



## MODELO DE EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA PARA LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

**Mónica Isabel Izurieta Castelo\***

[monyizurieta2014@gmail.com](mailto:monyizurieta2014@gmail.com)

**Diego Patricio Vallejo Sánchez\*\***

[diego.vallejo@esPOCH.edu.ec](mailto:diego.vallejo@esPOCH.edu.ec)

**Wilfrido Humberto Villacrés Suárez\*\*\***

[wvillacres@esPOCH.edu.ec](mailto:wvillacres@esPOCH.edu.ec)

**Richard Armando Caiza Castillo\*\*\*\***

[ricardo\\_caiza@hotmail.com](mailto:ricardo_caiza@hotmail.com)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Mónica Isabel Izurieta Castelo, Diego Patricio Vallejo Sánchez, Wilfrido Humberto Villacrés Suárez y Richard Armando Caiza Castillo (2018): "Modelo de evaluación presupuestaria para los gobiernos autónomos descentralizados municipales.", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (julio 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/07/evaluacion-presupuestaria-gobiernos.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/07/evaluacion-presupuestaria-gobiernos.html)

### RESUMEN

La presente investigación es una evaluación a la gestión presupuestaria en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales en el Ecuador, la finalidad de este trabajo es determinar la eficiencia y eficacia en la gestión presupuestaria, comprobando el grado de cumplimiento de lo programado con lo ejecutado, la investigación se realizó mediante la observación, histórica, documental y de campo y se obtuvo información por medio de encuestas realizadas a diferentes Concejos Municipales y funcionarios de los Departamentos Financieros.

Los indicadores permitieron examinar el grado de cumplimiento de programas, proyectos y objetivos institucionales, acorde a las necesidades básicas de la colectividad. De los resultados obtenidos de la presente investigación, se puede acentuar que los municipios tienen un cumplimiento deficiente con respecto de lo programado con lo ejecutado; ya que los indicadores como recaudación de impuestos es deficiente y obras públicas tienen tendencia continua, existe poca variación anual, es decir no ejecutaron ni comprometieron la totalidad del presupuesto, adicional se determinó que en promedio solo fueron ejecutados el 82% de los ingresos presupuestados, lo que permite recomendar estrategias reformativas que logren aumentar este indicador, al igual en los gastos se ejecutó el 78% de lo presupuestado.

Adicional se ha podido determinar que en los GADs municipales, es necesario aplicar medidas correctivas para mejorar la gestión, en la recaudación de impuestos y ejecución de obras públicas, para lograr el equilibrio en el presupuesto.

**Palabras Claves:** Evaluación presupuestaria, presupuestos públicos, indicadores, GADs.

De los autores:

\* Ingeniera en Marketing; Magister en Gestión Empresarial; Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuelas de Finanzas y

Comercio Exterior; Comercial y Marketing, Gestión de Transporte y Administración de Empresas Dual.

\*\* Ingeniero de Empresas, Magister en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas; Docente de la Unidad Educativa y Práctica Docente Nidia Jaramillo, Docente de la Escuela de Ingeniería en Finanzas, Ingeniería en Comercio Exterior, Ingeniería de Empresas, Ingeniería en Contabilidad Y Auditoría, y Docente de las extensiones del Coca en Orellana, Tena Napo y Macas Morona Santiago de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

\*\*\* Ingeniero en Sistemas, Técnico Docente de la Dirección de Desarrollo Académico de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

\*\*\*\* Licenciado en Sistemas ; Magister en Educación a Distancia; Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuelas de Finanzas y Comercio Exterior; Comercial y Marketing, Gestión de Transporte.

## **ABSTRACT**

The present investigation is an evaluation to the budgetary management in the Autonomous Decentralized Municipal Governments in Ecuador, the purpose of this work is to determine the efficiency and effectiveness in the budgetary management, verifying the degree of compliance of the programmed with the executed, the investigation It was carried out through observation, historical, documentary and field and information was obtained through surveys conducted to different Municipal Councils and officials of the Financial Departments.

The indicators allowed to examine the degree of compliance of programs, projects and institutional objectives, according to the basic needs of the community. From the results obtained from the present investigation, it can be emphasized that the municipalities have poor compliance with what was programmed with the executed; since the indicators such as tax collection are deficient and public works have a continuous trend, there is little annual variation, that is, they did not execute or commit the entire budget; additionally, it was determined that on average only 82% of budgeted revenues were executed, which allows recommending reform strategies that increase this indicator, as well as spending 78% of the budget.

Additionally it has been possible to determine that in the municipal GADs apply corrective measures to improve the management, in the collection of taxes and execution of public works, to achieve balance in the budget.

**Key Words:** Budgetary evaluation, public budgets, indicators, GADs.

## **1.- INTRODUCCIÓN**

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales sustenta su presupuesto en base a la asignación del Presupuesto General del Estado (Gobierno Central) de acuerdo a la normatividad y la recaudación de ingresos propios a través de impuestos, tasas y contribuciones, bienes y servicios, asumiendo que los gobiernos autónomos descentralizados tienen autonomía administrativa política y financiera, por esta razón tienen la autoridad de ejecutar obras que estén acordes a sus competencias, y priorizar las necesidades de la población; por tal razón en la actualidad es necesario instaurar una evaluación a la gestión presupuestaria, para poder determinar si lo presupuestado y lo ejecutado tienen un equilibrio, y poder mejorar la estructura de los presupuestos de una forma correcta y oportuna mediante los presupuestos participativos, y apoyados en una planificación idónea.

Por tal razón se considera lo que está prescrito el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, el mismo que al ser la normativa legal que determina la gestión financiera y presupuestaria que los gobiernos autónomos descentralizados deben realizar, por

ende, se considera que el trabajo de investigación aportará de manera significativa para la determinación de la futura planificación de los presupuestos.

Se debe a la vez tener conocimientos sobre todo lo referente a la elaboración de presupuestos que salvaguarda a los gobiernos autónomos descentralizados municipales en los diferentes periodos.

El presupuesto de un GAD está conformado por ingresos públicos y gastos públicos, pre asignado para un determinado periodo de tiempo, y es un conjunto de procesos sucesivos que determinan su capacidad para lograr los objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas, para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia y eficacia. Para esto se deberá planificar las actividades en forma técnica con normativas en materia presupuestaria, para todos los procesos presupuestarios de los gobiernos autónomos descentralizados.

## **2.- DESARROLLO**

Según el COOTAD, Art. 4.- Fines de los gobiernos autónomos descentralizados. - Dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados:

- a. El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización;
- b. La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales;
- c. El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad;
- d. La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable;
- e. La protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural;
- f. La obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias;
- g. El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir;
- h. La generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes;
- i. Los demás establecidos en la Constitución y la ley.

Art. 5.- Autonomía. - La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, 2010)

## Presupuesto

“Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

El empresario debe planear con inteligencia el tamaño de sus operaciones, los ingresos, costos y gastos, con la mira puesta en la obtención de utilidades, cuyo logro se subordina a la coordinación y relación sistemática de todas las actividades empresariales. Le compete además, instaurar procedimientos que no ahoguen la iniciativa de las personas y que auspicien la determinación oportuna de las desviaciones detectadas frente a los propósitos de evitar que en futuro las estimaciones se reflejen en cálculos excesivamente pesimistas u optimistas” (Burbano, 2011)

### Presupuesto del sector público.

“Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requiere la operación normal, la inversión y servicio de la deuda pública de los organismos y entidades oficiales” (Fernandez, 2010).

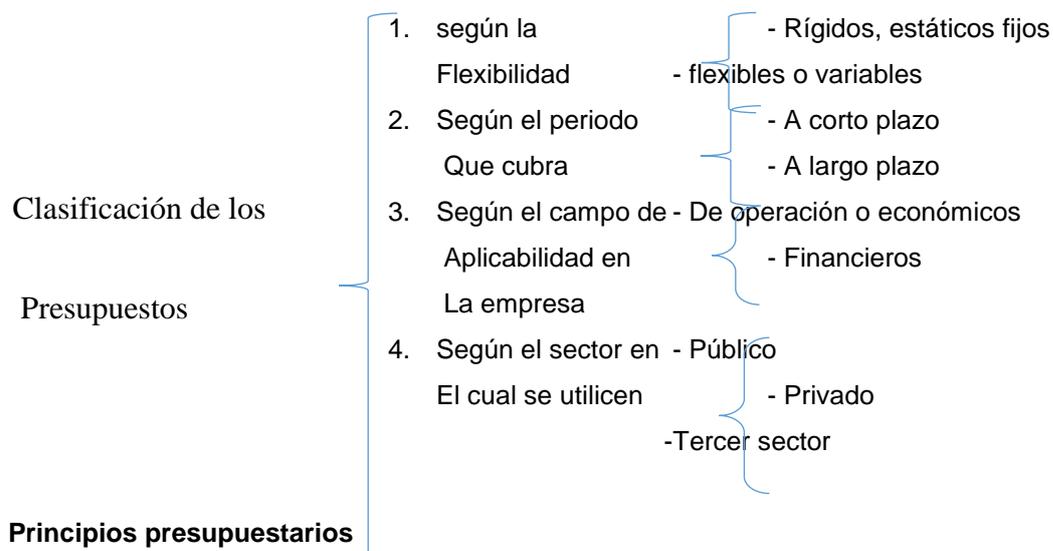
Según Gabriel Freire Romo, el presupuesto comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la prevención de ingresos, gastos y financiamiento, para la provisión de bienes y servicios públicos, a fin de cumplir con las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas.

El presupuesto es uno de los principales instrumentos para la ejecución del POA, porque hace posible que cada entidad asigne los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos y metas definidos por el gobierno o por los organismos directivos institucionales.

El presupuesto en consecuencia es un elemento fundamental de la gestión pública, dirige los recursos a fines seleccionados (Romo, 2013)

### Clasificación de los presupuestos.

Según Jorge Burbano, Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario.



### Principios presupuestarios

Los presupuestos públicos se regirán bajo los siguientes principios

**Universalidad.** - Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

**Unidad.** - El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios.

**Programación.** - Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se propaguen en el horizonte anual y plurianual.

**Equilibrio y estabilidad.** - El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo.

**Plurianualidad.** - el presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo.

**Eficiencia.** - la asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos.

**Eficacia.** - El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo.

**Transparencia.** - El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución.

**Flexibilidad.** - El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para proporcionar la más adecuada utilización de los recursos para la consecución de los objetivos y metas de la programación.

**Especificación.** - El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinar; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo.

**Legalidad.** - en todas las fases del ciclo presupuestario los ciudadanos y los poderes públicos deben tener presente y someterse a las disposiciones del marco jurídico vigente.

**Integralidad.** - en todos los componentes del SINFÍN y entre todos los componentes presupuestarios debe haber un enfoque global y completo que comprenda todos los vínculos en y entre la formulación y la ejecución: multidisciplinario, en cuanto al diagnóstico de los problemas, a las interrelaciones institucionales, a las decisiones sobre los gastos de distinta naturaleza, a su cobertura y a sus múltiples efectos.

**Sostenibilidad.** - El presupuesto debe contar con los ingresos permanentes seguros y estables en el mediano y largo plazo, que permita generar equilibrios o superávit como resultado de la gestión. (Asamblea Nacional, 2011)

### **Etapas del ciclo presupuestario**

Las etapas del ciclo presupuestario son las siguientes:

**Programación presupuestaria.-** se define como la fase de ciclo presupuestario en la que sobre la base de los objetivos y metas determinadas por la planificación y la restricción presupuestaria coherente con el escenario macroeconómico esperado, se define los programas anuales a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas de producción final de bienes y servicios, los recursos humanos, materiales, físicos y financieros necesarios y los impactos o resultados esperados en su entrega a los planes, programas y proyectos que se esperen realizar al corto, mediano y largo plazo, mediante el mismo es posible priorizar los gastos, así como el tiempo en el cual los mismos se erogaran.

**Formulación Presupuestaria.-** “es la fase del proceso de la elaboración de las proformas de presupuesto que permite expresar los resultados de la programación presupuestaria bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, con el objeto de clasificar su exposición, posibilitar su fácil manejo y comprensión, permitir su agregación y consolidación” en esta etapa se visualiza en un contexto global el equilibrio presupuestario mediante la priorización de actividades y sus consecuentes recursos a ser asignados.

Según Jorge Burbano, la ejecución presupuestaria es “es la puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados, el comité de presupuesto se debe constituir como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se busca el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas” (Burbano, 2011)

**Evaluación a la ejecución Presupuestaria.-** “La evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito, a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo” esta etapa busca que de manera periódica sea analizado el ejecutado del presupuesto, para la toma de decisiones. (Asamblea Nacional, 2011)

#### **Ámbito de competencias de la evaluación.**

La evaluación financiera global., institucional y de los programas presupuestarios será competencia del Ministerio de Finanzas, a través de la subsecretaría de presupuestaria. La evaluación programática, relacionada a la ejecución y grado de cumplimiento de las metas y resultados de los programas contenidos en los presupuestos, será competencia y responsabilidad de cada institución.

#### **Evaluación presupuestaria.**

“Al finalizar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los logros. Esta retroalimentación es muy importante para las áreas, así serán conscientes de su desempeño y podrán tomar las medidas necesarias.” (Burbano, 2011)

Según (el Ministerio de Economía y Finanzas MEF) la evaluación es la fase del ciclo presupuestario que tiene como propósito a partir de los resultados de la ejecución presupuestaria, analizar los desvíos con respecto a la programación y definir las acciones correctivas que sean necesarias y retroalimentar el ciclo. La misma que debe servir como una eficaz herramienta para la medición de la gestión presupuestaria institucional, lo que conlleva a fortalecer los procesos de análisis de la información de la ejecución presupuestaria de ingresos, gastos y metas presupuestarias, actividad que se desarrolla a través de la aplicación de indicadores presupuestarios, los que posibilitaran la retro-alimentación técnica, corrigiendo las distorsiones y perfeccionando el diseño de los presupuestos institucionales, los que permitirán brindar información, en términos de eficiencia y eficacia, fortaleciendo el proceso de toma de decisiones y optimizar el logro de los grandes objetivos institucionales constantes en las metas presupuestarias.

#### **Objetivos:**

- Determinar el grado de eficiencia en la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y el nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos institucionales de cada año.
- Establecer e interpretar las desviaciones detectadas en la ejecución de ingresos y egresos, con la estimación de ingresos y la asignación de gastos.
- Permitir una visión general de la gestión institucional, con la generación de bienes y servicios brindados a la comunidad.
- Formular recomendaciones para la adopción de medidas correctivas a fin de mejorar la gestión del presupuesto institucional en los sucesivos procesos presupuestarios y la operatividad de los planes operativos.

#### **Periodicidad.**

La evaluación presupuestaria se hará de manera simultánea de la ejecución presupuestaria y ex – post a la finalización del ejercicio fiscal. En el primer caso se expondrá sus resultados por períodos trimestrales para la evaluación global que compete al Ministerio de economía y Finanzas (MEF) y cuatrimestral en lo que concierne a la evaluación institucional.

#### **Programación presupuestaria institucional.**

#### **VINCULACIÓN PLANIFICACIÓN-PRESUPUESTO**

La programación presupuestaria institucional se sustentará en el plan plurianual para un horizonte de cuatro años que cada institución elaborará en consistencia con el plan plurianual del gobierno para el mismo periodo y en los planes operativos anuales que se formulen para su concreción.

Los planes operativos constituirán el nexo que permitirá vincular los objetivos y metas de los planes plurianuales con las metas y resultados de los programas incorporados en el presupuesto. Para tal efecto, los objetivos y metas del plan plurianual se expresarán en objetivos y metas operativos de los planes anuales, de los que se definirán el conjunto de acciones necesarias y los requerimientos de recursos humanos, materiales, físicos y financieros para su consecución.

Los requerimientos anuales de recursos se expresarán en las categorías presupuestarias definidas acorde con el marco metodológico de la presupuestación por resultados.

Los responsables institucionales de la planificación y de la programación presupuestaria establecerán los elementos comunes del plan operativo y los expresarán en las categorías programáticas que correspondan y verificarán que, en conjunto, se enmarquen en el techo presupuestario asignado para la elaboración de la proforma de la institución.

#### **Estructura Programática**

La relación insumo-producto-resultado, que fundamenta la metodología de presupuestario por resultados, se articulará sobre la base de una estructura programática adecuada para cada institución. Para el efecto se utilizarán categorías programáticas establecidas según su jerarquía, el condicionamiento en la generación de los productos y la naturaleza económica de éstos.

#### **Categorías programáticas**

Las categorías programáticas tienen los siguientes propósitos:

Organizar las acciones institucionales de forma que los recursos utilizados tengan una clara expresión en productos cuantificables y objeto de medición de sus efectos con indicadores de resultados e impactos.

Posibilitar la asignación de recursos financieros para la ejecución de acciones presupuestarias de adquisición de insumos que luego se transformarán en productos.

Dar un ordenamiento y direccionalidad al gasto en su clasificación funcional.  
Facilitar la adopción de decisiones de asignación de financiamiento entre objetivos alternativos implícitos en cada categoría programática.

Las categorías a utilizarse son: programas, proyectos y actividades.

### **Programa**

El programa expresa el producto o grupo de productos, con característica final o terminal, que resultan del proceso de producción. Sus características principales son:

- Es la categoría presupuestaria de mayor nivel y se conforma con la agregación de categorías programáticas de menor nivel que contribuyen al proceso de producción y provisión de productos.
- Debe corresponder a la misión institucional.
- Necesariamente estará vinculada a alguna categoría del plan.
- Debe estar ligado a una unidad administrativa dentro de la estructura organizacional de una institución, que se responsabilizará de la gestión del programa.

### **Actividad**

Actividad es la categoría programática de menor nivel cuya producción puede ser terminal, en el caso que contribuya parcialmente a la producción y provisión del programa o proyecto, o intermedia, si condiciona a otras actividades, programas o proyectos. Sus características principales son:

Su producción sea aditiva en la unidad de medida de la producción del programa o proyecto del que forma parte; genera producción y provisión terminal pero fragmentaria de la producción terminal de un programa o proyecto.

Los insumos de las actividades de un programa o proyecto son agregables en términos físicos y financieros para reflejar los totales del programa o proyecto.

Debe estar ligada a una unidad derivada de la unidad administrativa responsable de la gestión del programa o proyecto.

Le corresponderá la asignación formal de recursos reales y financieros.

### **Proyecto**

Proyecto es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un bien de capital (inversión real) y la formación, mejora o incremento del capital humano (inversión social). Sus características principales son:

El producto presupuestario de un proyecto es terminal o intermedio según sea su ubicación en la red programática.

La adquisición de bienes de capital que incrementan los activos fijos materiales o inmateriales y no forman parte de un proyecto se integrarán a las actividades.

Un proyecto que se desdobra por etapas, tramos o cualquier otra división en tanto se constituya una unidad productiva para su ejecución, se considerará como un proyecto separado.

Las acciones de administración de la unidad productiva que ejecuta el proyecto forman parte del costo total de la inversión.

La terminación de la fase de ejecución de un proyecto, con el bien material o inmaterial que permite generar los bienes y servicios para la satisfacción de una necesidad, da origen a la fase de operación que corresponderá identificar con la categoría actividad en el programa pertinente.

Para efectos de asignación de recursos en el presupuesto, se hará al último nivel de categoría programática que es la actividad; en consecuencia, el financiamiento de los requerimientos de un programa se efectuará en las actividades que la compongan y de un proyecto en la actividad o actividades identificadas que corresponderán a los componentes o categorías de inversión del mismo.

Las actividades y proyectos pueden ser clasificados en centrales y comunes según condicionen a todos los programas, en el primer caso, o a varios de ellos, en el segundo.

### **Clasificaciones Presupuestarias**

Las clasificaciones presupuestarias son instrumentos que permiten organizar y presentar la información que nace de las operaciones correlativas al proceso presupuestario con el objeto de facilitar la toma de decisiones durante el mismo. Para tal propósito se considerarán las siguientes:

#### **Clasificación Sectorial**

Corresponde a la estructura del sector público no financiero, cuya organización se presenta en la norma técnica

#### **Clasificación Institucional y de Unidades Ejecutoras**

Esta Clasificación distingue los niveles centrales y desconcentrados en las instituciones y organismos que conforman el ámbito del Presupuesto General del Estado, de las empresas públicas y del régimen seccional autónomo.

#### **Clasificación por sectores de gasto**

Se conformará de una manera implícita sobre la base de la definición de los sectores determinados por la índole de la misión que corresponde a cada institución pública según la base legal de su creación, la que se expresa por la naturaleza de los bienes y servicios que entrega a la sociedad.

#### **Clasificación programática**

Expresa la asignación de recursos según las categorías programáticas: programa, actividad y proyecto, vinculados a la consecución de los objetivos y metas de producción y resultados identificadas en el proceso planificación-programación.

#### **Clasificación geográfica**

Permite establecer la localización geográfica del gasto que ejecutan los entes públicos. La identificación geográfica se hará en función del lugar en que se espera se perciban los beneficios de la producción de bienes y servicios o por la ubicación de la unidad ejecutora responsable de dicha producción.

#### **Clasificación por fuente de financiamiento**

Identifica los gastos públicos según las fuentes de financiamiento de origen de los ingresos. Esta clasificación contendrá un componente genérico y un subcomponente particularizado. La verificación de la consistencia entre la fuente de financiamiento de los ingresos y de los gastos se hará al nivel del componente genérico; los subcomponentes servirán para identificar el destino para los casos de pre-asignaciones en los gastos y pre-asignaciones atadas a ingresos específicos.

En el presupuesto consolidado, la verificación de la consistencia de fuentes de financiamiento de los ingresos con los gastos se hará para el conjunto de recursos fiscales; esto es, aporte fiscal, autogestión y pre-asignaciones.

## **INGRESOS.**

### **Clasificación por concepto de ingresos y por objeto del gasto**

Es la clasificación principal para la identificación de los ingresos y gastos contenidos en el presupuesto. El clasificador de ingresos organiza los recursos según su origen y su naturaleza corriente, de capital y de financiamiento; el clasificador por objeto del gasto identifica los recursos según su destino específico y su naturaleza corriente, de capital y de aplicación del financiamiento.

El uso del Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos es de uso obligatorio en el sector público no financiero; su expedición y reformas corresponden al Ministro de Economía y Finanzas.

### **Clasificación económica de los ingresos y gastos**

Esta clasificación pretende identificar los ingresos y los gastos según su naturaleza económica corriente, de capital y financiera, con el fin de facilitar la medición del resultado de las acciones fiscales en la economía. Esta clasificación guardará correspondencia con el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos.

### **Clasificación funcional del gasto**

Tiene como propósito identificar la naturaleza de las funciones a las que corresponde el gasto que realizan las instituciones como consecuencia de las acciones que se ejecutan y los bienes y servicios terminales que producen para satisfacer las demandas de la sociedad. Presenta el gasto público según la naturaleza de los bienes y servicios que se suministran a la comunidad.

### **Clasificación por orientación del gasto**

Vincula las actividades de los programas contenidos en los presupuestos institucionales con los objetivos y metas estratégicos de la planificación global o determinadas políticas públicas para verificar en qué medida están siendo incorporadas en el presupuesto, así como facilitar su seguimiento en la ejecución presupuestaria. (Asamblea Nacional, 2015)

## **Niveles de la evaluación.**

**Evaluación global.** - la evaluación global comprenderá los análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria en términos financieros del gobierno central y el presupuesto general del Estado, en lo concerniente ex post, y en términos de los efectos de los ingresos y gastos con relación a los objetivos y metas macroeconómicas que sustentaron la programación del presupuesto. Su herramienta básica constituirá la cuenta inversión – financiamiento.

**Evaluación Institucional.**- la evaluación institucional comprenderá: el análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria financiera al nivel del presupuesto de la institución y de los programas que los conforman, sustentada en los estados de ejecución presupuestaria y el análisis del grado del cumplimiento de las metas de producción y de resultados contenidas en los programas presupuestarios en combinación con los recursos utilizados en términos de

los conceptos de eficiencia y eficacia que se expresan en el presupuesto traducidos a indicadores de resultados.

### **Etapas de la Evaluación Institucional.**

Las etapas a desarrollarse de manera secuencial son las siguientes:

**Primera etapa.** - análisis y explicación de la gestión presupuestaria.

**Segunda etapa.** - identificación de los problemas presentados

**Tercera etapa.**- determinación de medidas correctivas y sugerencias. (Asamblea Nacional, 2011)

### **Análisis y explicación de la gestión presupuestaria.**

Se deberá comparar la información contenida en el presupuesto institucional de apertura y en el presupuesto institucional modificado con la ejecución presupuestaria de los ingresos, egresos y metas presupuestarias.

### **El ámbito de análisis de la ejecución presupuestaria, comprende los siguientes procesos:**

- Comparar la ejecución presupuestaria de los ingresos con las estimaciones establecidas en el presupuesto institucional de apertura (PIA), distribuido por los distintos conceptos de las fuentes de financiamiento y de los componentes de ingreso.
- Cruzar información entre los recursos recaudados, captados y obtenidos con el presupuesto institucional modificado.
- Comparar la ejecución presupuestaria de los egresos con las previsiones establecidas en el presupuesto institucional de apertura (PIA), a nivel de categoría del gasto, grupo genérico del gasto, con el presupuesto institucional modificado (PIM).
- Analizar entre las metas presupuestarias del presupuesto institucional de apertura (PIA) y el presupuesto institucional modificado(PIM)
- Analizar entre las metas presupuestarias del presupuesto institucional de apertura y el presupuesto institucional modificado, respecto a las metas presupuestarias obtenidas.

## **PROCESO GENERAL DE EVALUACIÓN**

**Definición de base comparativa.** - para efectos de propiciar la comparación entre lo ejecutado y lo programado, los responsables de realizar la evaluación, rescatarán la programación física y financiera de los presupuestos para el ámbito que sea de su competencia.

**Análisis de consistencia de la medición.** - La medición de los insumos requeridos para la evaluación financiera y programática se sustentará en los registros de la información física y financiera que deben mantener las instituciones y las unidades responsables de la ejecución. Para tal efecto, las instituciones tomarán las medidas del caso para obtener la información necesaria de las unidades de gestión responsables de la ejecución de las actividades concernientes a los programas presupuestarios.

**Determinación de los desvíos y análisis de sus causas.** - La determinación de los desvíos se hará comparativamente entre la ejecución presupuestaria y la programación pertinente. El análisis de las causas de los desvíos tomará en cuenta, entre otros aspectos: correspondencia de la programación con la realidad de la ejecución; criterios en que se basó la programación de base; disponibilidad de la información necesaria para conocer los resultados y establecer los desvíos; cambios técnicos, organizacionales, de políticas y procedimientos que

alteraron los ritmos de ejecución y de cumplimiento de metas y resultados; y, grado de aplicación de las políticas presupuestarias.

**Recomendación de medidas correctivas.-** Las medidas correctivas que surjan de la evaluación se orientarán, en general a superar las causas que originaron los desvíos, de lo cual se establecerá la conveniencia de acelerar, suspender, diferir o reformular la ejecución de los programas presupuestarios y, como consecuencia de ello, las reasignaciones de recursos a otros programas nuevos o existentes, definición de nuevo financiamiento, replanteamiento de metas de producción y resultados, cambios en los responsables de la gestión de los programas, u otras que fueren pertinentes.

**Contenido de la evaluación financiera.** - La evaluación financiera se sustentará en los instrumentos de programación financiera para la ejecución presupuestaria: Programación Indicativa Anual, Programación Cuatrimestral de Compromisos y Mensual de Devengado. En consecuencia, el análisis que le corresponderá efectuar cada trimestre a la Subsecretaría de Presupuesto- establecerá el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera, así como las causas de las variaciones registradas.

La evaluación global financiera del Presupuesto I Presupuesto General del Estado se dirigirá a examinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial a efectos de determinar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura de financiamiento. Este tipo de evaluación se hará en el formato de la cuenta ahorro-inversión-financiamiento.

La ejecución de los ingresos, gastos y financiamiento analizará la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente con el fin de determinar el grado de avance, en términos del compromiso y devengado, tomando en cuenta las clasificaciones presupuestarias. Este tipo de análisis se hará para el Presupuesto General del Estado, los presupuestos institucionales y los programas presupuestarios.

La evaluación financiera del Programa Anual de Inversiones los efectuará la Subsecretaría de Presupuesto sobre la base de la ejecución presupuestaria registrada por las unidades ejecutoras. (Asamblea Nacional, 2011)

### **Normas de Control Interno**

“402-04” Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados. La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos. La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas. La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura de financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna. La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución objetiva de los gastos. Los responsables de la

ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que los avances de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación encada fase del ciclo presupuestario, tales como:

- Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado.
- Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento (Contraloría General del Estado, 2009)

## **INFORMES.**

### **Evaluación Global**

La Subsecretaria de presupuestos elaborará para cada trimestre y acumulado semestral y anual el informe de evaluación de la ejecución presupuestaria realizado conforme a lo establecido en las normas técnicas del proceso de evaluación, del presupuesto del Gobierno central y el presupuesto general del Estado, para consideración de las autoridades del Ministerio de Economía y Finanzas y por su intermedio de la presidencia de la República.

Dicho informe contendrá como mínimo el análisis de lo siguiente:

- Variables macroeconómicas.
- Resultados económicos-financieros de la ejecución presupuestaria.
- Ejecución presupuestaria de los ingresos.
- Ejecución presupuestaria de los gastos por su objeto y naturaleza económica.
- Ejecución presupuestaria del financiamiento.
- Ejecución presupuestaria sectorial-institucional
- Ejecución presupuestaria de los programas
- Ejecución presupuestaria del Programa Anual de inversiones

La información básica para el análisis y que acompañará como anexos será como mínimo la que sigue:

- Cuenta ahorro-inversión-financiamiento.
- Ingresos por ítem y naturaleza económica.
- Gastos según su objeto al nivel de grupos.
- Gastos según su naturaleza económica.
- Gastos por institución agrupados sectorialmente.
- Deuda pública y activos financieros.
- Ejecución de la programación financiera de compromisos.
- Ejecución de la programación mensual de devengados.
- Ejecución de los programas presupuestarios a nivel de apertura programática establecida.

El análisis incluirá las conclusiones y recomendaciones que corresponde tanto al manejo global de la ejecución que contiene al Ministerio de Economía y Finanzas, cuanto para el que se concierne a las instituciones.

### **Evaluación institucional.**

Los responsables de la gestión financiera de las instituciones elaborarán cuatrimestralmente un informe de evaluación financiera de la ejecución presupuestaria y un informe de evaluación del avance de la ejecución de los programas para el periodo y acumulado, según las técnicas

aplicables para cada caso, para conocimiento de las máximas autoridades institucionales y de la sociedad en general.

La evaluación financiera se sustentará en los estados de ejecución presupuestaria de ingresos, gastos y financiamiento y en la apertura programática del presupuesto. El informe hará mención al grado de cumplimiento de las políticas presupuestarias, a las causas de los desvíos respecto a la programación de la ejecución e incluirá las conclusiones y recomendaciones que se estimen convenientes. El informe de la evaluación programática se concentrará en el análisis del ritmo de cumplimiento de las metas de producción y de resultados con respecto a lo programado e incluirá las medidas correctivas que sea pertinente recomendar.

Los informes institucionales trimestrales y anuales serán publicados en las páginas web que deben mantener cada institución según la ley;

## **INDICADORES PRESUPUESTARIOS**

Los indicadores presupuestarios permiten visualizar, de forma sencilla y rápida el cumplimiento de los programas y proyectos presupuestados y si han sido ejecutados en los tiempos y los recursos establecidos por las entidades.

La evaluación que se obtenga mediante la aplicación de los indicadores iniciaría con un proceso integral de la planificación estratégica que involucre a todos los funcionarios que estén a cargo de la ejecución de un servicio o función.

En la actualidad el estado busca vincularse con la colectividad a través de prestación de servicios en la que adoptan conceptos como “clientes” (sociedad) o “producto” (proyectos o programas), que contribuyan al conjunto de obligaciones y derechos mutuos entre los servidores públicos y los habitantes.

## **EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO**

“Fases del ciclo presupuestario que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas” (Asamblea Nacional, 2010)

## **CLAUSURA Y LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA**

“Los presupuestos anuales del sector público se clausurarán el 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha no se podrán contraer compromisos ni obligaciones, ni realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado “ (Asamblea Nacional, 2010)

Según el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, los compromisos que constan en el presupuesto anual y que al último día del mes del día de diciembre de cada año, no se haya transformado de manera total o parcial en una obligación, se tendrá por anulado el compromiso. Los compromisos plurianuales de ejercicios fiscales no clausurados no se anulan, pudiendo ser objeto de programación.

### **La planificación Estratégica**

De acuerdo a (Lerma & Bárcena, 2012, pág. 13) manifiesta que: la planificación es una tarea fundamental para el funcionamiento y desenvolvimiento de cualquier tipo de organización, tanto pública como privada con o sin fines de lucro. Al planear se esboza cual es la razón de ser y los propósitos de una persona institución u organización.

## **3.- RESULTADOS**

Dentro del análisis y aplicación de preguntas se pudo obtener los siguientes resultados que permitirán efectuar la metodología que sistematice procedimientos de evaluación d eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestaria.

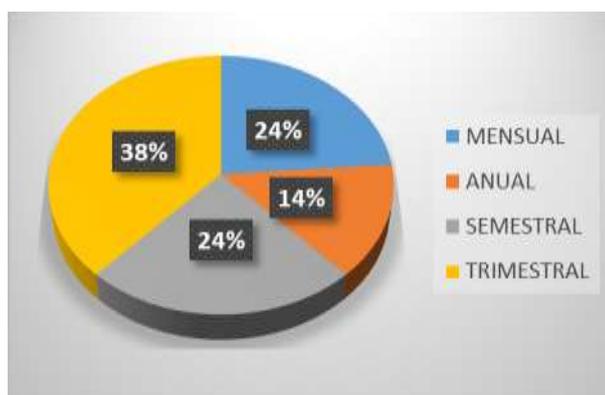
**¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación y control presupuestario del GAD?**

Tabla 1: Evaluación Presupuestaria

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
MENSUAL	5	24%
ANUAL	3	14%
SEMESTRAL	5	24%
TRIMESTRAL	8	38%
Un encuestado no contestó esta pregunta		
TOTAL	21	100%

**Fuente:** Encuesta aplicadas  
**Elaborado por:** Los Autores

Gráfico 1: Evaluación Presupuestaria



**Fuente:** Tabla

N° 1

**Elaborado por:** Los Autores

El 38% de los encuestados creen que se evalúa y controla el presupuesto cada trimestre. El 24% de los informantes creen que la evaluación y control del presupuesto se realiza con una periodicidad es mensual y semestral. Y el 14% dicen que se realiza el control y evaluación anualmente.

**La planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal se realiza mediante:**

Tabla 2: Planificación del GAD

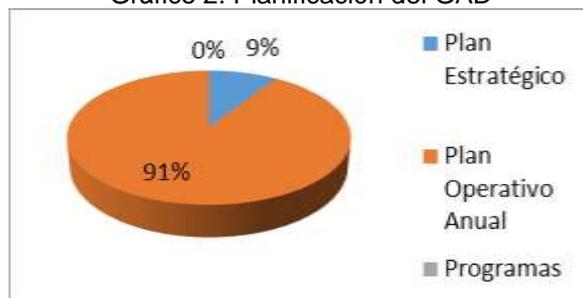
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Plan Estratégico	2	9%
Plan Operativo Anual	20	91%
Programas	0	0%
Total	22	100%

**Fuente:**

Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Los Autores

Gráfico 2: Planificación del GAD



**Fuente:** Tabla N° 2  
**Elaborado por:** Los Autores

El 91% de los encuestados creen que la planificación se realiza mediante el plan operativo anual, el 9 % opinan que la planificación se realiza mediante el plan estratégico y el 0%, mediante programas.

**¿Se realiza con frecuencia reformas presupuestarias?**

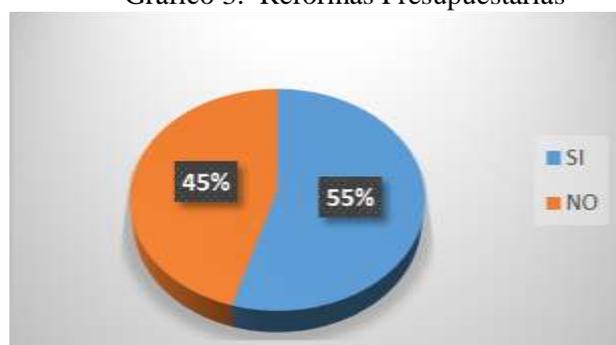
Tabla 3: Reformas Presupuestarias

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	55%
NO	10	45%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Encuesta

aplicadas  
**Elaborado por:** Los Autores

Gráfico 3: Reformas Presupuestarias



**Fuente:** Tabla N° 3  
**Elaborado por:** La Autora

De acuerdo a las encuestas realizadas el 55% creen que se realizan frecuentes reformas presupuestarias y el 45% manifiesta que no se realiza con frecuencia.

**¿Usted conoce los indicadores que se aplican en la evaluación presupuestaria?**

Tabla 4: Indicadores

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	59%
NO	9	41%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Encuesta aplicadas  
**Elaborado por:** Los Autores

Gráfico 4: Indicadores



**Fuente:** Tabla N° 4  
**Elaborado por:** Los Autores

El 59% de los encuestados conocen los indicadores que se aplican en la evaluación presupuestaria.

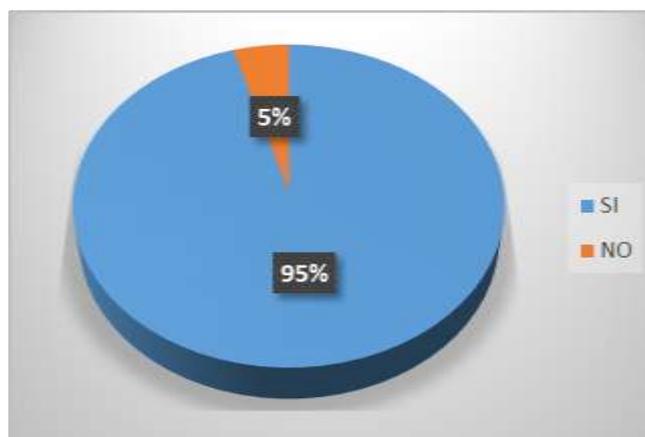
**¿Considera usted que la evaluación presupuestaria permite medir el grado de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos?**

Tabla 5: Grado de eficiencia y eficacia

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	95%
NO	1	5%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Encuesta aplicadas  
**Elaborado por:** Los Autores

Gráfico 5: Grado de eficiencia y eficacia



**Fuente:** Tabla N° 5  
**Elaborado por:** Los Autores

El 95% de los encuestados consideran que la evaluación presupuestaria permite medir la eficiencia y eficacia del uso de los recursos.

Luego del análisis efectuado, los datos obtenidos permiten plantear un FODA organizacional para los GADs municipales que permitirán aplicar metodologías y procesos de los indicadores de gestión para obtener resultados que determinen la eficiencia y eficacia presupuestaria.

Tabla 6: FODA Propuesto gobierno autónomo descentralizado municipal

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de la normativa vigente</li> <li>• Asignación del presupuesto por parte del estado</li> <li>• Cuenta con cuencas hidrográficas</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de ingresos de acuerdo a la ley 010.</li> <li>• Incremento de servicios básicos</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura no adecuada</li> <li>• Personal con falta de experiencia en el seguimiento en la parte técnica</li> <li>• Maquinaria en regular estado</li> <li>• Deficiente gestión en la recaudación de impuestos</li> <li>• Incumplimiento en los pagos de impuestos por parte de los pobladores</li> <li>• Falta de gestión de parte del concejo Municipal</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desastres naturales y climáticos</li> <li>• Ideología política</li> </ul>

**Fuente:** Observación

**Elaborado por:** Los Autores

Mediante un diagnóstico preliminar en los diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados, ha permitido resaltar fortalezas y debilidades en las instituciones, los mismos que influyen para cumplir con los requerimientos de la población y del POA de cada institución, llegando a la conclusión que falta de gestión causa malestar en los pobladores debido a las múltiples necesidades básicas que demandan y no se puede solucionar.

Para la aplicación de la metodología se tomó los datos del presupuesto asignado al GAD municipal del cantón El Chaco de la provincia de Napo.

Resumen del análisis financiero de gestión del GAD municipal del cantón el chaco de los años: 2014, 2015 Y 2016.

Tabla 7: Resumen análisis financiero periodo 2014- 2016

N o	INDICE RATIO	AÑO 2014	GESTIO N	AÑO 2015	GESTIO N	AÑO 2016	GESTIO N
1	<p><b>INGRESOS:</b> <b>POR</b> <b>IMPUESTOS</b> Total, Cobrado</p> <hr/> <p>Total, Presupuesto</p>	<p>299,836.7</p> <p>3</p> <hr/> <p>572,481.3</p> <p>9</p>	<p>52.37%</p>	<p>299,836.7</p> <p>3</p> <hr/> <p>572,481.3</p> <p>9</p>	<p>52.37%</p>	<p>277,925.4</p> <p>0</p> <hr/> <p>406,164.3</p> <p>6</p>	<p>79.36%</p>
	<p><b>TASAS Y</b> <b>CONTRIBUCION</b></p>						

	<b>ES</b>	183,987.0	113.64	193,112.0	133.12	205,728.3	81.36%
	Total, Cobrado	1	%	9	%	5	
	Total, Presupuesto	161,909.4 2		145,071.0 0		252,869.1 8	
	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS</b>		71.16%		80.31%	115,483.8	98.88%
	Total, Cobrado	79,853.75		83,666.12		9	
	Total Presupuesto	112,218.0 4		104,178.0 0		116,793.5 3	
	<b>POR OTROS CONCEPTOS</b>						
	Total, Recaudado	14,345.92 87,627.87	16.37%	52,079.21 41,348.00	125.95 %	18,936.62 19,884.17	99.76%
	Total, Presupuesto						
	<b>TRANSFERENCIAS GOBIERNO CENTRAL</b>						
	Total, Recibido	4.582.183. 18	84.08%	4.048.731. 13	91.38%	3.865.206. 32	73.07%
	Valor Presupuesto	5.449.975. 85		4.430.821. 25		5.289.826. 59	
3	<b>GESTIÓN DE INGRESO</b>						
	Total, Cuentas por Cobrar	543.452,6 1	31,92%	257.013,2 4	43,20%	64.595,26	11,92%
	Recaudadas	1.702.536, 15		594.893,3 6		542.042,1 1	
	Total, presupuesto cuentas por cobrar.						
2	<b>GASTOS: GASTOS DE PERSONAL CORRIENTE</b>						
	Valor Gasto	653,689.2 4	97.16%	605,933.0 0	97.40%	642,028.3 1	98.31%
	Valor Presupuesto	672,784.4 5		622,089.1 2		653,069.6 0	

<b>BIENES Y SERVICIOS CORRIENTES</b>	186,102.8	82.65%	50,474.41	69.23%	8,252.61	52.07%
Valor Gasto	4		72,909.00		15,850.00	
Valor Presupuesto	225,168.9					
	0					
<b>GASTOS DE PERSONAL EN INVERSION</b>	1.798.262.	91.23%	1.930.914.	97.48%	1.801.672.	95.94%
Valor Gastos	46		50		17	
Valor Presupuesto	1.971.099.		1.980.781.		1.885.801.	
	50		68		54	
<b>BIENES Y SERVICIOS PARA LA INVERSION</b>	764,950.3	71.40%	866,354.4	86.85%	527,219.1	57.53%
Valor Gastos	8		5		9	
Valor Presupuesto	1.071.360.		997,570.2		916,403.9	
	19		3		8	
<b>GASTOS EN OBRA PUBLICA</b>	1.363.373.	55.50%		66.96%		29.19%
Valor Gastos	19		893,969.3		322.320.8	
Valor Presupuesto	2.456.510.		8		3	
	96		1.335.123.		1.104.028.	
			56		86	
<b>GASTOS EN TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA LA INVERSIÓN</b>	127.			66.96%		29.19%
Valor Gastos	96	55.50%	893,969.3		322.320.8	
Valor Presupuesto	2.456.510.		8		3	
Total, Transferencias			1.335.123.		1.104.028.	
Total Presupuesto			56		86	

**Fuente:** Estado de ejecución presupuestaria GAD El Chaco 2014, 2015, 2016

**Elaborado por:** Los Autores

#### MEDIDAS CORRECTIVAS

Para mejorar la ejecución presupuestaria en las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Chaco, se debe considerar que en un ejercicio económico debe estar alineado al Plan de Ordenamiento Territorial, el mismo que es a largo plazo, planificando y priorizando las necesidades del cantón en Plan Operativo Anual, para posteriormente sintetizarlas y cuantificarlas en el presupuesto.

En base a los indicadores de la evaluación a la gestión presupuestaria, se determina la necesidad que implemente una gestión a los recursos financieros adecuada que se detalla a continuación:

- Coordinar entre las autoridades y técnicos de la municipalidad, para lograr una óptima ejecución a los programas, proyectos y actividades planificadas y satisfacer las necesidades de los habitantes.
- Para la elaboración del presupuesto, los departamentos administrativos deben presentar un plan de requerimientos de recursos materiales, técnicos, financieros y el talento humano necesario.
- Implementar una política que permita incrementar los ingresos propios de la municipalidad, mediante la actualización del catastro predial urbano, rural y el cobro de la contribución especial de mejoras.
- Adoptar campañas y publicidad de concienciación a la ciudadanía sobre la importancia de pagar impuestos, mediante medios de comunicación existentes en la localidad.
- Organizar bases de datos de los proyectos de beneficio para la sociedad, para reconocer la gestión del GAD del cantón El Chaco en programas de socialización para priorizar las obras.
- Financiar la deuda de los contribuyentes morosos para facilitar el pago de los impuestos.
- Reconocer el cumplimiento de los indicadores económicos en el departamento financiero del GAD del cantón el Chaco, para realizar estrategias de cumplimiento de los indicadores económicos.
- Realizar proyectos y programas priorizando las necesidades de la localidad, para que exista un equilibrio entre lo programado y ejecutado.

#### **4.- CONCLUSIONES**

- De acuerdo al análisis realizado, se pudo establecer que el personal de los GADs carece de espacios adecuados para desarrollar sus actividades, conocimiento y experiencia en el desempeño de las funciones encomendadas a las personas, especialmente en áreas técnicas y de control de las actividades del Municipio.
- Mediante la evaluación de gestión presupuestaria realizada por al GAD del cantón El Chaco durante el ejercicio económico de los años 2014,2015 y 2016, tomando como referencia el estado de ejecución presupuestaria, se ha enfocado esta evaluación de los ítems básicos, que permitió medir la Gestión de los años mencionados. Se pudo determinar que la Gestión realizada por las autoridades y funcionarios del GAD, en lo relacionado a la recaudación de ingresos no es la más adecuada ya que se promedia una efectividad del 82% que es buena pero no eficiente, siendo un limitante para cumplir con las metas y objetivos propuestos de los POAs anuales.

- Se efectuó el análisis de la gestión de egresos y gastos del GAD del Chaco de los años antes señalados con promedio de ejecución presupuestaria del 78%, demostrando la falta de ejecutividad por parte de las autoridades y funcionarios del GAD en beneficio del Cantón, para por lo menos comprometer y devengar 100%. Además, se pudo determinar que falta gestión y acciones para liquidar y recuperar valores significativos de las Cuentas por Cobrar.
- Se deben aplicar medidas correctivas que mejoren el desarrollo de las actividades y lograr un equilibrio en el presupuesto para que exista un cumplimiento más acertado entre lo programado con lo ejecutado, mejorando así el cumplimiento de los programas, proyectos y actividades.

## 5.- BIBLIOGRAFIA

Asamblea Nacional. (22 de Octubre de 2010). *código Organico de Planificación y Finanzas Públicas*. Obtenido de [https://spryn.finanzas.gob.ec/esipren-web/archivos\\_html/file/C%C3%B3digo%20de%20Planificaci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%ABlicas.pdf](https://spryn.finanzas.gob.ec/esipren-web/archivos_html/file/C%C3%B3digo%20de%20Planificaci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%ABlicas.pdf)

Asamblea Nacional. (2011). *Normas Técnicas de Presupuesto*. Quito.

Asamblea Nacional. (2015). *NORMATIVA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. QUITO.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogota -Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

Burbano, J. (2011). *Presupuestos*. Bogotá Colombia: Copyrigh 2011, por McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

Chaco, Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El. (29 de mayo de 2016). *Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Chaco*. Obtenido de <http://www.elchaco.gob.ec/elchaco/index.php/2012-10-01-19-49-35/resena-historica>

Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de Control Interno*.

Cuji, M. (2016). *Evaluación presupuestaria aplicada al Gobierno Autónomo Parroquial de San Isidro, del Cantón Mrona, provincia de Morona Santiago, del periodo 2014*. . Macas - ESPOCH.

Fernandez, R. (2010). *Gestión Presupuestaria*. cuenca, Azual, Ecuador: Primera Edición ed.

Fonrouge, G. (2012). *ADMINISTRACION*.

Hurtado, W. (2010). *El Chaco un Paraíso ignorado*. El Chaco: Comunicaciones Corporativas OCP Ecuador S.A.

Ley 0 Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización*.

Mantilla, F. A. (2006). *Técnicas de muestreo, un enfoque a la investigación de mercado*. Quito - Ecuador: Imprenta y Offset Santa Rita.

Nacional, A. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Nacional, A. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*.

Romo, G. F. (2013). *La Contabilidad Gubernamental del Ecuador*. Ecuador: Accountability.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.