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

6.6.7.3. Objetivos a largo plazo: (Estratégicos) Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo.

Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

Para Jiménez & otros autores (2014):43) afirman que: Las formas de priorización en el accionar son elementales para generar una conducta en el equipo de trabajo global, es decir, el objetivo potencia el desempeño. Debemos argumentar que los objetivos no son iguales y me refiero con esto a que existen algunos más importantes que otros, es decir, una jerarquía. En la jerga administrativa las podemos medir en niveles de importancia, entregados a continuación:

a) Objetivos Organizacionales: los que se refieren a aquellos que abarcan una amplitud de elementos de la organización y los observan como una totalidad. Estos objetivos son llevaderos a largo plazo ya que se forman por la esencia de la creación de una institución.

b) Objetivos departamentales: Son objetivos específicos de los departamentos que son llevados a un plazo medio y que deben encontrarse conectados con el objetivo antes denominado como organizacionales.

c) Objetivos Operacionales: Son aquellos a corto plazo. Estos se encuentran en relación con las tareas específicas realizadas por una unidad o por un individuo que observa y recrea una parte del proceso general de trabajo. Otro aspecto importante a considerar es la toma de decisiones debido a que es a través de ella que se puede diferenciar los diversos problemas que se presentan y de esta manera plantear la solución más idónea para mejorar la problemática planteada y planificar una toma de decisión adecuada y sectorizada por prioridades. (p.43)

## 6.7 Metodología

### 6.7.1 Modelo operativo

Instructivo de proceso administrativo para la interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública de las empresas públicas municipales del cantón Ambato.

### Objetivo General

Diseñar un instructivo de proceso administrativo para una eficiente interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública en cumplimiento de sus objetivos institucionales de las Empresas Públicas Municipales del Cantón Ambato de forma eficaz y eficiente.

### Alcance

El presente instructivo de proceso administrativo será fuente de consulta y aplicación de los servidores públicos de las Empresas Públicas del Cantón Ambato, especialmente para los funcionarios relacionados con la gerencia, planificación, presupuesto y contratación pública.

Aspectos legales y normativos que regulan los procesos de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

La Constitución de la República del Ecuador.

Constituye el marco fundamental que posiona la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen Vivir.

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

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

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

Cuyo objetivo es organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, establece:

Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

Art. 5.1. La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.

Guía metodológica de planificación institucional.

A sido emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) en cumplimiento de las obligaciones establecidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su contenido está publicado en el Registro Oficial N- 184 del martes 30 de agosto del 2011.

Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización

Art. 3.- Principios.- El ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los siguientes principios:

- Complementariedad.- Los gobiernos autónomos descentralizados tienen la obligación compartida de articular sus planes de desarrollo territorial al Plan Nacional de Desarrollo y gestionar sus competencias de manera complementaria para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía y el régimen del buen vivir y contribuir así al mejoramiento de los impactos de las políticas públicas promovidas por el Estado ecuatoriano.

Ordenanza de creación de la Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato

Art. 9.- De las atribuciones y funciones del Directorio.- Son atribuciones del Directorio las siguientes:

- Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa de conformidad con el Plan de Ordenamiento Territorial;
- Aprobar el Plan Estratégico de la Empresa. elaborado y presentado por la Gerencia General y, evaluar su ejecución;
- Aprobar el Presupuesto General de la Empresa y evaluar su ejecución;

Art. 12.- El Gerente General.- Es el representante legal judicial y extrajudicial de la empresa y le corresponderá ejercer las siguientes atribuciones y deberes:

- Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley.

Ordenanza de creación de la Empresa Pública Municipal para la gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato

Art. 8.- De las atribuciones y funciones del Directorio.- Son atribuciones del Directorio:

- Definir las políticas y metas de la empresa en concordancia con las establecidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato y su plan estratégico, en el área que le corresponda;
- Aprobar el Plan Estratégico de la empresa;
- Aprobar los planes operativos anuales a ejecutarse, así como su financiamiento, los mismos que serán evaluados semestralmente;
- Aprobar el presupuesto anual para funcionamiento de la empresa, así como las reformas que sean necesarias, el cual deberá ser conocido por Concejo Municipal;
- Conocer el Plan Anual de Contratación de la empresa.

Ordenanza de Creación de La Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato.

Art. 8.- De las atribuciones y funciones del Directorio.- Serán las siguientes:

- Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa de conformidad con el Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Ambato Gobierno Autónomo Descentralizado;
- Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General y, evaluar su ejecución;

- Aprobar el presupuesto general de la empresa y evaluar su ejecución.

Art. 11.- Atribuciones y deberes.- El Gerente será nominado por el Directorio de la EP-EMA de una terna que presentará el Presidente a su conocimiento, cumpliendo los requisitos determinados en la presente ordenanza y la ley, sus deberes y atribuciones son:

- Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley.

## 6.8 Administración

Caracterización general del proceso.

Permite identificar las características de los procesos de Panificación, Presupuesto y Contratación Pública en las Empresa Publicas Municipales del Cantón Ambato, en el cumplimiento de requisitos legales, reglamentarios internos y externos y, la utilización de los recursos. El fin es identificar los procesos que se toman como base y describirlos en función de su denominación; inicio, etapas terminación; área principal; cargos de las diferentes áreas que participan; documentación existente y observaciones.

Tiene las siguientes columnas:

Subproceso: Denominación de los subprocesos que conforman el proceso.

Inicio: Se identifica la actividad con la que comienza el subproceso.

Incluye: Se describen todas las actividades que hacen parte del subproceso.

Final: Se nombra la actividad que cierra el subproceso.

Nota: Esta actividad casi siempre es el inicio de otro proceso/subproceso.

Área principal: Se ubica el nombre del área que tiene mayor responsabilidad sobre el proceso o subproceso.

Líder: Se enuncia el cargo que tenga más conocimiento e injerencia en el proceso o subproceso.

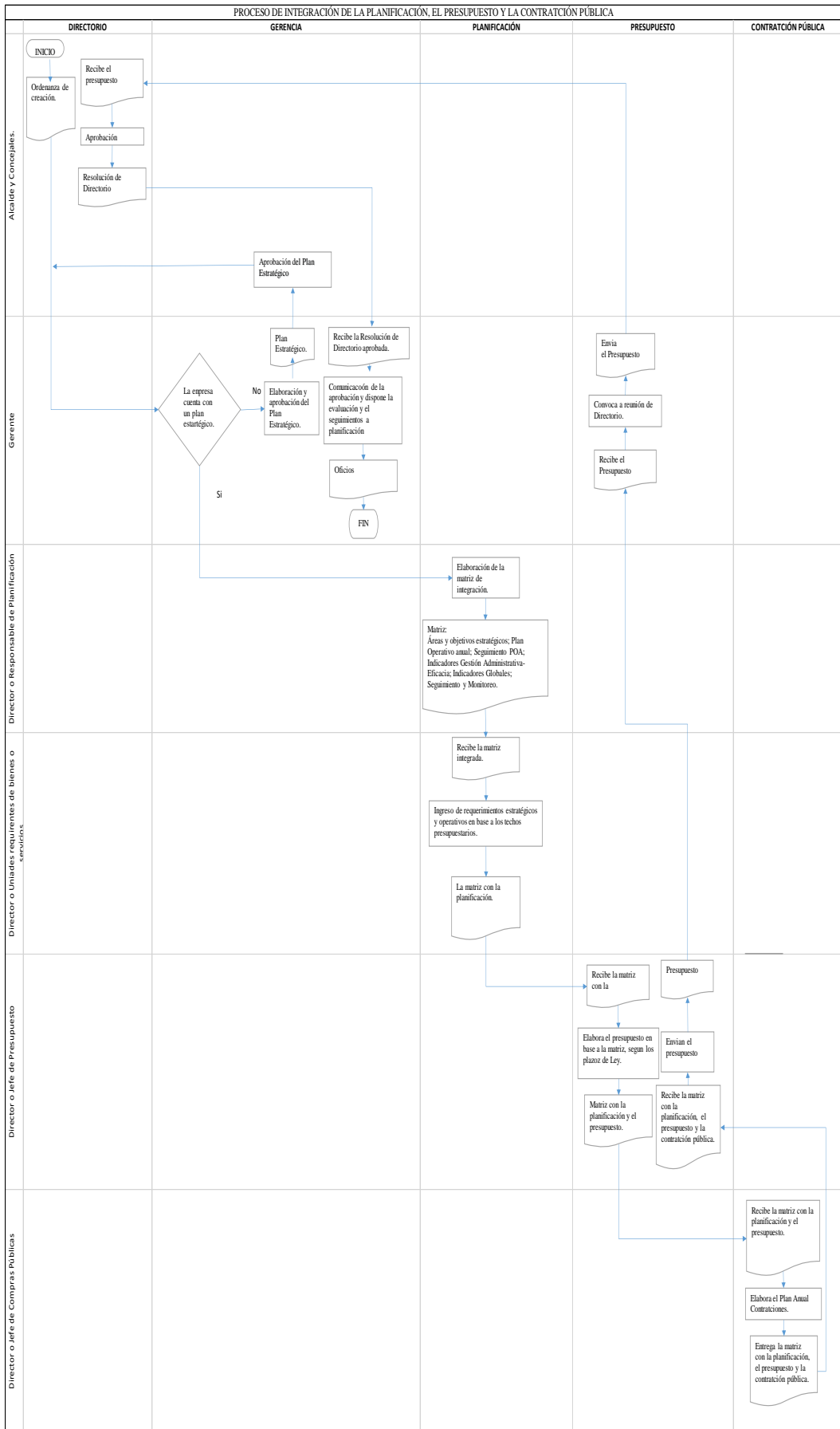
Procedimientos: Se enuncian los procedimientos que tengan relación con el subproceso. Un procedimiento es un documento que describe la secuencia de pasos para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Información: Se enuncian los documentos de tipo información requeridos para el proceso. Un documento tipo “información”, es aquel que contiene datos con

significado y que se utilizan para realizar cálculos, tomar decisiones o dar instrucciones.

Registros: Se enuncian los formularios de registro utilizados en el proceso. Un formulario de registro es un documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.





## 6.8 Previsión de la evaluación

Al culminar el informe de investigación de la interacción, enlace o interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública se concluye que el análisis y la aplicación de la Constitución de la República del Ecuador; el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; la Guía Metodológica para la Planificación; el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; la Ley Orgánica de Empresas Públicas; la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; las respectivas Ordenanzas de creación de la Empresas Públicas Municipales, permiten que se pueda realizar el proceso de interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública de manera eficaz y eficiente contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos institucionales y de esta manera se pueda realizar el análisis y la evaluación de manera satisfactoria.

Existe una mayor participación de parte de los funcionarios públicos ya que cuenta con la herramienta principal que es el instructivo generando mayor competencia y participación. El proceso de interacción es complejo es por ello que se ha realizado un diagrama de flujo de la Caracterización General del Proceso en donde se delimita las funciones para cada responsable con el fin de que cada procedimiento sea claro y conciso, se registre de manera adecuada sin obviar ningún documento e información como insumo y producto para el siguiente paso, facilitando la correcta aplicación de la normativa legal que permitirá resultados más oportunos, optimizando el tiempo y los recursos.

Por lo tanto, se recomienda el análisis, seguimiento y la aplicación de los indicadores expuestos en este trabajo con el fin de mejorar la eficacia y efectividad para alcanzar el mayor número de objetivos institucionales planificados.

Documentos que forman parte del instructivo de interacción de la planificación, el presupuesto y la contratación pública.

Áreas y Objetivos Estratégicos.

### **ÁREAS ESTRATÉGICAS**

1. Comunicación e Imagen Corporativa
2. Gestión Integral de los Servicios
3. Desarrollo Organizacional, y;
4. Gestión de la Comercialización

### COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA

Se constituye un elemento estratégico para proyectar la identidad e imagen que los usuarios buscan.

PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Implementación de un sistema de comunicación con tecnología de punta y eficiente hacia toda la empresa.			
Objetivo Estratégico 1	Al menos 40 Pantallas colocadas, con características LED y 3 Pantallas Gigantes en lugares de concurrencia general.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
COMUNICACIÓN E IMAGEN	Se ha elaborado el proyecto y el presupuesto para la comunicación de la información.	Se ha colocado 15 pantallas LED y 1 Pantalla Gigante.	Se ha colocado 15 pantallas LED y 2 Pantalla Gigante.	Al menos 40 Pantallas colocadas, con características LED y 3 Pantallas Gigantes en lugares de concurrencia general.

PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Intercambios comerciales y del conocimiento con otras organizaciones similares.			
Objetivo Estratégico 2	Implementado el programa de intercambio técnico, administrativo y de negocios con al menos 5 entidades afines y altamente beneficiosos.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
COMUNICACIÓN E IMAGEN	Se ha identificado al menos 10 organizaciones con pensamiento y gestión de vanguardia, y que presentan perspectivas halagadoras para el intercambio.	Al momento ya se han firmado convenios con al menos 2 organizaciones con pensamiento y gestión de vanguardia, que presentan perspectivas halagadoras para intercambio.	Al momento ya se han firmado convenios con al menos 4 organizaciones con pensamiento y gestión de vanguardia, que presentan perspectivas halagadoras para intercambio.	Implementado el programa de intercambio técnico, administrativo y de negocios con al menos 5 entidades afines y altamente beneficiosos.

### GESTIÓN INTEGRAL DE LOS SERVICIOS

Entraña aquellos factores complementarios como; seguridad, servicios de apoyo, medio ambiente, proyectos que den valor agregado a la empresa.

PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Clasificación y Tratamiento de Desechos.			
Objetivo Estratégico 3	En operación el proyecto de tratamiento de desechos, que a más de beneficiar al medio ambiente, generara recursos de autosostenibilidad.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
GESTIÓN INTEGRAL DE	Se han realizado los estudios de factibilidad del proyecto de tratamiento de desechos.	Se ha iniciado los acondicionamientos, equipamiento para el pilotaje del proyecto de Tratamiento de Desechos.	Ha entrado en operación el proyecto piloto de la Planta de Tratamiento de Desechos.	En operación el proyecto de tratamiento de desechos, que a más de beneficiar al medio ambiente, generara recursos de autosostenibilidad.

PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Promover proyectos agroindustriales y de fomento a la calidad, que beneficien a los actores de la empresa.			
Objetivo Estratégico 4	Se ha implementado el laboratorio Bioquímico de Control de Calidad para productos Agropecuarios que			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
GESTIÓN INTEGRAL DE	Elaborado e implementado el proyecto de factibilidad del laboratorio, y opera en al menos un 25% de su capacidad instalada.	Elaborado e implementado el proyecto de factibilidad del laboratorio, y opera en al menos un 50% de su capacidad instalada.	Elaborado e implementado el proyecto de factibilidad del laboratorio, y opera en al menos un 75% de su capacidad instalada.	Se ha implementado el laboratorio Bioquímico de Control de Calidad para productos Agropecuarios que beneficien al 100% de la cadena agropecuaria de la Empresa.

### DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Ligado a proyectos que son relevantes a las operaciones comerciales, logísticas y administrativas que permitan potenciar sus fortalezas y oportunidades.				
PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Reestructuración y sistematización del tránsito interno, e ingreso de vehículos.			
Objetivo Estratégico 5	El número y tipo de vehículos se duplicarían en relación la línea base, como consecuencia de la optimización de los sistemas de ingreso y salida.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Se ha efectuado el estudio oficial y proyecto piloto de circulación vehicular y horarios de operación de la empresa.	Se ejecuta el proyecto piloto de re-estructuración del tránsito interno, carga y descarga de la empresa.	Se ha ejecutado el proyecto oficial de tránsito interno, carga y descarga de la empresa.	El número y tipo de vehículos se duplicarían en relación la línea base, como consecuencia de la optimización de los sistemas de ingreso y salida. Empresa.
PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Mantenimiento y mejora de la infraestructura física de la empresa.			
Objetivo Estratégico 6	Al menos ocho ciclos de mantenimiento de la infraestructura Física y Tecnológica de la empresa, se han ejecutado entre 2.020-2.023			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Se ha efectuado el estudio oficial para establecer los ciclos de mantenimiento de la estructura física y tecnológica de la empresa.	Se ejecutaron al momento 3 ciclos de mantenimiento de la estructura física y tecnológica de la empresa.	Se ejecutaron al momento 6 ciclos de mantenimiento de la estructura física y tecnológica de la empresa.	Al menos ocho ciclos de mantenimiento de la infraestructura Física y Tecnológica de la empresa, se han ejecutado entre 2.020-2.023

### GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

Eje fundamental de la empresa, planifica el desarrollo comercial, regula precios, promueve y gestiona el proceso de distribución de productos y servicios.

Re-estructuración del uso y gestión de las Naves.				
PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023				
Objetivo Estratégico 7	22 Naves operando, con un volumen económico transaccional importante, que se ha incrementado en al menos un 70% en relación al estudio de línea base.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	Se ha realizado el estudio correspondiente al volumen comercial en todas las Naves de la Empresa.	Se elaboro un perfil de proyecto piloto, para determinar la estrategia de incremento comercial en cada una de las Naves.	Se elaboro el proyecto definitivo, que permita incrementar el volumen de comercialización en al menos un 70%.	22 Naves operando, con un volumen económico transaccional importante, que se ha incrementado en al menos un 70% en relación al estudio de línea base.
PROYECTOS PRIORIZADOS PARA EL LARGO PLAZO 2.020 - 2.023	Implementar mecanismos y sistemas para una comercialización realmente mayorista.			
Objetivo Estratégico 8	Una vez establecida la Línea Base, incrementar sustancialmente las ventas de todos los productos agrícolas ofertados en la empresa.			
RUTA TÁCTICA	2.020	2.021	2.022	2.023
GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	Existen los Manuales de Enfermedades transmitidas por alimentos y la línea base de ventas de productos de la empresa.	Se ha publicado las estadísticas de venta de los 20 productos más importantes de la empresa.	Se ha publicado las estadísticas de venta de los 100% de productos de la empresa.	Una vez establecida la Línea Base, incrementar sustancialmente las ventas de todos los productos agrícolas ofertados en la empresa.











## Indicadores de gestión administrativa – eficacia.

### INDICADORES DE EJECUCIÓN DEL POA AREA: COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA

Objetivo E 1	Al menos 40 Pantallas colgadas, con características LED y 3 Pantallas Gigantes en lugares de concurrencia general.
POA	Se ha elaborado el proyecto y el presupuesto para la comunicación de la información.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, elaboración del proyecto y presupuesto para comunicación de información.	100%
Publicidad del proyecto en medios escritos.	0%

RESÚMEN DE GESTIÓN DEL ÁREA COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA		
OBJETIVOS	PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 1	50%	75%
Objetivo Operativo 2	100%	

RESÚMEN FINANCIERO DEL ÁREA COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA		
OBJETIVOS	PROMEDIO FINANCIERO EJECUTADO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 1	94%	97%
Objetivo Operativo 2	100%	

Objetivo E 2	Implementado el programa de intercambio técnico, administrativo y de negocios con al menos 5 entidades afines y altamente beneficiosos.
POA	Se han identificado al menos 10 organizaciones con pensamiento y gestión de vanguardia, y que presentan perspectivas halagadoras para intercambio.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, identificación de al menos 10 organizaciones con pensamiento y gestión de vanguardia.	100%
Diseño e impresión de trípticos.	100%

### AREA: GESTION INTEGRAL DE LOS SERVICIOS

Objetivo E 3	En operación el proyecto de tratamiento de desechos, que a más de beneficiar al medio ambiente, generara recursos de autosostenibilidad.
POA	Se han realizado los estudios de factibilidad del proyecto de tratamiento de desechos.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, estudio de prefactibilidad y factibilidad para el tratamiento de los desechos.	100%
Implementación de la planta de desechos.	100%

RESÚMEN DE GESTIÓN INTEGRAL DE LOS SERVICIOS		
OBJETIVOS	PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 3	100%	100%
Objetivo Operativo 4	100%	

RESÚMEN FINANCIERO DEL ÁREA GESTIÓN INTEGRAL DE LOS SERVICIOS		
Actividades	PROMEDIO FINANCIERO EJECUTADO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 3	100%	100%
Objetivo Operativo 4	100%	

Objetivo E 4	Se ha implementado el laboratorio Bioquímico de Control de Calidad para productos Agropecuarios que beneficien al 100% de la cadena agropecuaria de la Empresa.
POA	Elaborado e implementado el proyecto de factibilidad del laboratorio, y opera en al menos un 25% de su capacidad instalada.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, proyecto para la implementación del laboratorio químico de control de calidad.	100%
Adquisición de equipos para implementación del laboratorio químico de control de calidad.	100%

### AREA: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Objetivo E 5	El número y tipo de vehículos se duplicarían en relación la línea base, como consecuencia de la optimización de los sistemas de ingreso y salida.
POA	Se ha efectuado el estudio oficial y proyecto piloto de circulación vehicular y horarios de operación de la empresa.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, Estudio y proyecto piloto para mejorar la circulación vehicular y horarios.	100%
Consultoría, estudio para la implementación del mejoramiento de la circulación vehicular.	0%

RESÚMEN DE GESTIÓN DEL ÁREA: DESARROLLO ORGANIZACIONAL		
OBJETIVOS	PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 5	50%	75%
Objetivo Operativo 6	100%	

RESÚMEN FINANCIERO DEL ÁREA DESARROLLO ORGANIZACIONAL		
Actividades	PROMEDIO FINANCIERO EJECUTADO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 5	60%	80%
Objetivo Operativo 6	100%	

Objetivo E 6	Al menos ocho ciclos de mantenimiento de la infraestructura Física y Tecnológica de la empresa, se han ejecutado entre.
POA	Se ha efectuado el estudio oficial para establecer los ciclos de mantenimiento de la estructura física y tecnológica de la empresa.
Actividades	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b> <b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, estudio para establecer los ciclos y el presupuesto referencial de los mantenimientos de la estructura física.	100%
Consultoría, estudio para establecer los ciclos y el presupuesto referencial de los mantenimientos de la estructura tecnológica.	100%

<b>Objetivo E 7</b>	12 Naves operando, con un volumen económico transaccional importante, que se ha incrementado en al menos un 70% en relación al estudio de línea base.	
<b>POA</b>	Se ha realizado el estudio correspondiente al volumen comercial en todas las Naves de la Empresa.	
<b>Actividades</b>	<b>PROMEDIO EJECUTADO POR ACTIVIDAD</b>	<b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, estudio para determinar el volumen de comercialización en las Naves.	100%	50%
Consultoría, para la determinar la fluctuación de precios.	0%	

**AREA: GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN**

RESÚMEN DEL AREA: GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN		
OBJETIVOS	PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO (OPERATIVO)	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 7	50%	75%
Objetivo Operativo 8	100%	

RESÚMEN FINANCIERO DEL ÁREA GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN		
Actividades	PROMEDIO FINANCIERO EJECUTADO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
Objetivo Operativo 7	100%	100%
Objetivo Operativo 8	100%	

<b>Objetivo E 8</b>	Una vez establecida la Línea Base, incrementar sustancialmente las ventas de todos los productos agrícolas ofertados en la empresa.	
<b>POA</b>	Existen los Manuales de Enfermedades transmitidas por alimentos y la línea base de ventas de productos de la empresa.	
<b>Actividades</b>	<b>PROMEDIO EJECUTADO</b>	<b>PROMEDIO EJECUTADO OBJETIVO OPERATIVO</b>
Consultoría, estudio para determinar la línea base de venta de productos.	100%	100%
Diseño e impresión de manuales de enfermedades.	100%	

Indicadores de gestión financiera – eficiencia

**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL POA 2020**

**COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA**

OBJETIVO	PLANIFICADO	EJECUTADO	%	PENDIENTE	%
<b>Objetivo E 1</b>	23.744	22.400	94%	1.344	6%
<b>Objetivo E 2</b>	6.720	6.720	100%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30.464</b>	<b>29.120</b>	<b>96%</b>	<b>1.344</b>	<b>4%</b>
			<b>97%</b>		<b>3%</b>

**GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIOS**

OBJETIVO	PLANIFICADO	EJECUTADO	%	PENDIENTE	%
<b>Objetivo E 3</b>	380.800	380.800	100%	0	0%
<b>Objetivo E 4</b>	123.200	123.200	100%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>504.000</b>	<b>504.000</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
			<b>100%</b>		<b>0%</b>

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

OBJETIVO	PLANIFICADO	EJECUTADO	%	PENDIENTE	%
<b>Objetivo E 5</b>	28.000	16.800	60%	11.200	40%
<b>Objetivo E 6</b>	78.400	78.400	100%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>106.400</b>	<b>95.200</b>	<b>89%</b>	<b>11.200</b>	<b>11%</b>
			<b>83%</b>		<b>17%</b>

### GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

OBJETIVO	PLANIFICADO	EJECUTADO	%	PENDIENTE	%
Objetivo E 7	13.440	13.440	100%	0	0%
Objetivo E 8	14.560	14.560	100%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>28.000</b>	<b>28.000</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
			<b>100%</b>		<b>0%</b>

PRESUPUESTO GLOBAL PLANIFICADO	668.864,0
PRESUPUESTO GLOBAL EJECUTADO	656.320,0
PRESUPUESTO GLOBAL PENDIENTE	12.544,0
PRESUPUESTO PORCENTUAL GLOBAL EJECUTADO	<b>98,12%</b>

Índices globales de eficiencia y eficacia.

RESÚMEN DE AVANCE DEL POA 2020		
OBJETIVOS	AVANCE PROMEDIO POR ÁREA	AVANCE PROMEDIO GLOBAL
COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA	75%	81%
GESTIÓN INTEGRAL DE LOS SERVICIOS	100%	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	75%	
GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	75%	

RESÚMEN FINANCIERO GLOBAL DEL POA 2020		
OBJETIVOS	PROMEDIO FINANCIERO EJECUTADO	PROMEDIO GLOBAL DEL ÁREA
COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA	97%	94%
GESTIÓN INTEGRAL DE LOS SERVICIOS	100%	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	80%	
GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN	100%	

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril. (2006). Técnicas e instrumentos de investigación, Ecuador.: Lecturas recomendadas. Recuperado de [http://www.academia.edu/9310612/Tecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_de\\_la\\_Investigacion](http://www.academia.edu/9310612/Tecnicas_e_Instrumentos_de_la_Investigacion)
- Abril. (2008). Métodos de investigación, Ecuador.: Lecturas recomendadas. Recuperado de [http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/metodos\\_de\\_la\\_investigacion\\_abril\\_phd.pdf](http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/metodos_de_la_investigacion_abril_phd.pdf)
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2008). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Constitución de la República. Recuperado de <https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-29/2018-08-01-constitucion-reformada.pdf>
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2009). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Leyes Aprobadas. Recuperado de [https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ley\\_organica\\_de\\_empresas\\_publicas.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ley_organica_de_empresas_publicas.pdf)
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2010). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Leyes Aprobadas. Recuperado de [https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/codigo\\_de\\_planificacion\\_y\\_finanzas\\_publicas.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/codigo_de_planificacion_y_finanzas_publicas.pdf)
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2010). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Leyes Aprobadas. Recuperado de [https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/codigo\\_organico\\_de\\_organizacion\\_territorial\\_autonomia\\_y\\_descentralizacion.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/codigo_organico_de_organizacion_territorial_autonomia_y_descentralizacion.pdf)

- Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato. (2010). Transparencia. Ambato, Ecuador.: Base legal que rige la institución. Recuperado de <http://www.emapa.gob.ec/portal/wp-content/uploads/2018/05/Enero-2018-a36-Ordenanza-creacion.pdf>
- Empresa Pública –Municipal Gestión Integral de Desechos Sólidos de Ambato. (2011). Transparencia. Ambato, Ecuador.: Base legal que rige la institución. Recuperado de <http://www.epmgidsa.gob.ec/files/transparencia/2013/Ordenanza-Epmgidsa.pdf>
- Empresa Pública – Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato. (2010). Transparencia. Ambato, Ecuador.: Base legal que rige la institución. Recuperado de <http://ambato-ema.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/ORDENANZA-DE-CREACION-EPEMA.pdf>
- González. (2016). repositorio.uasb.edu.ec. Quito, Ecuador.: Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10644/530>
- Herrera y otros, (2002)
- León. (2017). Repositorio.uta.edu.ec. Ambato, Ecuador.: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25949>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). planificación.gob.ec. Quito, Ecuador.: Temas importantes. Recuperado de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2016). planificación.gob.ec. Quito, Ecuador.: Metodologías. Recuperado de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>
- Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Normativas. Recuperado de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/10/LOSNCP-ultima.pdf>
- Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008). Secretaria General. Quito, Ecuador.: Normativas. Recuperado de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2013/05/REGLAMENTOLEYORGNICASISTEMANACIONALCONTRATAACIONPUBLICA010413.docx>
- Flores. (2008). El proceso de planificación y el presupuesto. Pachuca, México.: uaeh.edu.mx. Recuperado de [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI\\_AdminEst/Ivette\\_Flores/articulo\\_planificacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdminEst/Ivette_Flores/articulo_planificacion.pdf)