



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROFORMA PRESUPUESTARIA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

ALEXANDRA YHADIRA GUADALUPE PROAÑO

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de:

MAGÍSTER EN FINANZAS

RIOBAMBA – ECUADOR

FEBRERO 2021

©2021, Alexandra Yhadira Guadalupe Proaño

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

CERTIFICACIÓN:

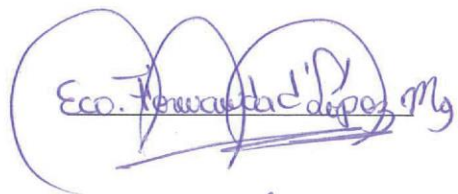
EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULARIZACIÓN CERTIFICA QUE:

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, titulado “Estrategias de Gestión Financiera para la elaboración de la proforma presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo”, de responsabilidad de la Ing. Alexandra Yhadira Guadalupe Proaño, ha sido minuciosamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:

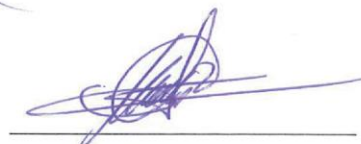
Eco. Fernanda Matilde Bastidas Orozco; Mgs

PRESIDENTE


Eco. Fernanda Matilde Bastidas Orozco, Mgs.

Ing. Natali del Rocío Torres Peñafiel; PhD

DIRECTOR



Ing. Fierro López Pablo Enrique; PhD

MIEMBRO



Ing. Alarcón Gavilanes Juan Carlos; Mgs.

MIEMBRO



DERECHOS INTELECTUALES

Yo, GUADALUPE PROAÑO ALEXANDRA YHADIRA, declaro que el presente Trabajo de Titularización modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Riobamba, octubre 2020



GUADALUPE PROAÑO ALEXANDRA YHADIRA

No. Cédula: 060378146-9

DEDICATORIA

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida. Mi profundo agradecimiento a mi mamá por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A mi esposo e hijos, por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A mis padres Nancy, Jorge y Guillito por sus consejos y palabras de aliento que hicieron de mí una mejor persona y que siempre estuvieron conmigo en este largo proceso, que hoy llega a su final.

Yhadira Guadalupe

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por permitirme formarme en esta noble institución y ser un aporte a la sociedad; así como también a la Ing. Natali Torres PhD. (Directora de Tesis), Mgs. Pablo Fierro PhD y Mgs. Juan Carlos Alarcón PhD(Miembros del Tribunal); finalmente al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, por brindarme la información necesaria para la elaboración del proyecto de titulación.

Yhadira Guadalupe

TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN:	
DERECHOS INTELECTUALES	ii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT	xii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
CAPÍTULO I	1
<u>1.</u> INTRODUCCIÓN	1
1.1 Situación Problemática	1
1.1.1. Formulación del Problema	4
1.2. Justificación	4
1.3. Objetivos de la Investigación	5
<u>1.3.1.</u> Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Hipótesis	5
CAPÍTULO II	6
<u>2.</u> MARCO TEORICO	6
2.1. Antecedentes del Problema	6
2.2. Bases Teóricas	8
2.2.1 <i>Estrategia</i>	8
2.2.2. <i>Análisis Financiero</i>	14
2.2.3. <i>Prospectiva</i>	19
2.2.4. <i>Estado</i>	25
2.3 Marco Conceptual	34
CAPÍTULO III	36
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.1. Tipo de investigación	37
3.1.1. <i>Métodos de investigación</i>	37

3.1.2.	<i>Analítico-Sintético</i>	37
3.1.3.	<i>Enfoque Investigativo</i>	38
3.1.4.	<i>Alcance Investigativo</i>	38
3.2.	Técnicas e Instrumentos de Investigación	38
3.2.1.	<i>Técnica</i>	38
3.2.1.1.	<i>Entrevista</i>	38
3.2.1.2.	<i>Observación</i>	40
3.2.2.	<i>Instrumento de Investigación</i>	41
3.2.2.1.	<i>Cuestionario</i>	41
CAPÍTULO IV		45
4.	PROPUESTA	
4.1.	FODA	47
4.2.	ANÁLISIS FINANCIERO	54
4.2.1.	Análisis Vertical	54
4.2.2.	Análisis Horizontal	76
4.2.3.	Indicadores Financieros	94
4.3.	PROSPECTIVA	97
CONCLUSIONES		108
RECOMENDACIONES		109
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

INDICE DE TABLAS

TABLA 1-3 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	45
TABLA 2-3 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO 2017	54
TABLA 1-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2017.....	59
TABLA 2-4 ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS 2017	61
TABLA 3-4 ESTRUCTURA FINANCIERA ESTADO DE RESULTADOS 2017	64
TABLA 4-4 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO 2018.....	65
TABLA 5-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2018	69
TABLA 6-4 ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS 2018	70
TABLA 7-4 ESTRUCTURA ECONÓMICA ESTADO DE RESULTADOS 2018	76
TABLA 8-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2017-2018	86
TABLA 9-4 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS 2017-2018	87
TABLA 10-4 ESTRUCTURA ESTADO DE RESULTADOS 2017-2018.....	93

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1-2 CLASIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	10
FIGURA 2-2 PROCESO DE PLANIFICACIÓN.....	12
FIGURA 2-2 FACTORES ESTRATÉGICOS.....	14
FIGURA 3-2 ETAPAS DEL ANÁLISIS FINANCIERO	18
FIGURA 4-2 FORMAS DEL DISCURSO TEÓRICO-PRÁCTICO	21
FIGURA 5-2 ORGANIZACIÓN DEL TERRITORIO ECUATORIANO	27
FIGURA 1-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2017	60
FIGURA 2-4 ESTRUCTURA ECONÓMICA 2017	64
FIGURA 3-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2018	70
FIGURA 4-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2018	76
FIGURA 5-4 ESTRUCTURA FINANCIERA 2017-2018	86
FIGURA 6-4 ESTRUCTURA FINANCIERO ESTADO DE RESULTADOS 2017-2018.....	93
FIGURA 7-4 ESTRATEGIA	103

ABSTRACT

This research project focuses on the identification of operational needs from an organizational and financial perspective, through concepts such as budget formulation and preparation in order to design financial management strategies that contribute to an efficient distribution of resources in the preparation of the Pro-forma Budget of the Decentralized Autonomous Government of the Province of Chimborazo; which contributes to the optimization of both human and material resources for its preparation and thus to be able to achieve a budget execution of 100%, guaranteeing compliance with the National Plan for a Lifetime and the Provincial Land Management Plan. The type of research carried out was non-experimental, the methods used were deductive and inductive, which allowed the development of the SWOT Analysis, and prospective with a quali - quant approach, where interviews and surveys were applied to the Directors to verify the study. departments of the GAD of the Province of Chimborazo, which identify that the weaknesses are generated in the ignorance of the regulations and internal processes that do not allow obtaining relevant results in the preparation of the budget proforma, denoting that the projects are analyzed from a political perspective and not according to the territorial, where to change the current reality Financial Strategies were proposed. It was concluded that it is necessary to properly handle the preparation of the budget proforma, so it is recommended that the highest institutional authority at the beginning of each fiscal year carry out training for all personnel so that they adequately know the public regulations and manuals of procedure to perform, act appropriately and become the guides so that projects and programs are fulfilled according to the planning of predetermined times and budgets, in this way to achieve an adequate management of the institution and that the economic resources are properly executed throughout the provincial constituency.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT STRATEGIES>, <BUDGET>, <DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT>, <BUDGETARY PROFORM>, <PUBLIC SECTOR>, <PUBLIC ADMINISTRATION> <PUBLIC ADMINISTRATION>

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

En el año 2008, con la promulgación de la Nueva Constitución en Montecristi, el país asumió un nuevo escenario constitucional, que trajo consigo importantes cambios que incidieron en la planificación y ejecución de las actividades que cumplen las diferentes instituciones públicas especialmente aquellas que reciben asignaciones por parte del Gobierno Central.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales se crearon con la finalidad de poseer autonomía para planificar y ejecutar proyectos de inversión, a través de la obtención y generación de distintas fuentes de ingresos que solventen la ejecución.

Con estos cambios los gobernantes de la época pretendieron recuperar el control estatal de la economía, los recursos materiales, así como la aplicación y seguimiento de políticas públicas que impacten en el territorio y la modificación de la matriz productiva. En tal sentido, los diferentes organismos del estado en base a la normativa legal vigente los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), de acuerdo a sus competencia deberán generar acciones que faciliten el desarrollo territorial, tanto económico como social.

Los GAD Provinciales, el artículo 263 de la Constitución y el artículo 42 del Código (COOTAD 2010) determinan las competencias exclusivas que les corresponde ejercer, entre las cuales se encuentran: i) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad, ii) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas, iii) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas, iv) La gestión ambiental provincial, v) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución y la ley; competencia a la cual se dará el enfoque de análisis, debido que hasta la actualidad ha sido la única competencia provincial cuantificada por el Consejo Nacional de Competencias (CNC), tanto para gastos de inversión como para gastos corrientes y de

mantenimiento. vi) Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y, vii) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias. Con miras a garantizar la Gobernabilidad sin intervención del Gobierno Central. En este contexto, el país ha impulsado cambios estructurales en busca del Buen Vivir.

Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a las reglas fiscales y de endeudamiento, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la Ley y lo dispuesto en el artículo 293 de la Constitución de la República. Las proformas presupuestarias de los GAD's serán aprobadas conforme a la legislación aplicable, al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento. Para la aprobación de sus presupuestos, cada gobierno autónomo descentralizado deberá observar principalmente lo que señala los artículos 125 y 141 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, el Artículo 136 de Reglamento a dicho código.

Se respetará la facultad de gestión autónoma, de orden político, administrativo, económico, financiero y presupuestario que la Constitución de la República o las leyes establezcan para las instituciones del sector público.

Cada nivel de gobierno definirá los procedimientos para la formulación de presupuestos participativos, de conformidad con la Ley, en el marco de sus competencias y prioridades definidas en los planes de desarrollo y ordenamiento territorial. Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial serán referentes obligatorios para la elaboración de planes de inversión, presupuestos y demás instrumentos de gestión de cada gobierno autónomo descentralizado.

El Plan Nacional del Buen Vivir está conformado por un conjunto de objetivos que expresan la voluntad de continuar con la transformación histórica del Ecuador. Sus objetivos son Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular; Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad; Mejorar la calidad de vida de la población; Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía; Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad; Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos; Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad territorial y global.

El código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas señala que a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales en concordancia con la Constitución de la República se le podrán asignar nuevas competencias para lo cual se debe transferir recursos o contarán con la autonomía de gestión de los mismos, con el objetivo de consolidar un nuevo régimen de

desarrollo, centrado en el buen vivir, a través de un modelo de autonomías que aporten en la construcción de un proceso justo y equilibrado del territorio nacional. Los Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador gozan de total autonomía que ninguna instancia del Estado podrá interferir en su gestión, como se señala en el COOTAD, el art. 6 que menciona: “ninguna función del Estado ni autoridad extraña podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, salvo lo prescrito por la Constitución y las leyes de la República”. (Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010). Con el propósito de realizar la gestión pública, la COOTAD, en su artículo 171, señala la potestad que tiene de percibir, como fuente, los tipos de recursos financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y señala que serán los siguientes:

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

Para determinar la aplicabilidad y cumplimiento de la Normativa antes expuesta se analiza en esta investigación el origen, procedimiento y uso de los recursos que forman parte de los presupuestos de los GADs Provinciales tomando como caso de estudio el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo. Este GAD, está encargado de planificar, implementar e impulsar proyectos y servicios de calidad con la finalidad de satisfacer necesidades colectivas, a su vez asegurando el desarrollo sostenible, equitativo, competitivo, a través de la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles.

Con los antecedentes antes expuestos la determinación del problema tuvo como escenario al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo (GADPCH), el cual por ser una institución estatal y autónoma, que cuenta con recursos proporcionados por el estado y por ingresos de autogestión y cooperación internacional. Se determina la inexistencia de estrategias que permita proporcionar una visión amplia y práctica para la elaboración y formulación de la proforma presupuestaria con los diferentes niveles organizacionales que conforman GADPCH.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, fue creado el 25 de junio de 1824, con un población 501.584 habitantes (proyección INEC 2015), con una extensión jurisdiccional de 6500,66 Km (Instituto Espacial Ecuatoriano IEE, 2013), políticamente se subdivide en 10 cantones y 45 parroquias rurales (INEC-2010). Sus límites geográficos son al Norte: Provincia de Tungurahua, Sur: Provincia de Cañar, Este: Provincia de Morona Santiago y Cañar, Oeste: Provincia de Bolívar y Guayas.

1.1. Formulación del Problema

¿Cómo diseñar estrategias de gestión financiera para elaborar la proforma presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo?

1.2. Justificación

El presente trabajo de investigación está fundamentado en la identificación de las necesidades operativas desde una perspectiva organizacional y desde una perspectiva financiera, a través de conceptos como la formulación y elaboración presupuestaria, así como en el conocimiento de las herramientas de estrategias financieras que permiten a la institución analizar los tipos de procesos que afectan a su elaboración en los tiempos establecidos en la normativa.

La importancia de contar con estrategias financieras es conseguir una gestión empresarial eficiente dentro de la institución en función de los beneficios obtenidos con un planificación sostenible y equilibrado en el tiempo, en este contexto se evidencia la necesidad de la presente investigación, la misma que será una herramienta de utilidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las instituciones, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta tarea es crucial desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, inevitablemente deben materializarse en una expresión monetaria que consolidada y estructurada representa el caminar de la institución y el reflejo de su desempeño.

El presupuesto es una herramienta primordial para planificar las actividades y los gastos que conlleva el funcionamiento de una institución; la planificación del presupuesto es una actividad a-priori que trata de materializar en recursos financieros las actividades de una institución acorde a sus objetivos planteados y que con estrategias bien implantadas, estas logren un cumplimiento total de la planificación.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar estrategias de gestión financiera que contribuyan a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo entre el período fiscal 2017 – 2018. (entrevista y ficha de observación, análisis financiero, razones financieras).
- Realizar un análisis estratégico al proceso de Elaboración de la Proforma Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo durante el período fiscal 2017 – 2018.
- Diseñar estrategias de gestión financiera para la elaboración y formulación de la proforma presupuestaria para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

1.4. Hipótesis

El diseño de estrategias de gestión financiera contribuye a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del GAD de provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Problema

Como antecedente para la elaboración de la investigación se han revisado varios estudios relacionados sobre el tema planteado de los cuales se ha podido revisar las siguientes publicaciones al respecto:

Tesis de Posgrado de la Maestría en Administración Bancaria y Finanzas de la Universidad de Guayaquil, titulada “Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las entidades del Sector Público del Ecuador”, presentada por el Econ. Ariana Zúñiga Parada, cuyo objetivo general es analizar los lineamientos de la elaboración en las Proformas Presupuestarias en América Latina en países como Chile y Argentina, comparada con las estrategias implementadas por el Ecuador, con el fin de determinar y comprobar la eficiencia, eficacia y calidad en los procesos de formulación de presupuestos públicos del Ecuador.

A partir del objetivo general se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Investigar las metodologías para la elaboración de proformas presupuestarias de las instituciones públicas de dos países de la región, Chile y Argentina.
- Analizar las metodologías utilizadas para elaboración de proformas presupuestarias de las instituciones públicas por Chile y Argentina, para observar los resultados obtenidos en cuanto a su ejecución presupuestaria.
- Analizar comparativamente la metodología utilizada en Ecuador con Chile y Argentina, para la elaboración de proformas presupuestarias.
- Analizar las mejores prácticas internacionales para poder estimar presupuestos
- en las Instituciones Públicas.

Con los objetivos tanto generales como específicos la autora concluye lo siguiente;

- De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio analítico comparativo, la hipótesis es aceptada en función de que los lineamientos empleados por el Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), para la elaboración de las Proformas Presupuestarias de las Entidades del Sector Público del Ecuador, si obedecen a las mejores prácticas de la administración pública y financiera de América Latina.
- Ecuador aplica la técnica metodológica para la elaboración de presupuestos conocida como “Presupuestos por Resultados” además que incorpora la “Gestión por Resultados” con el fin de disminuir la rigidez en la elaboración de los presupuestos, facilitando el proceso de negociación presupuestario entre los distintos actores que lo conforman, evitando los recortes de los presupuestos institucionales, adoptando una visión amplia y de largo plazo, y permitiendo la mejor toma decisiones en la rendición de cuentas.
- Al analizar el proceso de elaboración de los Presupuestos públicos de Chile, se determina que el mismo aplica la técnica “Presupuesto por Resultados”, su horizonte presupuestario es de mediano plazo (3 años), la Programación presupuestaria Plurianual no es obligatoria para sus Instituciones Públicas, dado que la herramienta elemental es el Presupuesto Anual, alinea los procesos de planificación, presupuesto y evaluación, estima los ingresos a través de la aplicación de la Metodología del Balance Estructural o Balance Cíclicamente Ajustado y los gastos deben ser proyectados considerando que el Gasto Fiscal deba ser compatible con el superávit estructural del 0,5% del PIB, guardando coherencia entre ingresos y gastos. Emplea formularios de apoyo y soporte al proceso de formulación presupuestaria, además de que cuenta con herramientas tecnológicas para facilitar el ingreso de información a las Instituciones Públicas. Chile es considerado un gran referente a nivel mundial debido a su sofisticado proceso en materia de elaboración de presupuestos públicos y sus altos niveles de evaluación, control y transparencia social.
- Argentina, formula sus presupuestos en base a la técnica del “Presupuesto por Programas”, su horizonte presupuestario es de largo plazo de 3 a 5 años, proyecta Plurianualmente, presenta brechas entre la vinculación que debe existir entre la planificación, el presupuesto y la evaluación; sin embargo, el presupuesto y la planificación se encuentran altamente articulados, en cuanto a la estimación de ingresos lo realizan a través del método directo en donde se calculan los recursos considerando todas las variables que podrían afectar en la recaudación de los tributos, la estimación

de los Gastos es estimada de acuerdo a dos procesos ascendente en donde se determina los formularios, lineamientos, techos presupuestarios y descendente que constituye en sí la elaboración del anteproyecto de presupuesto en las entidades públicas y jurisdicciones, además que se soporta en la aplicación de formularios obligatorios de ingreso y de sistemas informáticos para la carga de información presupuestaria.

- En cuanto a los niveles de ejecución presupuestaria que han mantenido estos países en promedio desde el año 2012 al 2014, se observa que Chile cuenta con un 98%, Argentina 95% y Ecuador un 94%, es necesario destacar que en Ecuador la tendencia histórica de ejecución presupuestaria ha ido incrementando año a año, debido en su gran parte a la especialización y el mejoramiento en los modelos, procesos y diseños de formulación presupuestaria que el Ministerio de Finanzas en conjunto con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo han venido incorporando.

Por otro lado, en el trabajo investigativo de (DIAZ MENDEZ MANUEL, 2015) en su tesis “Evaluación de la Planificación Presupuestaria y su incidencia en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Solano, En El Período 2013”, se instauro como objetivo general

Las necesidades de información institucional requerida dentro de la organización varían de acuerdo al nivel dentro de la estructura organizacional. Las decisiones que los administrativos efectúen se desplegarán en todos los niveles de la organización traducidas en objetivos y acciones más específicas y concretas en cada nivel hacia abajo. La información requerida en estas decisiones representan el punto de partida para llevar a cabo acciones que finalmente van a terminar afectando de una u otra forma el desempeño de la organización.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Estrategia

La palabra estrategia se deriva del latín *strategia*, misma que procede de los términos griegos *stratos* (ejército) y *agein* (conductor o guía), en este contexto el significado primario de estrategia equivale al arte de dirigir operaciones militares (Contreras Sierra, 2013)

El concepto de estrategia aplicado al ámbito empresarial, surge en los años setenta, y ha ido evolucionando en función de los sistemas de dirección y los problemas internos y externos de la empresa, en este contexto se considera que las estrategias abarcan todas las actividades críticas de la empresa, dando un sentido común de unidad, dirección y propósito, así como facilitando los cambios necesarios en el entorno empresarial (García & Navarro, 2017).

Las estrategias son decisiones con las que se espera concretar y ejecutar los proyectos, su planeación hace referencia a la toma de decisiones sobre la creación, legalización, plan y objetivos de una empresa (Palacios Acero, 2015)

La estrategia empresarial es el conjunto de acciones que busca la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser definida ante la competencia, a través de la conjunción de recursos y capacidades existentes en las empresas y su entorno con miras a cumplir los objetivos y necesidades de los integrantes de la organización empresarial (Lobato, 2009)

La estrategia de una organización describe de qué manera intenta generar valor para accionistas o clientes, de acuerdo a la metodología planteada por Norton y Kaplan, la estrategia se traduce como un conjunto de medidas de actuación que suministran la estructura necesaria para el sistema de gestión empresarial (Kaplan & Norton , 2004)

Las estrategias son consideradas como planes previamente concebidos para la toma de decisiones específicas, con un enfoque adaptativo de tipo incremental que favorezca el ajuste de la organización a su entorno (Mintzberg, Mintzberg y la Dirección , 1989). Las estrategias representan elementos de vital importancia en la planificación, a través de ellas se describe vías, medios y recursos que se debe tener presente para alcanzar el propósito de un plan, con las estrategias se establecen recursos tanto humanos como materiales, se especifican tiempos de ejecución de cada actividad según cronogramas establecidos.

Características de las Estrategias Empresariales

En cualquier empresa las estrategias deben tener las siguientes características (Palacios Acero, 2015)

Ser medios para lograr los objetivos con eficacia.

Deben ser claras y comprensibles para todos.

Deben estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la organización.

Deben considerar la capacidad y los recursos que tiene la empresa.

Deben ejecutarse en un tiempo razonable

Clasificación de las Estrategias Empresariales

Considerando a autores como Ansoff, Porter, Kloter, Mintzberg, Norton y Kaplan se establece una clasificación en seis categorías de estrategias como se muestra en el gráfico 1-2.

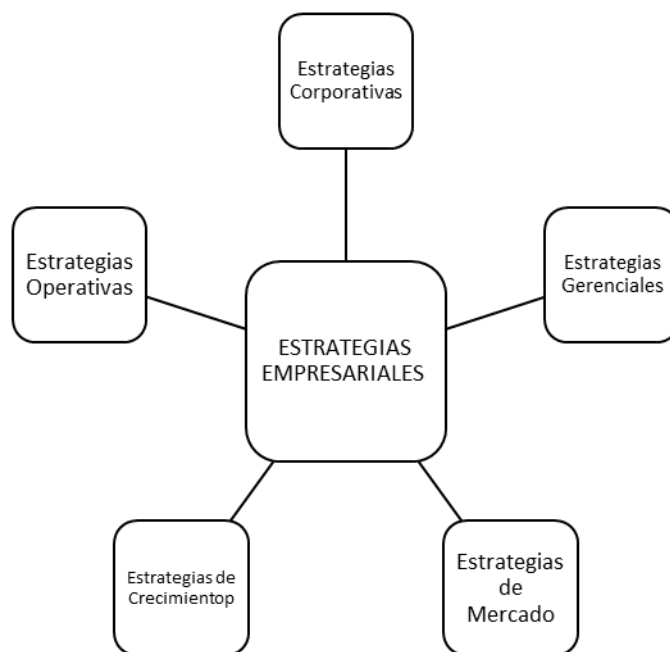


Figura 1-2 Clasificación de la Estrategias Empresariales

Fuente: Elaboración propia a partir de (Palacios Acero, 2015)

De acuerdo a lo mencionado por los autores, estrategia es un plan que contempla las metas, objetivos, propósitos y políticas de una organización, a través de procesos vinculados que ayuden a optimizar los recursos tanto humanos como materiales, con el fin de alcanzar los objetivos planteados. Cabe mencionar que la palabra estrategia ha sido utilizada en el mundo de los negocios sólo en las últimas décadas. Hasta fines de la década de los cincuenta, la estrategia era vista como una variable que pertenecía exclusivamente al ámbito militar

2.2.1.1 Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias¹) para alcanzar

¹ El término “estrategia” se deriva del griego “Strategos”, que significa, literalmente, “general del ejército”. Cada una de las diez tribus de la antigua Grecia, elegían cada año un Strategos para dirigir su regimiento. En la batalla de Maratón (490 AC), los strategos asesoraron al Gobernante político como un consejo. Dieron asesoría “estratégica” sobre la gestión de las batallas para ganar las guerras, en lugar de asesorar sobre “tácticas” de manejo de las tropas para ganar las batallas. Con el tiempo, el trabajo de los strategos creció para incluir funciones judiciales.

dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. (Armijo, 2011)

Por otra parte, para (Jorge Walter y Diego Pando, 2014) el planeamiento estratégico al mejoramiento de la gestión pública, parte de la afirmación de que el análisis de políticas públicas, la planificación de gobierno, el planeamiento estratégico de organizaciones y el desarrollo de las capacidades de gestión tienen propósitos complementarios y que deben integrarse secuencialmente para lograr una mayor racionalidad en la toma de decisiones y una mayor efectividad en su implementación.

Es por ello, que la Planificación Estratégica en el ámbito público se la debe concebir como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

Por lo que se puede concluir que, la planificación estratégica tanto para la empresa privada como para pública, busca implementar procesos que ayuden a cumplir con los objetivos, metas, misión y visión, y así, poder alcanzar una eficiencia y óptima utilización de los recursos.

Los procesos estratégicos organizan como temas estratégicos que permiten que las organizaciones se concentren en las acciones y proporcionen una estructura de responsabilidad, a través de bloques de construcción alrededor de los cuales tiene lugar la ejecución de la estrategia.

- La **misión** es el motivo, propósito o razón de ser de la existencia de una organización. Define lo que pretende cumplir en su entorno, lo que pretende hacer, y para quién lo va a hacer.
- La **visión** define qué se desea alcanzar en el futuro, el camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas.
- El **análisis FODA** es la herramienta utilizada para analizar la situación competitiva de las organizaciones a partir de la identificación de aspectos positivos y negativos internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas). Es la primera y más importante herramienta de la planificación estratégica.

- Los **objetivos estratégicos** se desprenden de la Misión, Visión, Valores y Temas Estratégicos de la organización, y se traducen en un Mapa Estratégico que vincula dichos objetivos y los clasifica por Perspectivas.
- Los **planes estratégicos** son acciones a desarrollar a mediano plazo que reflejan la estrategia de la organización. Constituyen grandes líneas de acción que pueden luego descomponerse en iniciativas estratégicas esenciales para el logro de los objetivos de la organización.

Como resultado final del proceso planteado, se pretende definir las estrategias de gestión financiera para la elaboración del proforma presentaría del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo. Se ejemplifica esta agrupación en el esquema que se presenta a continuación:

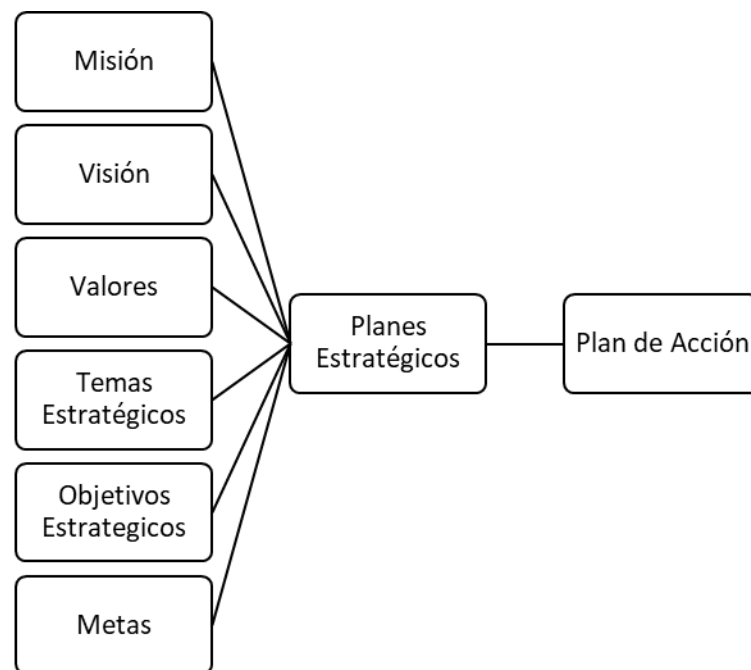


Figura 2-2 Proceso de Planificación

Fuente: Elaboración propia a partir de (Jorge Walter y Diego Pando, 2014)

2.2.1.2. Análisis Estratégico

En el libro Dirección Estratégica de (Johnson & Scholes, 2001), explica que el análisis estratégico, consiste en comprender la posición estratégica de la organización en función de su

entorno externo, sus recursos y competencias internas, y las expectativas e influencia de los stakeholders². Las preguntas que esto plantea son centrales para decidir la estrategia futura; ¿Qué cambios se están produciendo en el entorno y cómo van a afectar a la organización y a sus actividades?, ¿Cuáles son los recursos y competencias de la organización?, ¿Pueden estas competencias otorgar ventajas específicas o crear nuevas oportunidades?, ¿Qué es lo que las personas y grupos asociados a la organización (directivos, accionistas o propietarios, sindicatos y otros stakeholders) esperan, y cómo afecta esto a lo que se espera del futuro desarrollo de la organización?.

Según (Charles W. L. Hill & Gareth R. Jones, 2009) Estrategia es el resultado de un proceso de planeación formal y que la dirección representa la función más importante de este proceso.

Proceso de Planeación Financiera:

1. Seleccionar la misión y las principales metas corporativas
2. Analizar el ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas
3. Analizar el ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y las debilidades con las que se cuenta.
4. Seleccionar las estrategias que conforman las fortalezas de la organización y corregir las debilidades a fin de aprovechar las oportunidades externas y detectar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser congruentes con la misión y las metas principales de la organización. Deben ser congruentes y constituir un modelo viable
5. Implantar la estrategia.

2.2.1.3. Estrategias Financieras

Las Estrategias Financieras según (García Nava, 2014), manifiesta;

Para poder definir qué es una estrategia, debe establecerse primero la relación conceptual entre objetivos y estrategias que señalan que los objetivos indican hacia dónde dirigirse, mientras las estrategias establecen como se alcanzó el objetivo deseado. Integrado, los objetivos definen el qué y el cuándo, mientras las estrategias indican el cómo. La estrategia implica:

² Stakeholders, es una palabra inglesa, que en el ámbito de la empresa, significa parte interesada o interesado. Hace referencia sobre todo a las organizaciones o personas que toman parte en las decisiones de una compañía y que están afectadas por sus actividades. Se podrían considerar por los **grupos de interés que rodean a la empresa**.

- El proceso de planificación de los recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro.
- El plan que habrá de desglosarse en una serie de acciones concretas y precisas en la práctica
- El propósito: el fin último de toda estrategia es el de ganar.

Requiere finalmente el uso de recursos variados: físicos, humanos, intelectuales, materiales, etcétera. Ahora bien, toda estrategia contempla cinco factores, tal como se observa en la Figura 2:

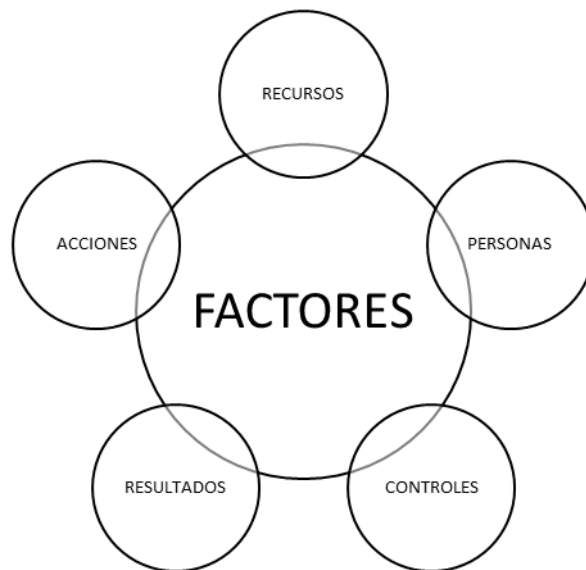


Figura 3-2 Factores Estratégicos
Fuente: Elaboración propia a partir de (*García Nava, 2014*)

2.2.2. *Análisis Financiero*

El término análisis se refiere a una evaluación cualitativa y cuantitativa de los componentes de cualquier organismo estudiando.

El análisis es cualitativo cuando se tiene por objeto descubrir o separar los elementos del objeto del estudio; y es cuantitativo cuando se usa para determinar la cantidad de cada elemento. Una vez que se obtiene cada una de las partes que conforman el objeto y la cantidad de cada una de ellas se puede hacer entonces un diagnóstico; esto es en si el análisis. El análisis financiero nos lleva hacer una evaluación para determinar los recursos de una empresa y después

cuantificarlos, de esta manera podremos entonces realizar un diagnóstico de la administración de los recursos.

El análisis financiero es la actividad que da como resultado proporcionar datos al proceso de administración, específicamente hablando de administración financiera, con el cual se puede presupuestar, lo que nos dará como resultado buenas proyecciones financieras, eficiente administración del efectivo y del crédito, decisiones mejores fundamentadas y acertadas sobre en qué invertir, qué proyectos llevar a cabo y de dónde obtener los recursos para poder realizar esos proyectos o inversiones. (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu , 2016)

El análisis financiero es un diagnóstico integral que implica comparar el desempeño de la empresa con el de otras compañías dentro de la misma industria y evaluar las tendencias de la posición financiera de la empresa conforme transcurre el tiempo, de esta manera se pueden detectar deficiencias para emprender acciones, y así mejorar el desempeño.

2.2.2.1. Análisis Vertical

El método de análisis vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al Balance General y al de Resultados, y se lo conoce también como análisis de porcentajes integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros. Debe aplicarse en varios ejercicios con el fin de evaluar el comportamiento de las diferentes cuentas en cada uno de los periodos y es de gran utilidad para la toma de decisiones en la empresa. (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu , 2016)

2.2.2.2. Análisis Horizontal

Para (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu , 2016) consiste en comparar estado financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con este podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente.

El análisis horizontal nos ayuda a identificar el comportamiento de las diferentes cuentas o partidas que se presentan en los estados financieros. Es también conocido con el nombre de análisis de tendencias, ya que nos indica la tendencia que llevan las diferentes cuentas de los estados financieros que se están evaluando o analizando, en los diferentes periodos de tiempo. Nos sirve como herramienta para determinar el crecimiento o decrecimiento de las diferentes partidas, con el fin de tener una pauta para la toma de decisiones.

Este tipo de análisis se debe de aplicar siempre en periodos de tiempo similares, de diferentes años, ya sean de estados financieros, anuales, trimestrales, o mensuales y deben compararse siempre al menos dos periodos diferentes, con el fin de que nos sirva como pauta en la toma de decisiones para hacer predicciones del comportamiento financiero de una empresa, tomando como base la tendencia de las cuentas que se analicen.

Los resultados de este análisis se presenta, al igual que en el análisis vertical, en forma porcentual. Sin embargo, a diferencia del anterior, este nos indica un crecimiento en relación al periodo anterior o, en su efecto, un decrecimiento; por ello, no se puede aplicar en un solo periodo de tiempo siempre debemos aplicarlos teniendo los resultados de diferentes periodos de tiempo, como por ejemplo los estados financieros de dos años diferentes.

2.2.2.3. Índices o Razones Financieras

Este método, al igual que los que ya hemos estudiado, nos sirve para evaluar los estados financieros de una empresa, pero a diferencia de los otros dos, el método de análisis por razones financieras nos da un indicador más concreto de la tendencia y del comportamiento de las finanzas de la compañía objeto de estudio, ya que nos permite obtener indicios acerca del uso eficiente de los activos, de la rentabilidad de la empresa, de la solvencia, etc. (Bogdanski, Santana Elizalde, & Portillo Arvizu , 2016)

Cuando aplicamos el método de análisis por razones financieras, utilizamos la información presentada en los estados financieros de la empresa, ya que presenta una perspectiva más amplia de la situación financiera de la empresa.

Al aplicar el método de razones financieras en un solo periodo de la empresa, difícilmente nos ayudara a identificar que tan eficientes es en el uso de los activos, su nivel de solvencia, etc. Para lograr esto entonces es necesario comparar los resultados de las razones financieras con otros periodos de la empresa para saber si es bueno o malo y proponer medidas correctivas para mejorarlo, y, más aun, que nos sirva como base para la toma de decisiones en la empresa. (Lavalle Burguete, 2014)

Cuando aplicamos este análisis, obtenemos razones financieras, que no son más que un índice, un radio, un indicador o sencillamente una razón; la cual podríamos definirla como la relación entre dos números, donde cada uno de ellos puede estar integrado por una o varias partidas de los estados financieros de una empresa. (Lavalle Burguete, 2014)

El propósito del uso de las razones en los análisis de los estados financieros es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información, además de

que nos permite vislumbrar los posibles focos de atención, que no quedan de manifiesto simplemente con observar la información presentada en los estados financieros. (Lavalle Burguete, 2014)

El análisis de razones y proporciones involucra los métodos de cálculo e interpretación de índices financieros a fin de evaluar el desempeño y posición de la empresa. Los elementos fundamentales para este análisis son el Estado de Resultados y el Balance General de la empresa en los periodos que se estén evaluando. En términos generales el uso de razones financieras es útil para indicar: Puntos débiles de una empresa. Probables anomalías. En ciertos casos, como base para formular un juicio personal. Al hacer un análisis usando como herramienta este método es importante tomar en cuenta las siguientes consideraciones: 1. Un índice único no proporciona suficiente información. Se debe utilizar un conjunto de índices y hacer comparaciones con empresas similares que operen en la misma industria, o con ejercicios de otros periodos similares. 2. Los estados financieros a compararse deben tener como base un mismo periodo del año (presentados en pesos constantes). 3. Se deben emplear sólo los estados financieros auditados. 4. La inflación y las diferentes edades de los activos pueden distorsionar las comparaciones de las razones. (Lavalle Burguete, 2014)

Objetivos del análisis financiero

1. Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y el estado de resultados.
2. Mostrar la participación de cada cuenta, o subgrupo de cuentas, con relación al total de partidas que conforman los estados financieros.
3. Calcular y utilizar los diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.
4. Explicar la importancia del concepto de capital de trabajo de una empresa.
5. Preparar y analizar el estado de movimientos de fondos de una organización, resaltando su importancia en el análisis financiero.
6. Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa.
7. Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.
8. Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros, con la realidad económica y estructural de la empresa.

9. Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.

10. Determinar el origen y las características de los recursos financieros de la empresa: de dónde provienen, cómo se invierten y qué rendimiento generan o se puede esperar de ellos.

Calificar la gestión de los directivos y administradores, por medio de evaluaciones consolidadas sobre la forma en que han sido manejados sus activos y planificada la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento del negocio.

En general, los objetivos del análisis financiero se fijan en la búsqueda de la medición de la rentabilidad de la empresa, a través de sus resultados y en la realidad y liquidez de su situación financiera; es decir, para determinar su estado actual y predecir su evolución en el futuro. Por lo tanto, el cumplimiento de estos objetivos dependerá de la calidad de los datos, cuantitativos y cualitativos, e informaciones financieras que sirven de base para el análisis.

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisiones. (Baena Toro , Análisis Financiero , 2014)

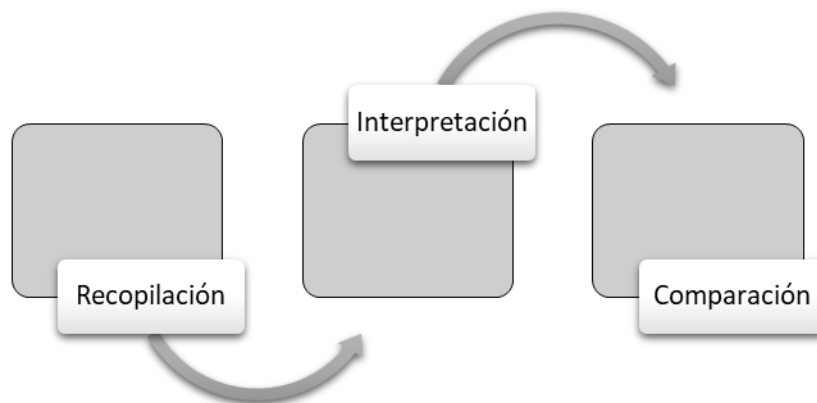


Figura 4-2 Etapas del Análisis Financiero

Fuente: Elaboración propia a partir de (Baena Toro , Análisis Financiero , 2014)

El análisis de estados financieros, es, en el ámbito empresarial, un potente instrumento que se utiliza para evaluar la solvencia y la situación financiera de la empresa. En cambio, en el ámbito de las Administraciones Públicas el objetivo a alcanzar resulta aún mucho más amplio. La información contable pública no solo ha de facilitar la toma de decisiones sino que ha de posibilitar a la entidad la rendición de cuentas acerca de los recursos que le son confiados (Cárcabala Garcia , 2016). De este modo los ciudadanos se convierten en titulares de una

autoridad superior, ante quienes gobernantes y gestores deben rendir cuentas (Pablos Rodríguez, 2011). El análisis de los estados financieros en el caso del sector público no sigue una pauta estandarizada ni hay unos criterios homologados de análisis. Muchas de las entidades financieras presentes en el sector no disponen de analistas especializados en el sector público. Pero veremos en este trabajo como si podemos utilizar ciertas técnicas de análisis, básicamente ratios, para tratar de valorar el riesgo que presenta una determinada entidad pública. Por tanto, expondremos una serie de indicadores, que aunque no estén estandarizados, son los que se utilizan generalmente en el análisis de las entidades públicas.

2.2.3. Prospectiva

Como antecedentes relevantes en el contexto nacional e internacional, se observa que después de la Segunda Guerra Mundial, se dio el surgimiento de los estudios del futuro como disciplina. Entre los años cuarenta y cincuenta, se plantearon inquietudes fundamentales que pueden ser enmarcadas del siguiente modo:

En Estados Unidos, los estudios del futuro denominados *forecasting* y la futurología en ciencias técnicas y naturales, así como la futurología en ciencias sociales y humanas, surgieron con el fin de desarrollar la tecnología, básicamente, para ganar la Guerra Fría. Por esta razón, los primeros métodos y las grandes aplicaciones fueron impulsados por el Gobierno y estuvieron al servicio de la industria militar. Por su parte, en Europa las preguntas eran: cómo hacer para construir el futuro colectivo de manera que no se volviera a caer en el error y cómo hacer para educar a las futuras generaciones de modo que una minoría no se impusiera –como lo hicieron el nazismo o el fascismo–, restringiendo la libertad y las alternativas de futuro de las comunidades.

La primera y más conocida de las aplicaciones de la prospectiva es la de la prospectiva estratégica, liderada por (Godet, La Prospectiva Estrategica, 2011) y otros autores. Esta se relaciona con la estrategia de empresa, basada más en los métodos formales y cuantitativos que en los informales y cualitativos; su principal fortaleza es el desarrollo de herramientas informáticas sin que esto afecte un pensamiento proactivo.

La segunda aplicación es la previsión humana y social (*forecast*), que se enfatiza en la recuperación de la tradición humanista de la primera aplicación de la prospectiva, y desarrolla áreas y temáticas de carácter ético-cultural. Fue liderada por Eleonora Masini y un grupo de futuristas provenientes de diversos países en vías de desarrollo.

Las dos aplicaciones iniciales coinciden en la crítica del *forecasting* y de la futurología estadounidense. Esto ha sido analizado en la obra del primer libro de Godet (1977): *Crisis de la previsión, ascenso de la prospectiva*. De igual modo, existen otras personalidades que han tenido mayor relevancia en el desarrollo de la prospectiva, como el alemán Ossip Flechteim, y los franceses Gastón Berger (1957) y Bertrand de Jouvenel (1967).

Los primeros estudios en prospectiva se dieron en Estados Unidos y Francia, luego siguieron en Japón, Alemania, Holanda, Reino Unido, España, Austria, Corea del Sur, Irlanda, Australia, Brasil y Hungría. En la actualidad, Japón sigue haciendo ejercicios de prospectiva tecnológica cada cinco años, y Holanda, que tiene también una larga tradición en la práctica de la prospectiva tecnológica a nivel sectorial, institucional o empresarial, lo hace de manera descentralizada. En el resto de los países, como en América Latina (Argentina, Brasil, Colombia, Cuba y México), se trata de una práctica que puede decirse que comienza en los años noventa, aunque con antecedentes en la década de los setenta.

En los años ochenta, el profesor Michel Godet comenzó a visibilizar la prospectiva a través de ejercicios prospectivos académicos y con múltiples empresas, y en los años noventa, creó el LIPSOR (Laboratorio de Investigación Prospectiva y Estratégica de las Organizaciones) en el Conservatorio Nacional de Artes y Oficios (CNAM), lo cual tenía como objetivo formar en el campo de la prospectiva a profesionales que apoyarán la construcción del futuro a través de la prospectiva de empresas privadas y públicas.

(Berger, 1964) fue uno de los fundadores de la disciplina, y la define como “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”. La prospectiva parte del concepto de que el futuro aún no existe y “se puede concebir como una realización múltiple” (Jouvenel, 1993) y que “depende solamente de la acción del hombre” (Godet, *La Prospectiva Estratégica*, 2011). Por esta razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado.

(Jouvenel, 1993) Plantea que existen dos formas de ver el futuro: la primera, como una realidad única, propia de los oráculos, profetas y adivinos; la segunda, como una realidad múltiple. Estos son los futuros posibles que Jouvenel denominó “futuribles”.

(Balbi & Boivin, 2008) define la prospectiva como la disciplina que ha conseguido convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible, y en particular, sus últimos desarrollos que arriban a la llamada prospectiva estratégica constituyen la base fundamental del liderazgo y del *management* moderno.

Gil (2005) concibe la prospectiva de dos formas: como una “disciplina intelectual” o como una “indisciplina intelectual”, que toma la forma de una “reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles”, en palabras del francés Godet (2010). Esta disciplina propone analizar las posibles devoluciones de una organización o territorio –o parte de él– en un horizonte de tiempo determinado, teniendo en cuenta las interacciones que esta tiene con sus entornos endógenos y exógenos, para de esta forma elegir su mejor alternativa de futuro posible, a través de un ejercicio colectivo en el que convergen todas las voluntades de los actores relacionados con dicha organización o territorio, como una herramienta de construcción social del futuro que motiva y permite la generación de una cultura “anticipatoria”.

(Martin, 1995) describe la prospectiva como: “El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro a largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales”.

(Decouflé, 1973), en su libro *La sociología de la previsión*, comenta que “hablar de futuro” puede tomar seis formas del discurso teórico-práctico. Las resumimos en una tabla:

Discurso teórico-práctico	Designación aceptada
<ul style="list-style-type: none"> •Adivinar •Predecir •Anticipar •Construir el futuro •Imaginar •Soñar 	<ul style="list-style-type: none"> •Adivinación •Profecía •Futurología •Prospectiva •Ciencia-Ficción •Utopía

Figura 5-2 Formas del discurso teórico-práctico
Fuente: Elaboración propia a partir de (Decouflé, 1973)

2.2.3.1. *Prospectiva Estratégica*

La prospectiva nos permite ver las alternativas del futuro, también es importante que nos planteemos la pregunta: ¿qué vamos hacer?, y ¿cómo lo vamos a hacer? Esto lo logramos con la articulación de la prospectiva y la estrategia (Godet, *La Prospectiva Estratégica*, 2011):

La estrategia nos dice cómo construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad.

Objetivos de la prospectiva

- Construir escenarios alternativos de futuro.
- Hacer explícitos escenarios alternativos de futuros posibles.
- Promover información relevante bajo un enfoque de largo plazo.
- Establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el futuro deseado.
- Proporcionar impulsos para la acción.

Características

- Trabaja desde una perspectiva sistémica, holística y compleja.
- Es interdisciplinaria.
- Se requiere de creatividad e imaginación para crear algo nuevo y valioso.
- Es participativa, busca alcanzar consensos, involucrar a los actores, buscar compromisos.
- Proceso sistemático y continuado en el tiempo.
- Preminencia del proceso sobre el producto.
- Asume que todas las variables están relacionadas en forma dinámica entre ellas, y considera que el futuro se puede moldear desde el presente.
- Integra parámetros cualitativos, tales como el comportamiento de los actores.
- Finalidad constructora, está orientada a la acción.

En base a lo citado anteriormente la prospectiva, es un modelo de estratégica que nos facilita la construcción de “escenarios apuesta”. Las fases y herramientas del modelo avanzado de prospectiva estratégica nos permiten desarrollar, de manera sencilla, sistemática y participativa, la identificación de factores de cambio, la selección de variables claves o estratégicas, los juegos de actores, la construcción de “escenarios apuesta” y el diseño de opciones estratégicas. La eficacia de los ejercicios de prospectiva, en su gran mayoría, depende el diseño de un plan prospectivo y estratégico, como lo plantea (Godet, La Prospectiva Estrategica, 2011) en su “Caja de herramientas”, ya que este nos permite lograr el “escenario apuesta”. La utilización de la

prospectiva y, en particular, del modelo avanzado nos permite no dejar al azar la construcción de nuestro futuro, y en cambio, nos brinda todas las herramientas para construir el futuro que queremos con nuestras propias manos.

También, es importante tener claro que la dinámica del mundo de hoy y sus acelerados cambios nos obligan a combinar diferentes herramientas, como la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva, en la construcción del futuro.

2.2.3.2. *Métodos de Prospectiva*

2.2.3.2.1. *Smic-Prob Expert*

Los métodos de impactos cruzados probabilísticos se orientan a determinar probabilidades simples y condicionales de hipótesis y/o eventos, lo mismo que las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre eventos y/o hipótesis.

El método ProbExpert fue desarrollado en 1974 por Michel Godet a propósito de temas de la energía nuclear.

Objetivo

Los métodos de impactos cruzados probabilistas vienen a determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o eventos, así como las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre los eventos y/o hipótesis.

El objetivo de estos métodos no es solamente el de hacer destacar los escenarios más probables, sino también el de examinar las combinaciones de hipótesis que serán excluidas a priori.

Descripción método

"Método de impactos cruzados" es el término genérico de una familia de técnicas que intentan evaluar los cambios en las probabilidades de un conjunto de acontecimientos como consecuencia de la realización de uno de ellos. Hablaremos aquí de uno de estos métodos, SMIC (Sistemas y Matrices de Impactos Cruzados) que ha dado pruebas de su valía por el significativo número de aplicaciones concretas a las que ha dado lugar. En la práctica, si se considera un sistema de N hipótesis, el método SMIC, a partir de las informaciones facilitadas por los expertos, posibilita elegir entre las $2N$ imágenes posibles (juegos de hipótesis) aquellas que deberían (habida cuenta de su probabilidad de realización) ser estudiadas muy

particularmente. El método consiste por tanto en vigilar estrechamente los futuros más probables que serán recogidos por el método de los escenarios.

• **Fase 1: formulación de hipótesis y elección de expertos**

Una encuesta SMIC tiene como base de partida cinco o seis hipótesis fundamentales y algunas hipótesis complementarias: ahora bien no es fácil estudiar el futuro de un sistema complejo con un número de hipótesis tan limitado, por lo que son de gran interés métodos del tipo del análisis estructural, reflexión acerca de la estrategia de los actores, que permiten identificar mejor las variables clave y una mejor formulación de las hipótesis de partida.

- Evaluar la probabilidad simple de realización de una hipótesis desde una probabilidad 1 (muy débil) hasta una probabilidad 5 (acontecimiento muy probable)
- Evaluar bajo forma de probabilidad condicional la realización de una hipótesis en función de todas las demás (en este caso la nota 6 significa la independencia de las hipótesis); habida cuenta de todas las preguntas que el experto debe plantearse, se le exige revelar la coherencia implícita de su razonamiento.

• **Fase 2: Probabilización de escenarios**

El programa SMIC (programa clásico de minimización de una forma cuadrática con límites lineales) permite el análisis de estos grupos de expertos:

- Corrigiendo las opiniones de los expertos de forma que se obtengan resultados netos coherentes (es decir que satisfagan las limitaciones clásicas que imponen las probabilidades),
- Afectando una probabilidad a cada una de las 2^N combinaciones posibles de las N hipótesis.

Gracias a la media, las probabilidades acordadas para cada una de estas imágenes dada por el cómputo de expertos, se puede determinar una jerarquía de estas imágenes, y en consecuencia, de los escenarios más probables. Es conveniente entonces realizar en el seno de los escenarios una selección de 3 ó 4 entre los cuales debe figurar al menos un escenario de referencia (con una fuerte probabilidad media) y escenarios contrastados.

La etapa posterior se centra en la redacción de los escenarios: camino del presente hacia las imágenes finales, comportamiento de los actores. Este es el método denominado de escenarios.

Útiles y límites

Los métodos denominados interacciones probabilistas, constituyen un progreso en relación al Delphi ya que tienen como ventaja el tener en cuenta las interacciones entre eventos. Contrariamente al método Delphi, el SMIC tiene en cuenta la interdependencia entre los temas propuestos y asegura la coherencia de las respuestas. Su puesta en marcha es bastante sencilla. Su desarrollo es bastante rápido y los resultados obtenidos son por lo general de fácil interpretación.

Finalmente, es una excelente "barrera defensiva" intelectual que permite a menudo poner en solfa ciertas ideas comúnmente aceptadas y sobretodo cerciorarse de que los escenarios estudiados cubren una parte razonable del campo de probabilidades. Es decir que al menos existan 7 u 8 probabilidades sobre diez de que la realidad futura corresponda a uno de los escenarios adoptados

Conclusiones prácticas

Puesto en práctica hacia 1972-1973 por M. GODET en el CEA, desarrollada más tarde por la SEMA, el método SMIC-Prob-Expert ha conocido desde entonces un número importante de aplicaciones tanto en Francia como en el extranjero. Otros muchos métodos de interacciones probabilísticas han sido desarrollados desde mediados de los años 60, tanto en los EE.UU. como en Europa.

2.2.4. Estado

El Estado, según (Isabel Diaz Otero y Martha Lois Gonzalez, 2012)

El estado constituye una organización que monopoliza el poder político, excluye cualquier fuente de poder dentro de su territorio y su fuerza reside precisamente en la autonomía. Se caracteriza por tener un territorio fijo unas fronteras formales bajo las cuales afirma su soberanía. Asimismo, la construcción del estado supone una organización compleja del poder político en la cual se lleva a cabo un proceso gradual de expropiación de los medios de denominación política, esto es de producción legal, administración justicia, recaudación fiscal.

La definición descrita anteriormente por el autor manifiesta que el estado es quien acapara el poder político, a través de sus diferentes niveles de gobierno. Teniendo muy en claro cuál es su población y espacio físico.

Para tener una visión más clara sobre los conceptos es necesario acudir a la fuente normativa vigente en el país.

El Estado según la (Constitución de la República del Ecuador , 2008)

Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución. Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.

2.2.4.1. Organización del Territorio

El Estado se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Por razones de conservación ambiental, étnico-culturales o de población podrán constituirse regímenes especiales. Los distritos metropolitanos autónomos, la provincia de Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales serán regímenes especiales.³

³ Constitución del Ecuador, Capítulo Segundo, Art. 242

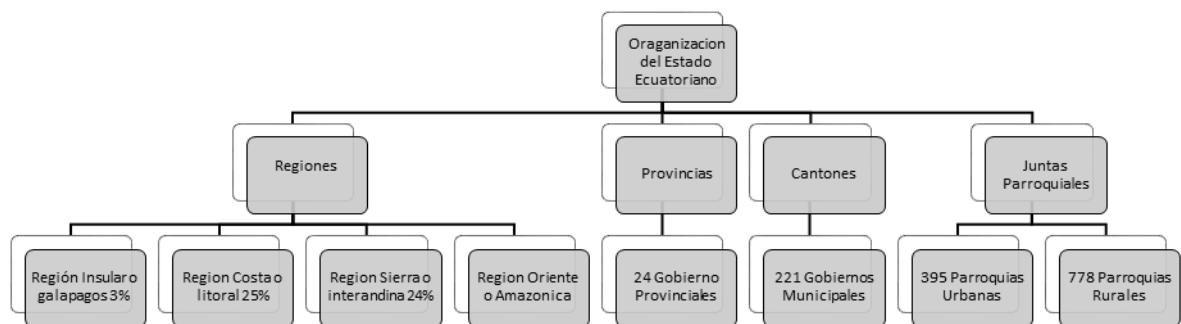


Figura 6-2 Organización del Territorio Ecuatoriano

Fuente: Elaboración propia a partir de (Decouflé, 1973)

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, según la (*Constitución de la Republica del Ecuador*, 2008)

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Art. 263.- Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.
4. La gestión ambiental provincial.

5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.
7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas provinciales.

Art. 192.- Monto total a transferir.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán del veintiuno por ciento (21%) de ingresos permanentes y del diez por ciento (10%) de los no permanentes del presupuesto general del Estado.

En virtud de las competencias constitucionales, el monto total a transferir se distribuirá entre los gobiernos autónomos descentralizados en la siguiente proporción: veintisiete por ciento (27%) para los consejos provinciales; sesenta y siete por ciento (67%) para los municipios y distritos metropolitanos; y, seis por ciento (6%) para las juntas parroquiales. El total de estos recursos se distribuirá conforme a tamaño y densidad de la población; necesidades básicas insatisfechas jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados; logros en el mejoramiento de los niveles de vida; esfuerzo fiscal y administrativo; y, cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, según el (*Código Orgánico de Planificación y Ordenamiento Te, 2010*)

Art. 263.- Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.
4. La gestión ambiental provincial.

5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.
7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias. En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas provinciales.

Art. 270.- Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.

Art. 271.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de al menos el quince por ciento de ingresos permanentes y de un monto no inferior al cinco por ciento de los no permanentes correspondientes al Estado central, excepto los de endeudamiento público. Las asignaciones anuales serán predecibles, directas, oportunas y automáticas, y se harán efectivas mediante las transferencias desde la Cuenta Única del Tesoro Nacional a las cuentas de los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 272.- La distribución de los recursos entre los gobiernos autónomos descentralizados será regulada por la ley, conforme a los siguientes criterios:

1. Tamaño y densidad de la población.
2. Necesidades básicas insatisfechas, jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados.
3. Logros en el mejoramiento de los niveles de vida, esfuerzo fiscal y administrativo, y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado.

Con el fin de definir el marco teórico y conceptual Estatal del presente documento, es necesario acudir a la fuente normativa vigente en el país. El artículo 292 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) establece que el PGE es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. Al respecto, el COPLAFIP menciona en sus considerandos que la disposición constitucional referida conlleva la necesidad de establecer los instrumentos e instancias de coordinación que

permitan garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas, el manejo eficiente del ahorro público, la preservación del patrimonio nacional y el bien público como fin último de la administración presupuestaria.

2.2.4.2. Finanzas Públicas

De acuerdo con (Rodríguez, 1996), el marco de las finanzas públicas está ligado a la ciudadanía con el eje de las acciones del Estado que implica deberes (dar) y derecho (recibir), además del deber de proteger y administrar correctamente lo público.

Las Finanzas Públicas se definen como el conjunto de elecciones económicas que manifiestan la relación de ingresos y gastos del Estado, siempre que estén contenidas en el sistema presupuestal, lo cual exhibe una mutua relación entre ingresos públicos, gastos públicos, y las actividades del Estado. Estas no se ocupan únicamente de cuestiones de dinero, liquidez o necesidad de capital, sino también de problemas como la asignación de recursos, la distribución de la renta, la estabilidad económica, el pleno empleo, la estabilidad de precios, y el desarrollo económico. (Cordova Padilla, Finanzas Públicas, Soporte para el desarrollo del Estado, 2016)

2.2.4.3. El Presupuesto Como Instrumento De Planificación

El presupuesto está fuertemente unido a la política económica estatal, rigiéndose como un instrumento de planificación y asignación eficiente de recursos y no sólo como un cálculo matemático o un mero ejercicio contable. Contiene, por lo tanto, una definición de necesidades y gastos que responden a los objetivos y metas previamente formuladas, ordenando o priorizando el gasto en base a tales objetivos y disponiendo consecuentemente los recursos o ingresos que se prevea obtener. En este sentido, el Presupuesto no es una estimación de ingresos y gastos arbitrariamente definidos, sino que ordenados en torno a ciertos objetivos o metas, constituyéndose en una eficaz herramienta en el planeamiento de una política de desarrollo económico, en cuanto permite orientar financieramente la acción necesaria para su consecución.

2.2.4.4. Planificación Estatal

El Estado requiere del diseño de una estrategia de desarrollo de largo plazo, que se traduzca en una imagen de gran visión del futuro, hacia la cual hemos de dirigir la concertación de acciones entre los gobiernos y la sociedad. La planeación estatal establece los lineamientos a partir de los cuales se debe hacer la programación de las actividades gubernamentales, la cual tiene rango

constitucional y su proceso se inicia desde la campaña en procura de regir los destinos del Estado en sus diferentes niveles. (Cordova Padilla, Finanzas Públicas, 2014)

Planificación, según el (Código Orgánico de Planificación y Ordenamiento Te, 2010)

Art. 9.-Planificación del desarrollo.-La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.

Art. 10.-Planificación nacional.-La planificación nacional es responsabilidad y competencia del Gobierno Central, y se ejerce a través del Plan Nacional de Desarrollo. Para el ejercicio de esta competencia, la Presidenta o Presidente de la República podrá disponer la forma en que la función ejecutiva se organiza institucional y territorialmente.

Art. 15.-De las políticas públicas.-La definición de la política pública nacional le corresponde a la función ejecutiva, dentro del ámbito de sus competencias. Los ministerios, secretarías y consejos sectoriales de política, formularán y ejecutarán políticas y planes sectoriales con enfoque territorial, sujetos estrictamente a los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo. Los gobiernos autónomos descentralizados formularán y ejecutarán las políticas locales para la gestión del territorio en el ámbito de sus competencias, las mismas que serán incorporadas en sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial y en los instrumentos normativos que se dicten para el efecto.

Los principios que rigen las actuaciones en los diferentes niveles de gobiernos y el funcionamiento del sistema se orientará hacia el logro de resultados y son; ⁴

- Universalidad
- Solidaridad
- Progresividad
- Descentralización
- Desconcentración
- Participación

⁴ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas, 2010

- Deliberación
- Subsidiaridad
- Pluralismo
- Equidad
- Transparencia
- Rendición de cuentas, y
- Control social.

El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República. Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

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.⁵

2.2.4.5. Presupuesto

Para el autor (Nuñez, 2009) en su libro Control Presupuestario manifiesta que;

El Presupuesto, es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordinada, las áreas, actividades y departamentos responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia.

En base a lo citado por el autor, el presupuesto es una herramienta de planificación para las organizaciones tanto privadas como públicas, que ayuda a distribuir adecuadamente los recursos de las diferentes áreas en un periodo de tiempo, para así de esa manera se pueda cumplir con sus

⁵ Constitución de la República del Ecuador, Art. 279 y 280

objetivos. Además, cabe mencionar que el mismo autor nos manifiesta que existe una estrecha relación entre planificación estratégica y presupuesto.

2.2.4.6. Presupuesto Público

Según el autor (Cordova Padilla, Finanzas Públicas, 2014) menciona lo siguiente;

Presupuesto, se define como el conjunto de elecciones económicas que manifiestan la relación de ingresos y gastos del Estado, siempre que estén contenidas en el sistema presupuestal, lo cual exhibe una mutua relación entre ingresos públicos, gastos públicos y las actividades del Estado. Estas no se ocupan únicamente de cuestiones de dinero, liquidez o necesidad de capital, sino también de problemas como la asignación de recursos, la distribución de la renta, la estabilidad económica, el pleno empleo, la estabilidad de precios y el desarrollo económico.

En base a lo citado por el autor, las finanzas públicas nos hablan sobre el rol del gobierno en la economía a través de la implementación de políticas e instrumentos que regulen tanto los ingresos como los gastos y su adecuada distribución, para de esta manera se pueda lograr una estabilidad económica.

El presupuesto general del Estado, según la (Constitución de la Republica del Ecuador , 2008);

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

Según él (*Código Orgánico de Planificación y Ordenamiento Te, 2010*);

Art. 215.- Presupuesto. El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados se ajustará a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía.

El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados deberá ser elaborado participativamente, de acuerdo con lo prescrito por la Constitución y la ley. Las inversiones presupuestarias se ajustarán a los

planes de desarrollo de cada circunscripción, los mismos que serán territorializados para garantizar la equidad a su interior.

Todo programa o proyecto financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y plazos, al término del cual serán evaluados.

La gestión financiera de acuerdo a la concepción de (Martinez, 2011), manifiesta:

La gestión financiera actual exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales de las finanzas. Además, utilizar nuevas técnicas y desarrollar nuevas y diferentes prácticas de gestión. La globalidad, la integración y la tecnología exigen estar presentes en las decisiones y actuaciones de los directivos financieros de las organizaciones del siglo XXI. La gestión financiera actual significa tomar buenas decisiones, orientadas a convertir los recursos disponibles en recursos productivos, rentables y generadores de valor, permitiendo, al mismo tiempo, el despliegue de los objetivos estratégicos de la empresa.

En base a las citas bibliográficas que anteceden consolidando los dos conceptos podemos decir que las Estrategias de Gestión Financiera, tiene como fin la determinación, selección y organización de actividades futuras que, partiendo de los recursos disponibles, se estructuran armónicamente con miras al logro de determinados objetivos, con la utilización de nuevas técnicas y prácticas de gestión, que vayan de la mano con la globalización y la tecnología, para así poder alcanzar procesos dinámicos más eficiente”, lo que va a permitir al GADPCH, ser más productivo al momento de la elaboración y formulación del presupuesto anual, para así cumplir con los tiempos establecidos.

2.3 Marco Conceptual

Gestión Financiera: “Es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así como la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control.” (Cordova Padilla, Finanzas Públicas, 2014)

Las Estrategias Financieras: “Para poder definir qué es una estrategia, debe establecerse primero la relación conceptual entre objetivos y estrategias que señalan que los objetivos indican hacia dónde dirigirse, mientras las estrategias establecen como se alcanzó el objetivo deseado. Integrado, los objetivos definen el qué y el cuándo, mientras las estrategias indican el cómo.” (García Nava, 2014)

Las finanzas públicas: “Se define como el conjunto de elecciones económicas que manifiestan la relación de ingresos y gastos del Estado, siempre que estén contenidas en el sistema presupuestal, lo cual exhibe una mutua relación entre ingresos públicos, gastos públicos y las actividades del Estado. Estas no se ocupan únicamente de cuestiones de dinero, liquidez o necesidad de capital, sino también de problemas como la asignación de recursos, la distribución de la renta, la estabilidad económica, el pleno empleo, la estabilidad de precios y el desarrollo económico.” (Cordova Padilla, Finanzas Públicas, 2014)

Planeación Financiera.- “Establece los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas”.

Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” (2017-2021).- es el principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), y su objetivo es contribuir al cumplimiento progresivo de: 1. Los derechos constitucionales; 2. Los objetivos del régimen de desarrollo y disposiciones del régimen de desarrollo (a través de la implementación de políticas públicas); 3. Los programas, proyectos e intervenciones que de allí se desprenden.

Presupuesto: “La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo” (Constitución de la República del Ecuador art. 293)

Prospectiva: anticipación para esclarecer la acción. Esta indisciplina intelectual (Pierre Massé) tiene que ver con « ver de lejos, largo y profundo» (Gastón Berger), pero también con (innovación y conjunto (apropiación). La visión global, voluntaria y a largo plazo, se impone para dar sentido a la acción.

Previsión: previsión de futuro debido a un grado de confianza.

Planificación: la planificación consiste en concebir un futuro deseado así como los medios reales para conseguirlo (R.L. Ackoff).

Estrategia: conjunto de reglas de conducta de un actor que le permitan conseguir sus objetivos y su proyecto.

Táctica(s): casi siempre en plural, ya que se trata de vías y medios para alcanzar los objetivos de la estrategia en función de las circunstancias.

Planificación estratégica: concepto aparecido a finales de los 60 (Igor Ansoff para traducir el hecho de que la planificación de empresa debía tener en cuenta cada vez más las turbulencias del entorno (dicho estratégico) y adaptar, en consecuencia, sus objetivos.

Gestión estratégica: concepto lanzado a mediados de los 70, siempre por Igor Ansoff, para establecer las condiciones que permitan a las estructuras y a las organizaciones adaptarse a un mundo cada vez más turbulento.

Prospectiva estratégica: concepto de los años 90 donde la anticipación de la prospectiva se pone al servicio de la acción estratégica y proyecto de la empresa.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La investigación que se llevara a cabo es la tipo no experimental, “El tipo no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos”. (Palella & Martins, 2012).

Es por ello, que el proyecto de titulación será de tipo no experimental, porque no se van a modificar o manipular las variables, ya que los datos serán proporcionados por la Dirección General Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo; el diseño de investigación efectuado será transversal y un tiempo determinado.

Esta investigación está dentro del campo financiero y económico; por lo tanto, el tipo de investigación a aplicarse es cualitativa, pues los resultados a obtener en su mayoría son cuantificables con parámetros numéricos y también es de tipo cuantitativa, porque en el trabajo investigativo se realizan diferentes análisis.

3.1.1. Métodos de investigación

Deductivo. - Según (Martinez Ruíz , 2018)“el método deductivo parte de proposiciones o premisas generales de las cuales se hacen inferencias particulares por medios del razonamiento” (pág. 80) es decir parte de lo general a lo particular. La investigación utiliza este método investigativo ya que al combinar las variables expuestas se llega a la hipótesis.

Inductivo.- Para (Bernal , 2010)“Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (p. 59). En la presente investigación se utilizará el método inductivo para verificar que la hipótesis planteada en el método deductivo sea correcta.

3.1.2. Analítico-Sintético

Para (Bernal , 2010)“Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)” (p. 60). En esta investigación se extraerá información y se la examinará para luego resumirla y difundirla.

3.1.3. Enfoque Investigativo

El presente estudio estará constituido por un enfoque cuantitativo ya que analizaremos (...) “datos numéricos, a través de la estadística, para dar solución a preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis” (Hincapié, 2014).

3.1.4. Alcance Investigativo

Se aplicará un estudio descriptivo, recopilando información sobre las etapas para la elaboración de la proforma presupuestaria en las 10 direcciones con las que cuenta el gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

Este tipo de estudio, analizará y describirá la realidad presente en relación a hechos, circunstancias, personas, entre otras, y comprende: descripción, registros, análisis e interpretación.

3.2. Técnicas e Instrumentos de Investigación

3.2.1. Técnica

Hablando de la técnica, ésta se explica como la manera de recorrer el camino que se delinea en el método; son las estrategias empleadas para recabar la información requerida y así construir el conocimiento de lo que se investiga, mientras que el procedimiento alude a las condiciones de ejecución de la técnica. La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método. Las técnicas permiten la recolección de información y ayudan al ser del método.

3.2.1.1. Entrevista

Objetivo

El objetivo de la entrevista es encontrar lo que es importante y significativo para los informantes y descubrir acontecimientos y dimensiones subjetivas de las personas tales como creencias, pensamientos, valores, etc.

Definición

Define que el propósito de la entrevista en la investigación cualitativa es “obtener descripciones del mundo de vida del entrevistado respecto a la interpretación de los significados de los fenómenos descritos”. Determina 12 elementos para la comprensión de la entrevista cualitativa:

- **Mundo de vida:** el tema de la entrevista es la vida de la persona entrevistada y su propia vida.
- **Significado:** La entrevista busca descubrir e interpretar el significado de los temas centrales del mundo del entrevistado, porque el entrevistador registra e interpreta el significado de lo que dice y la forma en que lo dice el entrevistado.
- **Cualidad:** Se busca obtener un conocimiento cualitativo y no cuantitativo de lo expresado por el entrevistado.
- **Descripción:** La entrevista pretende busca que el informador describa la mayor cantidad de elementos de su vida cotidiana.
- **Especificidad:** La entrevista persigue que el informante mencione información específica del asunto que se le está cuestionando y no divague.
- **Ingenuidad propositiva:** El investigador no antepone ideas o conceptos preconcebidos al entrevistado.
- **Focalización:** La entrevista se centra en determinados temas; no está estrictamente estructurada con preguntas estandarizadas, pero tampoco es totalmente desestructurada.
- **Ambigüedad:** Las ideas expresadas por el entrevistado pueden ser vagas o ambiguas, expresando las contradicciones con las que vive una persona en su mundo.
- **Cambio:** En el proceso de la entrevista el informante pasa por un estado de introspección por lo que éste puede cambiar la descripciones o significados respecto de cierto tema.
- **Sensibilidad:** Diferentes entrevistadores propician diferentes respuestas sobre determinados temas, dependiendo de su sensibilidad, empatía y conocimiento del tema.
- **Situación interpersonal:** El conocimiento se producirá a partir de la interacción personal durante la entrevista.
- **Experiencia positiva:** Una entrevista puede constituirse en una experiencia enriquecedora para el entrevistado quien a lo largo de ella puede obtener nuevas visiones de su propia situación.

Los pasos que se siguen en la técnica de la entrevista son:

- **Selección del tema:** Para llegar a esta etapa, ya se debe tener claramente establecido el problema y las preguntas de investigación y conocimiento teórico y conceptual del tema tratado, pues de esto dependerá el método y la técnica de investigación a emplear, en este caso, la entrevista.

- **Diseño:** El diseño del estudio se realiza con base en el conocimiento que se busca y teniendo en cuenta las implicaciones éticas del mismo.
- **Entrevista:** Para llevar a cabo la entrevista se requiere tener una guía, saber del tema y tener una actitud reflexiva y de empatía durante la entrevista.
- **Transcripción:** Para analizar la información, previamente se debe transcribir lo grabado.
- **Análisis:** El análisis de la información debe hacerse a partir de las preguntas planteadas, del objetivo de la investigación y considerar cuál será el enfoque bajo el cual se hará el análisis (por ejemplo fenomenológico).
- **Verificación:** Se valoran la confiabilidad y la validez; la primera se refiere a la consistencia de los datos y la segunda, a que el estudio basado en entrevistas corresponde al propósito de lo que busca el investigador.
- **Preparación del informe:** En esta etapa se debe considerar una redacción clara y consistente con los criterios científicos y éticos de la investigación.

Instrumentos

- Entrevista, que puede ser grabada en video o en audiocaset

3.2.1.2. Observación

- **Objetivo**

El objetivo de la observación es obtener información de primera mano de los sujetos que están vivenciando el hecho observado.

Definición

Para (Alvarez Gayou, 2009) habla de la observación como una de la principales herramientas que utiliza el ser humano para ponerse en contacto con el mundo exterior; cuando la observación es cotidiana da lugar al sentido común y al conocimiento cultural y cuando es sistemática y propositiva, tiene fines científicos. En la observación no sólo interviene el sentido de la vista, sino prácticamente todos los demás sentidos y permite obtener impresiones del mundo circundante para llegar al conocimiento. No se debe hablar de observación participante y no participante porque la persona al interpretar lo que observa lo hace ser participante. (Junker, 1960) propone 5 **categorías de observación**: 1) Observador completo, se da cuando los participantes no ven ni notan al observador; la herramienta que más se emplea en este tipo de observación es el video y las fotografías; 2) Observador como participante, que generalmente se da cuando el observador hace entrevistas estructuradas; 3) Participante como observador, el investigador interactúa en la situación observada, incluso puede adquirir responsabilidades en

las actividades del grupo observado; 4) Participante completo, aquí el investigador ya es un miembro del grupo a estudiar.

En general la observación consta de las siguientes etapas

: a) Elección del espacio y los sujetos a observar; b) Acceso al escenario; c) Estancia en el escenario (hasta llegar a la saturación, es decir, cuando lo observado tiende a repetirse); d) Retirada del escenario, que se logra cuando hay una integración entre los datos y el análisis de tal manera que se revelan teorías relevantes y comprensibles

Instrumentos

- Libreta de campo
- Ficha de registro
- Grabaciones en audiocaset
- Entrevista a profundidad con informes claves
- Video
- Fotografías

3.2.2. Instrumento de Investigación

Lo que permite operativizar a la técnica es el instrumento de investigación. Se aclara que en ocasiones se emplean de manera indistinta las palabras técnica e instrumento de investigación; un ejemplo es lo que ocurre con la entrevista que es una técnica, pero cuando se lleva a cabo, se habla entonces de la entrevista como instrumento. Las técnicas más comunes que se utilizan en la investigación cualitativa son la observación, la encuesta y la entrevista y en la cuantitativa son la recopilación documental, la recopilación de datos a través de cuestionarios que asumen el nombre de encuestas o entrevistas y el análisis estadístico de los datos. No es la finalidad de esta investigación mostrar en forma amplia las características de las técnicas e instrumentos de investigación más usados en la investigación, sólo es la de comentar brevemente su presencia en una investigación.

3.2.2.1. Cuestionario

Definición

El cuestionario es uno de los instrumentos más usados en el método hipotético-deductivo, sobre todo cuando es de preguntas cerradas (hay opciones de respuestas prefijadas) por su fácil codificación y análisis a partir de fórmulas estadísticas. Pero esta facilidad a la vez se convierte en una desventaja porque limita las respuestas únicamente a las que aparecen como opción de

respuesta y en ocasiones éstas no responden con exactitud a lo que las personas tienen en mente, por eso es recomendable agregar palabras como:

Otras o ¿Por qué? Para dar cabida a las respuestas que no aparecen como opción. Los cuestionarios contienen preguntas abiertas y cerradas. Las primeras permiten que cada persona que las responde expone ampliamente su respuesta. Mientras que las preguntas cerradas tienen opciones prediseñadas de respuesta. Las preguntas del cuestionario se redactan a partir del problema de investigación, de las preguntas de investigación, de la hipótesis y de lo encontrado en el marco teórico-conceptual. Es recomendable que los cuestionarios tengan preguntas abiertas y cerradas para complementar la información, además de poner al inicio una serie de preguntas que se conocen como identificadores para tener más referentes de los sujetos que los responden, las preguntas pueden ser: género, edad, escolaridad, entre otras. Los cuestionarios deben tener un título, un objetivo, la explicación de sus fines, las instrucciones de llenado y agradecimientos. Dependiendo de la vía o forma en que se contesten los cuestionarios pueden ser autoadministrados, por entrevista personal, por correo electrónico, por correo postal o por teléfono. Como instrumento de medición el cuestionario debe cumplir con dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. La confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales. La validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir. Hay cuestionarios que miden la actitud o la opinión. (Ander Egg, 2006) refiere que la actitud es la tendencia a la acción adquirida en el ambiente en que se vive y derivada de experiencias personales y de factores especiales a veces muy complejos; es un estado de disposición psicológica adquirida y organizada a través de la propia experiencia que incita al individuo a reaccionar de una manera característica frente a determinadas personas, objetos o situaciones. El procedimiento de medición de actitudes consiste básicamente en pedir al sujeto que señale dentro de una serie graduada de ítems, aquellos que acepta o prefiere; Las escalas de actitudes constituyen una variante de los test, pero hay que agregar que tales escalas presentan características que les son propias, derivadas del hecho de que representan continuos bipolares que no se dan en los test. En una escala común de actitudes, el sujeto acepta afirmaciones en cierta región del continuo y rechaza las que están por encima o por debajo de ese punto, mientras que en los test sólo hay uno. Hay escalas de ordenación de puntos, de clasificación directa y de comparaciones binarias; escalas de intensidad o de apreciación. La escala más conocida es la de escalamiento tipo Likert que fue creada por Rensis Likert en 1923, pero sigue siendo muy usada. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes ante las 5 categorías de respuesta. De este modo el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y el valor total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. En general las opciones de respuesta son: Muy de acuerdo,

de acuerdo, ni de acuerdo no en desacuerdo, en desacuerdo y muy en desacuerdo, lo que da la idea de respuestas polarizadas. Otro tipo de escala de medición es la Guttman quien consideró que un conjunto de actitudes es escalable si las respuestas a ciertos ítems pueden ser jerarquizadas; esta escala considera que la aceptación a una proposición significa la aceptación de las de nivel inferior a ella

Dentro de los aportes metodológicos, se tiene: el diseño de estrategias de gestión financiera para la elaboración de la proforma presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, la elaboración de un cuestionario para diagnosticar las percepciones existente dentro de los funcionarios encargados del GAD de la Provincia de Chimborazo, la construcción de la matriz para interpretar resultados (MIR) que se basa en el análisis de los resultados cuantitativos obtenidos en la encuestas versus el análisis documental entrevistas y observación y el diseño de estrategias de gestión financiera que permitan evaluar las acciones propuestas y medir la gestión.

3.3. Resultados

3.3.1. Resultados de la Entrevista

Una vez aplicado el cuestionario elaborado con 13 preguntas, se pondero y se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales se plasman en la Matriz para la Interpretación de Resultados (MIR).

Tabla 1-3 Matriz de Interpretación de Resultados

MATRIZ DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS			
Preguntas	Conclusiones Parciales	Observaciones	Ponderación
1.- ¿Conoce la normativa vigente que regula las acciones a desarrollarse en los GAD provinciales?	La mayoría de los Directores conocen sobre las leyes que rigen a los GAD Provinciales ; entre las que mencionaron las siguientes; Constitución, COOTAD, Ley de Participación Ciudadana, Normas Técnicas de Control Interno,	Pero la mayoría desconoce las Normas Técnicas de control Interno, Ley de la Contraloría, pues estas a la par de las antes citadas, son de gran importancia el cumplimiento cabal de las otras leyes y así no caer en actos administrativos.	5
2.- ¿Qué es para usted Presupuesto?	Todos concuerdan que es un estimación de los ingresos y gastos, también manifiestan que son las asignaciones presupuestarias para un determinado periodo	Todos tienen conocimiento de lo que es presupuesto	5
3.- ¿Conoce cuáles son las fases de la programación presupuestaria?	La mayoría de los entrevistados desconocen las etapas, solo los dos departamentos que se encargan de estructurar la proforma presupuestaria conocen de las etapas	La coordinación de Planificación y Financiera	3

4.- ¿Conoce usted cuál es el porcentaje de PGE que se asigna a los GAD Provinciales?	La mayoría tiene conocimiento del porcentaje que se asigna a los GAD Provinciales	La mayoría conocía que era el 21% de asignaciones pero desconocían que el 10%	2
5.- ¿Conoce si el Presupuesto del GADPCH se ajusta a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía?	Todos manifiestan que el PDOT institucional está estructurado en base al Plan Toda una Vida	La mayoría tiene conocimiento que el PDOT, pero no saben en qué consiste y cual debería ser su apoyo para el cumplimiento	1
6.- ¿Conoce para qué sirven los planes operativos anuales?	Los entrevistados tienen claro que el POA es un instrumento para planificar las metas, tiempos y presupuesto	Trabajan anualmente en el POA institucional, pero al momento de evaluar su cumplimiento, este no refleja su ejecución total	5
7.- ¿Cree usted que la forma en que se ejecutan los planes operativos en el GADPCH, es adecuada?	Todos concuerdan que los planes se ejecutan adecuadamente en base a lo planificado	Los planes son ejecutados de acuerdo a lo planificado, pero no existe un seguimiento de dichos planes	4
8.- ¿Conoce usted las etapas y fechas del ciclo presupuestario dentro de la Institución para la elaboración de la Proforma Presupuestaria?	Los entrevistados no tienen claro las etapas y fechas del ciclo presupuestario	Solo conocen las dos coordinaciones involucradas conocen las fechas	3
9.- ¿Qué porcentaje de asignación presupuestaria de su unidad se designa a la participación ciudadana anualmente?	Las unidades operativas y que manejan las competencias asignadas utilizan el 100% de su presupuesto en participación ciudadana	Las unidades administrativas no manejan presupuesto de participación ciudadana	2
10.-¿ Cuáles son los problemas más importantes que usted evidencia en la elaboración del presupuesto del GADPCH?	La falta de capacitación en manejo de la normativa, actualización de conocimientos	La institución no destina fondos para la capacitación del personal	3
11.- ¿Cuáles serían las acciones correctivas a tomar en la elaboración del presupuesto del GADPCH?	Capacitación a los técnicos involucrados en la elaboración de la proforma presupuestaria	Incentivar a los técnicos con capacitación	3
12.-¿Cree usted que los técnicos de su unidad se encuentran capacitados para dar cumplimiento a la normativa vigente para la elaboración del presupuesto?	Todos manifiestan que los técnicos si tienen la capacitación , pero el poa no se cumple al 100%	Los técnicos les falta capacitación en temas de partidas presupuestarias y contratación pública , pues esto hace que muchos procesos no se ejecuten en los tiempos previstos	5
13.- ¿Existe flexibilidad en la toma de decisiones por parte de las autoridades?	La institución se convirtió en una institución política y no técnica, lo cual significa que no se prioriza las necesidades reales de la gente sino lo político	La institución se dedicó a cumplir ofertas políticas y no a ver las necesidades de la población.	5

Fuente: Elaboración propia a partir del autor

Ponderación y conclusiones

Los resultados generales de las técnicas aplicadas, se reflejan a continuación:

1. Todos conocen que es la palabra presupuesto
2. Las fechas para el cumplimiento solo están plasmadas para cumplir un proceso

3. Los directores departamentales defienden el trabajo de sus técnicos
4. El desconocimiento de las leyes y cambios en las mismas
5. No existe un empoderamiento por parte de los técnicos en los proyectos
6. La institución se ha convertido en un ente político y no en técnico.

3.4. Operacionalización de Hipótesis

Tabla 2-3 Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis General	Variables	Indicadores	Instrumentos
¿Cómo diseñar estrategias de gestión financiera para elaborar la proforma presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo?	Diseñar estrategias de gestión financiera que contribuyan a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.	El diseño de estrategias de gestión financiera contribuye a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del GAD de Provincia de Chimborazo.	<p>Variable X: Variable independiente X: proforma presupuestaria del GAD de Provincia de Chimborazo</p> <p>Variable Y: Variable dependiente Y: El diseño de estrategias de gestión financiera</p>		<p>TÉCNICA: Entrevistas Observación directa</p>

Fuente: Elaboración propia a partir

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta un análisis de la situación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, tomando en cuenta la planificación financiera y su incidencia en el cumplimiento de su presupuesto a través de la planificación estratégica. .

Además, cabe mencionar que para el estudio realizado se tomaron en cuenta los periodos económicos 2017 – 2018; donde se desarrollaron los siguientes puntos:

- FODA
- Análisis Financiero
- Prospectiva

Finalmente, con los datos recolectados con los instrumentos antes citados, y la información recolectada se realizó el diseño de estrategias de Gestión Financiera para la Elaboración de la Proforma Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo. Aporte que ayudará a optimizar los tiempos y planificar de una mejor manera el presupuesto anual y la ejecución presupuestaria.

4.1. FODA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

MATRIZ FODA INICIAL

MISIÓN: Liderar la minga para el desarrollo provincial de acuerdo a su ámbito de acción con capacidad institucional, planificación participativa, mediante actividades productivas competitivas con enfoque intercultural, solidario, promoviendo el manejo y conservación de los recursos naturales de manera equitativa, justa y sustentable para elevar la calidad de vida de la población a fin de lograr el Sumak kawsay (Buen Vivir).

FORTALEZAS

- F1 Conocimiento por parte de los servidores públicos sobre Presupuesto
- F2 PDOT estructurado en base al Plan Toda una Vida
- F3 Conocimiento por parte de los funcionarios involucrados de GADPCH del POA

- F4 Asignación 100% para participación ciudadana

DEBILIDADES

- D1 Desconocimiento de las etapas del presupuesto
- D2 Desconocimiento de las fechas del ciclo presupuestario
- D3 Falta de capacitación al personal técnico
- D4 Inadecuada planificación para ejecución de POA
- D5 Se priorizan los proyectos y actividades en base a criterios políticos y no técnicos.

OPORTUNIDADES

- O1 Normativa General clara y específica
- O2 Asignación Presupuestaria del Gobierno Central
- O3 Convenios internacionales para proyectos locales de emprendimientos

- O4

AMENAZAS

- A1 Cambios en la Normativa de Control Previo
- A2 Poco seguimiento externo a los proyectos y convenios
- A3 Entorno Político inestable

- A4
- A5

PONDERACIÓN DE LAS FORTALEZAS											
APELLIDOS Y NOMBRES	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F1	TOT AL
Guadalupe Yadira	1	4	2	3							10
Vallejo Rubén	1	3	2	4							10
Carolina Chávez	1	4	3	2							10
											0
											0
VALORACIÓN TOTAL	3	1	7	9	0	0	0	0	0	0	30
		1									

PONDERACIÓN DE LAS DEBILIDADES											
APELLIDOS Y NOMBRES	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D1	TOT AL
Guadalupe Yadira	1	2	3								6
Vallejo Rubén	1	2	3								6
Carolina Chávez	2	1	3								6
											0
											0
VALORACIÓN TOTAL	4	5	9	0	0	0	0	0	0	0	18

PONDERACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES											
APELLIDOS Y NOMBRES	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O1	TOT AL
Guadalupe Yadira	3	2	1	4	5						15
Vallejo Rubén	1	3	2	4	5						15
Carolina Chávez	2	1	2	5	4						14
											0
VALORACIÓN TOTAL	6	6	5	1	1	0	0	0	0	0	44
				3	4						

PONDERACIÓN DE LAS AMENAZAS											
APELLIDOS Y NOMBRES	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A1	TOT AL
Guadalupe Yadira	1	3	2								6
Vallejo Rubén	2	3	1								6
Carolina Chávez	2	1	3								6
											0
VALORACIÓN TOTAL	5	7	6	0	0	0	0	0	0	0	18

NOTA: Dependiendo del número de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, cada participante deberá darle una puntuación a cada una de ellas, un valor mayor a la más importante y un valor menor a la menos importante, es decir, si son 6 amenazas, se pondrá una ponderación de 6 a la más importante e ir descendiendo hasta ubicar un valor de 1 a la menos importante.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEDE)		PONDERACION	
	OPORTUNIDAD	VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
O1	0	14	1
O2	0	13	2
O3	Normativa General clara y específica	6	3
O4	Asignación Presupuestaria del Gobierno Central	6	4
O5	Convenios internacionales para proyectos locales de emprendimientos	5	5

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEDE)		PONDERACION	
	AMENAZA	VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
A1	Poco seguimiento externo a los proyectos y convenios	7	1
A2	Entorno Político inestable	6	2
A3	Cambios en la Normativa de Control Previo	5	3

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEDE)

OPORTUNIDAD		VALORACIÓN TOTAL
O5	0	14
O4	0	13
O1	Normativa General clara y específica	6
O2	Asignación Presupuestaria del Gobierno Central	6
O3	Convenios internacionales para proyectos locales de emprendimientos	5

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO EXTERNO (MEDE)

AMENAZA		VALORACIÓN TOTAL
A2	Poco seguimiento externo a los proyectos y convenios	7
A3	Entorno Político inestable	6
A1	Cambios en la Normativa de Control Previo	5

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEDI)		PONDERACION
FORTALEZA	VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
F1 PDOT estructurado en base al Plan Toda una Vida	11	1
F2 Asignación 100% para participación ciudadana	9	2
F3 Conocimiento por parte de los funcionarios involucrados de GADPCH del POA	7	3
F4 Conocimiento por parte de los servidores públicos sobre Presupuesto	3	4

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEDI)		PONDERACION
DEBILIDAD	VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
D1 Falta de capacitación al personal técnico	9	1
D2 Desconocimiento de las fechas del ciclo presupuestario	5	2
D3 Desconocimiento de las etapas del presupuesto	4	3
D4 Inadecuada planificación para ejecución de POA	0	4
D5 Se priorizan los proyectos y actividades en base a criterios políticos y no técnicos.	0	5

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEDI)

FORTALEZA		VALORACIÓN TOTAL
F2	PDOT estructurado en base al Plan Toda una Vida	11
F4	Asignación 100% para participación ciudadana	9
F3	Conocimiento por parte de los funcionarios involucrados de GADPCH del POA	7
F1	Conocimiento por parte de los servidores públicos sobre Presupuesto	3

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INTERNO (MEDI)

DEBILIDAD		VALORACIÓN TOTAL
D3	Falta de capacitación al personal técnico	9
D2	Desconocimiento de las fechas del ciclo presupuestario	5
D1	Desconocimiento de las etapas del presupuesto	4
D4	Inadecuada planificación para ejecución de POA	0
D5	Se priorizan los proyectos y actividades en base a criterios políticos y no técnicos.	0

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

ANÁLISIS FODA (PONDERACIÓN)

FORTALEZA		OPORTUNIDAD	
F1	PDOT estructurado en base al Plan Toda una Vida	O1	0
F2	Asignación 100% para participación ciudadana	O2	0
F3	Conocimiento por parte de los funcionarios involucrados de GADPCH del POA	O3	Normativa General clara y específica
F4	Conocimiento por parte de los servidores públicos sobre Presupuesto	O4	Asignación Presupuestaria del Gobierno Central
F5	0	O5	Convenios internacionales para proyectos locales de emprendimientos
F10		O10	
DEBILIDAD		AMENAZA	
D1	Falta de capacitación al personal técnico	A1	Poco seguimiento externo a los proyectos y convenios
D2	Desconocimiento de las fechas del ciclo presupuestario	A2	Entorno Político inestable
D3	Desconocimiento de las etapas del presupuesto	A3	Cambios en la Normativa de Control Previo
D4	Inadecuada planificación para ejecución de POA	A4	0
D5	Se priorizan los proyectos y actividades en base a criterios políticos y no técnicos.	A5	0

INSTRUCTIVO: En función de las ponderaciones se escribe en orden de jerarquía.

4.2. ANÁLISIS FINANCIERO

4.2.1. Análisis Vertical

Tabla 1-4 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiero 2017

GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017				
CÓDIGO	CUENTAS	VALORES	% RELATIVO	% GRUPAL
CORRIENTE		9.691.829,37	100,00%	17,08%
DISPONIBILIDADES		9.548.709,95	98,52%	
111.01	CAJA RECAUDADORA	213,11		
111.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR MONEDA NACIONAL	9.546.828,67		
111.09	BANCO DE FOMENTO Y DESARROLLO MONEDA NACIONAL	1.668,17		
ANTICIPOS DE FONDOS		50.161,70	0,52%	
112.01.01	ANTICIPO DE REMUNERACIONES TIPO A	4.722,12		
112.01.03	ANTICIPO DE REMUNERACIÓN TIPO C	33.882,31		
112.50	POR RECUPERACIÓN DE FONDOS	11.557,27		
INVENTARIOS PARA CONSUMO CORRIENTE		92.957,72	0,96%	
131.01.02	EXISTENCIAS DE VESTUARIO LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	24.706,07		
131.01.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	14.597,49		
131.01.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	5.669,34		
131.01.07	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	5.922,64		
131.01.11	EXISTENCIAS DE MATERIALES CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICO, PLOMERÍA Y	13.132,87		
131.01.27	UNIFORMES DEPORTIVOS	2.304,29		

131.01.37	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	368,95		
131.01.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	26.256,07		
	DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	100,00%	16,29%
	DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	100,00%	
124.98.01	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	9.248.379,25		
	INVERSIONES	7.770.963,20	100,00%	13,69%
	INVERSIONES PERMANENTES EN TÍTULOS Y VALORES	7.770.963,20	100,00%	
122.05.04	ACCIONES	7.770.957,00		
122.05.99	OTRAS INVERSIONES EN VALORES	6,20		
	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	28.048.579,25	100,00%	49,42%
	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	26.145.593,15	93,22%	
141.01.03	MOBILIARIOS	243.833,64		
141.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	10.256.512,88		
141.01.05	VEHÍCULOS	6.873.538,41		
141.01.06	HERRAMIENTAS	120.098,86		
141.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	757.988,57		
141.01.11	PARTES Y REPUESTOS	113.692,25		
141.01.15	EQUIPO ODONTOLÓGICO	-		
141.03.01	TERRENOS	3.291.412,35		
141.03.02	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	4.488.516,19		
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(12.523.903,45)	-44,65%	
141.99.02	DEPRECIACIÓN EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	(744.534,78)		
141.99.03	DEPRECIACIÓN MOBILIARIOS	(133.786,35)		
141.99.04	DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO	(5.669.506,01)		
141.99.05	DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS			

		(5.433.667,38)		
141.99.06	DEPRECIACIÓN HERRAMIENTAS	(1.757,52)		
141.99.07	DEPRECIACIÓN EQUIPOS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	(533.680,01)		
141.99.11	DEPRECIACIÓN PARTES Y REPUESTOS	(6.971,40)		
	BIENES DE INFRAESTRUCTURA	14.749.802,88	52,59%	
143.01.02	INFRAESTRUCTURA DE RIEGO Y MANEJO DE AGUAS	3.495.355,84		
143.01.04	INFRAESTRUCTURAS DE URBANISMO Y REGALAMIENTO	33.970,39		
143.01.05	OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	9.275.537,97		
143.01.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	332.264,36		
143.01.09	CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	177.564,34		
143.01.10	PLANTAS INDUSTRIALES	106.421,62		
143.01.14	OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES Y ESTABILIZACIÓN DE CAUCES	1.328.688,36		
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(322.913,33)	-1,15%	
143.99.02	(-) DEPRECIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DE RIEGO Y MANEJO DE AGUA	(95.326,76)		
143.99.05	(-) DEPRECIACIÓN OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	(210.944,52)		
143.99.07	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	(8.225,74)		
143.99.09	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	(2.031,01)		
143.99.10	(-) DEPRECIACIÓN PLANTAS INDUSTRIALES	(6.385,30)		
	INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.999.167,25	100,00%	3,52%
	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	14.987.295,62	749,68%	

151.38.02	EXISTENCIA DE VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	150.123,38	
151.38.03	EXISTENCIA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	111.897,58	
151.38.04	EXISTENCIA DE MATERIALES DE OFICINA	23.348,79	
151.38.05	EXISTENCIA DE MATERIALES DE ASEO	1.063,74	
151.38.06	EXISTENCIA DE HERRAMIENTAS	3.311,77	
151.38.07	EXISTENCIA DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIÓN	1.430,83	
151.38.09	EXISTENCIA DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	60,54	
151.38.11	EXISTENCIA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA Y CARPINTER	96.195,51	
151.38.13	EXISTENCIA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS	1.600.216,11	
151.38.20	EXISTENCIA DE MENAJE DE COCINA DE HOGAR, ACCESORIOS DESCARTABLES Y ACCESORIOS DE OFICINA	663,52	
151.41.03	MOBILIARIOS (BIENES DE LARGA DURACIÓN)	4.152,86	
151.41.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS (BIENES DE LARGA DURACIÓN)	6.365,38	
151.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	14.371,63	
151.51.02	INFRAESTRUCTURA DE RIEGOS Y MANEJO DE AGUAS	1.829.594,43	
151.51.05	OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	2.875.831,69	
151.51.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	114.128,11	
151.55.01	EN OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	143.316,63	
151.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	8.011.223,12	
	(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(12.974.093,98)	-648,97%

151.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(12.974.093,98)		
	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	(14.034,39)	-0,70%	
151.99.03	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MOBILIARIOS	(1.993,38)		
151.99.04	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	(3.004,31)		
151.99.07	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	(9.036,70)		
	OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	546,72		0,001%
	INVERSIONES NO RECUPERABLES	546,72		
126.03	ACTIVOS PERMANENTES NO RECUPERABLES	546,72		
	A. ACTIVO	56.759.465,04		100,00%
	CORRIENTE	(1.027.873,06)	100,00%	1,81%
	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	(1.027.873,06)	100,00%	
212.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	(198.439,84)		
212.03	FONDOS DE TERCEROS	(829.433,22)		
	ENDEUDAMIENTO	(27.851.407,81)	100,00%	49,07%
	EMPRÉSTITOS	(27.851.407,81)	100,00%	
223.01.01	CRÉDITOS DEL SECTOR PÚBLICO FINANCIERO	(5.404.909,16)		
223.03.01	CRÉDITOS DE ORGANISMOS MULTILATERALES	(22.446.498,65)		
	FINANCIEROS	(2.080.435,93)	100,00%	3,67%
	DEUDORES FINANCIEROS	(2.080.435,93)	100,00%	
224.84	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES AL 2008	(389.266,18)		
224.98.01	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	(1.691.169,75)		
	B. PASIVO	(30.959.716,80)		54,55%

PATRIMONIO ACUMULADO		(25.799.748,24)	
PATRIMONIO PUBLICO		(18.042.519,70)	31,79%
611.09	PATRIMONIO DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	(18.042.519,70)	
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES		(7.913.972,02)	13,94%
618.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	(7.913.972,02)	
(-) DISMINUCIÓN PATRIMONIAL		156.743,48	-0,28%
619.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	2.200,00	
619.93	DISMINUCIÓN DE EXISTENCIAS	154.349,13	
619.94	DISMINUCIÓN DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	194,35	
C. PATRIMONIO		(25.799.748,24)	45,45%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		(56.759.465,04)	100,00%

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
Elaborado: ING. YHADIRA GUADALUPE

Tabla 2-4 Estructura Financiera 2017

GRUPO	2017	PORCENT AJE %	GRUPO	2017	PORCENT AJE %
ACTIVO CORRIENTE	9.691.829,37	17,08%	CORRIENTE	1.027.873,06	2%
DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	16,29%	ENDEUDAMIENTO	27.851.407,81	49%
INVERSIONES	7.770.963,20	13,69%	FINANCIEROS	2.080.435,93	4%
INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	28.048.579,25	49,42%	TOTAL PASIVO	30.959.716,80	55%
INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.999.167,25	3,52%	PATRIMONIO ACUMULADO	25799748,24	45%
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	546,72	0,00%	TOTAL PATRIMONIO	25799748,24	45%
TOTAL ACTIVO		100,00%	TOTAL PASIVO +		100%

	56.759.465,04		PATRIMONIO	56.759.465,04
--	---------------	--	------------	---------------

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
 Elaborado: Elaboración propia del autor



Figura 1-4 Estructura Financiera 2017
 Fuente: Elaboración propia del autor

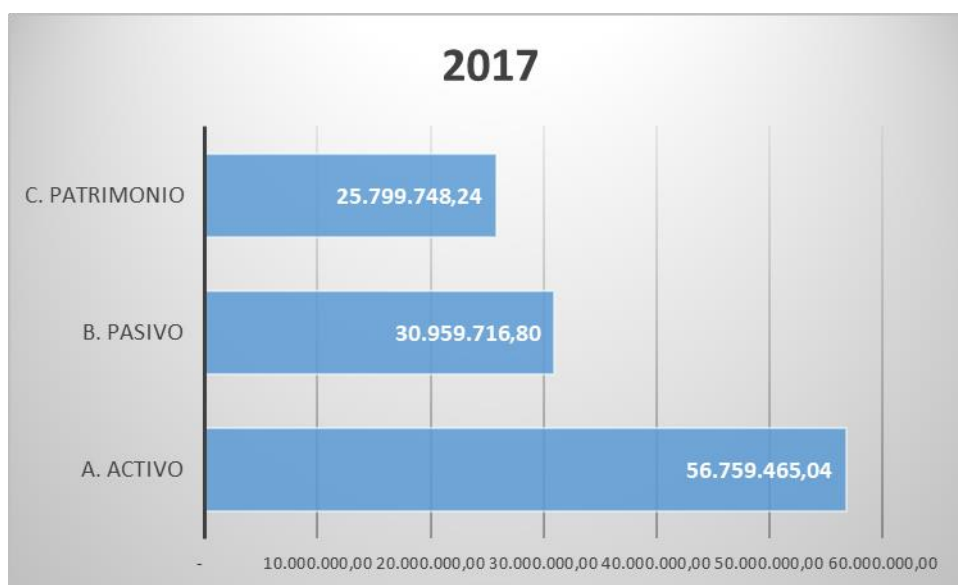


Figura 2-4 Estructura Financiera 2017
 Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: La estructura financiera del año 2017 del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, demuestra que los activo corriente representa 56'759.465.04, mientras que los pasivos poseen un valor de \$ 30'959.716.80 equivalente al

55.00% con respecto al pasivo y patrimonio; de igual manera el patrimonio tiene un valor de \$ 25'799.748.24 que representando al 45%, se puede evidenciar que la institución cuenta con obligaciones financiera, lo que significa que la institución para cumplir con sus competencias ha recurrido a endeudamiento.

Tabla 3-4 Análisis Vertical Estado de Resultados 2017

GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO			
ESTADO DE RESULTADOS			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017			
CÓDIGO	NOMBRE	VALOR	% RUBRO
	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-	
	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	-	
	RESULTADO DE OPERACIÓN	28.349.029,89	100,00%
	(-) GASTOS BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	709.213,55	2,50%
634.01.01	AGUA POTABLE	8.450,51	
634.01.04	ENERGÍA ELÉCTRICA	40.339,45	
634.01.05	TELECOMUNICACIONES	6.946,83	
634.01.06	SERVICIO DE CORREO.	251,49	
634.02.01	TRANSPORTE DE PERSONAL	1.500,00	
634.02.02	FLETES Y MANIOBRAS	400,00	
634.02.04	IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	6.702,03	
634.02.05	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	141.065,38	
634.02.08	SERVICIO DE VIGILANCIA.	113.539,67	
634.02.09	SERVICIO DE ASEO	147.628,65	
634.02.21	SERVICIOS PERSONALES EVENTUALES SIN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	548,80	
634.02.34	COMISIONES POR LA VENTA DE PRODUCTOS; SERVICIOS POSTALES Y FINANCIEROS	37.692,02	
634.02.44	SERVICIO POR CONFECCIÓN DE MENAJE DE HOGAR Y/O PRENDAS DE PROTECCIÓN	98,56	
634.03.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	4.272,45	
634.04.04	GASTO EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	928,40	
634.04.18	MANTENIMIENTO DE ÁREAS VERDES Y ARREGLO DE VÍAS INTERNAS	5.393,60	
634.04.22	VEHÍCULOS TERRESTRES (MANTENIMIENTO Y REPARACIONES)	3.614,97	
634.05.02	ARRENDAMIENTOS DE EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS, PARQUEADEROS, CASILLEROS JUDICIALES Y BANCARIOS	939,63	
634.05.03	ARRENDAMIENTOS DE MOBILIARIOS	210,90	
634.05.04	ARRENDAMIENTOS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	800,00	
634.05.17	VEHÍCULOS TERRESTRES (ARRENDAMIENTO)	1.344,00	
634.06.01	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	22.400,00	
634.06.04	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	4.144,00	

634.06.06	HONORARIOS POR CONTRATOS CIVILES DE SERVICIOS	34.791,50	
634.06.12	CAPACITACIÓN A SERVIDORES PÚBLICOS	5.000,00	
634.07.01	DESARROLLO, ACTUALIZACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA Y SOPORTE DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	67,20	
634.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	3.205,22	
634.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	683,89	
634.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	6.689,93	
634.08.03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES.	32,33	
634.08.04	MATERIALES DE OFICINA.	11.469,38	
634.08.05	MATERIALES DE ASEO	3.055,19	
634.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	19.729,43	
634.08.11	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA	17.428,23	
634.08.13	REPUESTOS Y ACCESORIOS.	2.705,33	
634.08.20	MENAJE DE COCINA, DE HOGAR Y ACCESORIOS DESCARTABLES	537,30	
634.08.32	DISPOSITIVOS MÉDICOS PARA ODONTOLOGÍA	4.375,53	
634.08.37	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	20.532,50	
634.08.40	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA MAQUINARIA, PLANTAS ELÉCTRICAS	320,00	
634.08.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	27.937,04	
634.08.44	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MAQUINARIAS, PLANTAS ELÉCTRICAS, EQUIPOS Y OTROS	1.215,20	
634.45.04	MAQUINARIA Y EQUIPOS	227,01	
	(-) GASTOS EN INVERSIONES PUBLICAS	24.656.553,39	86,97%
631.51	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	6.309.044,13	
631.52	INVERSIONES EN ACTIVIDADES DE FOMENTO	2.473.118,62	
631.53	INVERSIONES DE BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO	11.812.753,59	
631.54	INVERSIONES EN EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PUBLICO	4.061.637,05	
	(-) GASTOS EN REMUNERACIONES	4.253.839,09	15,01%
633.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL GAD CHIMBORAZO	2.410.263,36	
633.01.06	SALARIOS UNIFICADOS	145.822,39	
633.02.03	DECIMO TERCER SUELDO	250.509,82	
633.02.04	DECIMO CUARTO SUELDO	104.370,63	
633.05.09	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS.	24.210,70	
633.05.12	SUBROGACIÓN	73.307,42	
633.06.01	APORTE PATRONAL	309.261,04	
633.06.02	FONDOS DE RESERVA FUNC., EMPL. Y TRAB.	213.931,48	
633.06.03	JUBILACIÓN PATRONAL	165.567,82	
633.06.05	JUBILACIÓN COMPLEMENTARIA	419.000,00	
633.07.04	COMPENSACIÓN POR DESAHUCIO	108.069,14	

633.07.07	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIONES	29.525,29	
(-)	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	171.402,84	0,60%
635.01.02	TASAS GENERALES	22.732,82	
635.04.01	SEGUROS	54.238,48	
635.04.03	COMISIONES BANCARIAS	43.638,64	
635.04.06	COSTAS JUDICIALES	7.785,53	
635.05.01	DIETAS	43.007,37	
	IMPUESTOS	7.476,07	0,03%
621.02.06	DE ALCABALAS	7.476,07	
	TASAS Y CONTRIBUCIONES	1.434.502,91	5,06%
623.01.06	ESPECIES FISCALES	18.431,00	
623.01.08	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	1.162,00	
623.01.12	PERMISOS, LICENCIAS Y PATENTES	16.430,00	
623.01.99	OTRAS TASAS GENERALES	265,30	
623.03.03	SECTOR AGROPECUARIO	5.216,00	
623.04.06	APERTURA, PAVIMENTACIÓN, ENSANCHE Y CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE TODA CLASE	1.367.544,00	
623.04.99	OTRAS CONTRIBUCIONES	25.454,61	
	TRANSFERENCIAS NETAS	31.333.415,27	100,00%
	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	1.613.767,75	5,15%
636.01.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMAS	256.538,51	
636.10.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMOS	792.136,00	
636.10.04	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	560.593,24	
636.11.04	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	4.500,00	
	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	32.947.183,02	105,15%
626.01.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	7.444.272,51	
626.06.42	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO POR COMPETENCIA DE RIEGO A GADs PROVINCIALES	514.939,20	
626.21.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	18.494.751,44	
626.22.04	DEL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	146.704,07	
626.23.01	DE ORGANISMOS MULTILATERALES	977.500,00	
626.26.11	DEL FONDEPRO APORTE A CONSEJOS PROVINCIALES	438.647,52	
626.26.42	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES POR EL EJERCICIO DE NUEVAS COMPETENCIAS DE RIEGO	2.753.385,31	
626.30.01	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES	2.176.982,97	
	RESULTADO FINANCIERO	946.115,24	100,00%
(-)	GASTOS FINANCIEROS	1.037.462,56	109,65%
635.02.01	INTERESES AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	531.917,49	
635.03.01	INTERESES A ORGANISMOS MULTILATERALES	490.858,36	
635.07.06	DESCUENTOS, COMISIONES, Y OTROS CARGOS EN TÍTULOS Y VALORES	14.686,71	
	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	91.347,32	9,65%
625.02.02	RENTAS DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	8.860,00	
625.03.99	OTROS INTERESES POR MORA	3.663,13	

625.04.04	INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	76.811,36	
625.04.99	OTRAS MULTAS	2.012,83	
OTROS INGRESOS Y GASTOS		5.875.701,88	100,00%
(-) ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE GASTOS		2.200.671,09	37,45%
639.52	ACTUALIZACIÓN DEL PATRIMONIO	2.183.517,94	
639.53	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	17.153,15	
(-) DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y OTROS		1.629.971,38	27,74%
638.51	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.303.137,92	
638.52	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE INVERSIÓN	3.920,13	
638.55	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE INFRAESTRUCTURA	322.913,33	
ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE INGRESOS		9.662.003,64	164,44%
629.51	ACTUALIZACIÓN DE ACTIVOS	9.662.003,64	
RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS		44.340,71	0,75%
625.22.01	INDEMNIZACIONES POR SINIESTROS	400,00	
625.24.99	OTROS NO ESPECIFICADOS	43.940,71	
RESULTADO DEL EJERCICIO		7.913.972,02	

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor

Tabla 4-4 Estructura Financiera Estado de Resultados 2017

ESTRUCTURA ECONÓMICA ESTADO DE RESULTADOS 2017	
Cuenta	Valor
TRANSFERENCIAS NETAS	31.333.415,27
OTROS INGRESOS Y GASTOS	5.875.701,88
RESULTADO DE OPERACIÓN	28.349.029,89
RESULTADO FINANCIERO	946.115,24
RESULTADO DEL EJERCICIO	7.913.972,02

Fuente: Elaboración propia del autor



Figura 3-4 Estructura Económica 2017

Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: La estructura financiera del Estado de Resultados del año 2017 del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, demuestra que la institución depende netamente de los ingresos que le proporciona el gobierno central, lo cual le permite cumplir con todas las competencias, así mismo podemos notar que solo general un 8% de ingresos, lo cual no cubre sus competencias.

Tabla 5-4 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiero 2018

GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018				
CÓDIGO	CUENTAS	VALORES	% RELATIVO	% GRUPAL
	CORRIENTE	24.858.993,97	100,00%	36,35%
	DISPONIBILIDADES	9.210.780,27	37,05%	
111.01	CAJA RECAUDADORA	2.907,70		
111.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR MONEDA NACIONAL	9.206.647,58		
111.09	BANCO DE FOMENTO Y DESARROLLO MONEDA NACIONAL	864,99		
111.15	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL - CUENTA DE RECAUDACIÓN	360,00		
	ANTICIPOS DE FONDOS	1.567.052,89	6,30%	
112.01.01	ANTICIPO DE REMUNERACIONES TIPO A	8.071,33		
112.01.03	ANTICIPO DE REMUNERACIÓN TIPO C	44.400,73		
112.03	ANTICIPOS A CONTRATISTAS DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	1.481.800,92		
112.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	6.550,00		
112.22	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR (PAGOS EFECTUADOS AL SRI)	1.971,80		
112.50	POR RECUPERACIÓN DE FONDOS	8.772,14		
112.91.01	MORA POR RESPONSABILIDAD PATRONAL IESS	15.485,97		
	CUENTAS POR COBRAR	7.941.468,45	31,95%	
113.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	59.631,53		
113.18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	42.911,60		
113.19	CUENTAS POR COBRAR OTROS INGRESOS	1.496,67		
113.28	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	7.837.428,65		
	INVERSIONES TEMPORALES	6.000.000,00	24,14%	
121.01.03	DEPÓSITOS A PLAZO EN MONEDA DE CURSO LEGAL	6.000.000,00		
	INVENTARIOS PARA CONSUMO CORRIENTE	139.692,36	0,56%	
131.01.02	EXISTENCIAS DE VESTUARIO LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	59.505,04		
131.01.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	29.086,53		
131.01.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	4.388,83		
131.01.07	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	12.797,09		

131.01.27	UNIFORMES DEPORTIVOS	-		
131.01.37	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	237,81		
131.01.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	17.847,74		
131.01.44	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MAQUINARIAS, PLANTAS ELÉCTRICAS, EQUIPOS Y OTROS	7.512,52		
	DEUDORES FINANCIEROS	2.217.483,32	100,00%	3,24%
	DEUDORES FINANCIEROS	2.217.483,32	100,00%	
124.98.01	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	2.217.483,32		
	INVERSIONES	7.770.963,20	100,00%	11,36%
	INVERSIONES PERMANENTES EN TÍTULOS Y VALORES	7.770.963,20		
122.05.04	ACCIONES	7.770.957,00		
122.05.99	OTRAS INVERSIONES EN VALORES	6,20		
	INVERSIONES EN PRESTAMOS Y ANTICIPOS	-	0,00%	
	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	31.672.949,24	100,00%	46,32%
	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	26.411.968,34	83,39%	
141.01.03	MOBILIARIOS	256.289,70		
141.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	10.320.539,30		
141.01.05	VEHÍCULOS	6.886.071,21		
141.01.06	HERRAMIENTAS	117.613,05		
141.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	777.110,18		
141.01.11	PARTES Y REPUESTOS	113.692,25		
141.01.15	EQUIPO ODONTOLÓGICO	1.114,40		
141.03.01	TERRENOS	3.294.336,35		
141.03.02	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	4.645.201,90		
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(13.767.623,68)	-43,47%	
141.99.02	DEPRECIACIÓN EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	(901.657,98)		
141.99.03	DEPRECIACIÓN MOBILIARIOS	(153.705,31)		
141.99.04	DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO	(6.265.009,03)		
141.99.05	DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	(5.850.119,18)		
141.99.06	DEPRECIACIÓN HERRAMIENTAS	(3.290,22)		
141.99.07	DEPRECIACIÓN EQUIPOS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	(582.669,41)		
141.99.11	DEPRECIACIÓN PARTES Y REPUESTOS	(11.164,19)		
141.99.15	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PLANTAS	(8,36)		
	BIENES DE INFRAESTRUCTURA	20.136.528,74	63,58%	
143.01.02	INFRAESTRUCTURA DE RIEGO Y MANEJO DE AGUAS	4.568.653,07		
143.01.04	INFRAESTRUCTURAS DE URBANISMO Y REGENERAMIENTO	33.970,39		
143.01.05	OBRAS PÚBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	13.473.354,07		
143.01.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	358.922,21		
143.01.09	CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	266.519,02		
143.01.10	PLANTAS INDUSTRIALES	106.421,62		
143.01.14	OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES Y ESTABILIZACIÓN DE CAUCES	1.328.688,36		
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(1.107.924,16)	-3,50%	
143.99.02	(-) DEPRECIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DE RIEGO Y MANEJO DE AGUA	(305.048,12)		
143.99.04	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE INFRAESTRUCTURA DE URBANISMO Y REGENERAMIENTO	(2.038,22)		

143.99.05	(-) DEPRECIACIÓN OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	(667.499,46)		
143.99.07	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	(28.161,60)		
143.99.09	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	(12.684,87)		
143.99.10	(-) DEPRECIACIÓN PLANTAS INDUSTRIALES	(12.770,59)		
143.99.14	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES Y ESTABILIZACIÓN DE CAUCES	(79.721,30)		
	INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.859.308,45	100,00%	2,72%
	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	25.402.904,56	1366,26%	
151.11.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	1.729.888,82		
151.11.06	SALARIOS UNIFICADOS	1.157.237,23		
151.12.03	DECIMO TERCER SUELDO	247.933,24		
151.12.04	DECIMO CUARTO SUELDO	121.191,13		
151.15.09	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	72.796,82		
151.15.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	12.612,86		
151.15.12	SUBROGACIÓN	537,73		
151.16.01	APORTE PATRONAL	353.299,62		
151.16.02	FONDO DE RESERVA	225.120,56		
151.18.04	COMPENSACIÓN POR DESHAUCIO	981,75		
151.18.07	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIONES	15.687,38		
151.31.05	TELECOMUNICACIONES	40.632,50		
151.32.02	FLETES Y MANIOBRAS	500,00		
151.32.05	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	11.144,00		
151.32.07	DIFUSIÓN, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD	110.774,50		
151.32.08	SERVICIO DE VIGILANCIA	143.910,78		
151.32.12	INVESTIGACIONES PROFESIONALES Y EXÁMENES DE LABORATORIO	14.997,36		
151.32.25	SERVICIO DE INCINERACIÓN DE DOCUMENTOS PÚBLICOS; SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y	4.465,33		
151.32.35	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	36.330,00		
151.33.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	6.110,88		
151.34.04	GASTO EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	63.364,91		
151.34.17	GASTOS EN INFRAESTRUCTURA	101.549,04		
151.34.20	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS DE PROPIEDAD DE LAS ENTIDADES PUBLICAS	5.941,60		
151.34.22	VEHÍCULOS TERRESTRES (MANTENIMIENTO Y REPARACIONES)	49.985,31		
151.35.02	ARRENDAMIENTOS DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	16.506,89		
151.35.03	ARRENDAMIENTOS DE MOBILIARIOS	1.456,00		
151.35.04	ARRENDAMIENTOS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	14.056,00		
151.35.15	ARRENDAMIENTO DE BIENES BIOLÓGICOS	392,00		
151.35.17	VEHÍCULOS TERRESTRES (ARRENDAMIENTO)	14.061,74		
151.36.01	CONSULTORÍA ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	117.844,57		
151.36.04	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	115.122,67		
151.36.05	ESTUDIOS Y DISEÑO DE PROYECTOS	206.431,66		

151.38.02	EXISTENCIA DE VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	66.844,87		
151.38.03	EXISTENCIA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	114.881,50		
151.38.04	EXISTENCIA DE MATERIALES DE OFICINA	12.962,08		
151.38.05	EXISTENCIA DE MATERIALES DE ASEO	354,68		
151.38.06	EXISTENCIA DE HERRAMIENTAS	3.548,45		
151.38.09	EXISTENCIA DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	-		
151.38.11	EXISTENCIA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA Y CARPINTERÍA	87.607,90		
151.38.13	EXISTENCIA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS	1.568.901,02		
151.38.20	EXISTENCIA DE MENAJE DE COCINA DE HOGAR, ACCESORIOS DESCARTABLES Y ACCESORIOS DE OFICINA	10,52		
151.38.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	3.361,66		
151.39.02	TASAS GENERALES	3.110,40		
151.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	-		
151.45.04	MAQUINARIAS Y EQUIPO	281,01		
151.45.06	HERRAMIENTAS	1.097,53		
151.45.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	480,01		
151.51.02	INFRAESTRUCTURA DE RIEGOS Y MANEJO DE AGUAS	3.578.355,54		
151.51.05	OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	633.241,78		
151.51.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	50.011,39		
151.51.09	CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	27.413,67		
151.55.01	EN OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	230.720,93		
151.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	13.781.103,01		
(-)	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(23.543.596,11)	-1266,26%	
151.99.07	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	-		
	INVERSIONES EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN	229.430,70	12,34%	
152.46.12	SEMOVIENTES	92.520,00		
152.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN	136.910,70		
(-)	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(229.430,70)	-12,34%	
152.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(229.430,70)		
	OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	1.953,52	0,003%	
	INVERSIONES DIFERIDAS	1.406,80		
125.25.02	TASAS GENERALES, IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES, PERMISOS, LICENCIAS, Y PATENTES	998,00		
125.31.01	PREPAGOS DE SEGUROS	408,80		
	INVERSIONES NO RECUPERABLES	546,72		
126.03	ACTIVOS PERMANENTES NO RECUPERABLES	546,72		
A. ACTIVO		68.381.651,70	100,00%	
	CORRIENTE	(1.349.014,63)	100,00%	1,97%
	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	(314.232,80)	23,29%	
212.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	(158.525,68)		
212.03	FONDOS DE TERCEROS	(155.707,12)		
	CUENTAS POR PAGAR	(1.034.781,83)	76,71%	
213.51	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN	(155.979,33)		

	PERSONAL			
213.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	(30.387,53)		
213.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	(10.266,40)		
213.71	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	(148.675,58)		
213.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	(508.148,95)		
213.75	CUENTAS POR PAGAR OBRAS PUBLICAS	(125.224,46)		
213.81.07	CUENTAS POR PAGAR IVA FACTURADO - COBRADO 100%	(6,00)		
213.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES LARGA DURACIÓN	(56.093,58)		
	ENDEUDAMIENTO	(27.204.185,94)	100,00%	39,78%
	EMPRÉSTITOS	(27.204.185,94)	100,00%	
223.01.01	CRÉDITOS DEL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	(4.008.435,00)		
223.03.01	CRÉDITOS DE ORGANISMOS MULTILATERALES	(23.195.750,94)		
	FINANCIEROS	(669.428,62)	100,00%	0,98%
	DEUDORES FINANCIEROS	(669.428,62)	100,00%	
224.84	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES AL 2008	(389.266,18)		
224.98.01	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	(280.162,44)		
	B. PASIVO	(29.222.629,19)		42,73%
	PATRIMONIO ACUMULADO	(39.159.022,51)		
	PATRIMONIO PUBLICO	(25.872.651,06)	37,84%	
611.09	PATRIMONIO DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	(25.956.491,72)		
618.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-		
(-)	DISMINUCIÓN PATRIMONIAL	156.549,13	-0,23%	
619.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	2.200,00		
619.94	DISMINUCIÓN DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	-		
	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	(13.442.920,58)	19,66%	
618.03	RESULTADOS DE EJERCICIO VIGENTE	(13.442.920,58)		
	C. PATRIMONIO	(39.159.022,51)		57,27%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(68.381.651,70)		100,00%

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor

Tabla 6-4 Estructura Financiera 2018

GRUPO	2018	PORCENT AJE %	GRUPO	2018	PORCENTAJE %
ACTIVO CORRIENTE	24.858.993,97	36,35%	CORRIENTE	1.349.014,63	2%
DEUDORES FINANCIEROS	2.217.483,32	3,24%	ENDEUDAMIENTO	27.204.185,94	40%
INVERSIONES	7.770.963,20	11,36%	FINANCIEROS	669.428,62	1%
INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	31.672.949,24	46,32%	TOTAL PASIVO	29.222.629,19	43%
INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.859.308,	2,72%	PATRIMONIO ACUMULADO	39159022,51	57%

	45				
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	1.953,52	0,00%	TOTAL PATRIMONIO	39159022,51	57%
TOTAL ACTIVO	68.381.651,70	100%	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	68.381.651,70	100%

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor



Figura 4-4 Estructura Financiera 2018

Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: La estructura financiera del año 2018 del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo., demuestra que los activos totales representan un valor de \$ 68'381.561.70, mientras que los pasivos poseen un valor de \$ 29'222.629.19 equivalente al 43.00% con respecto al pasivo y patrimonio; de igual manera el patrimonio tiene un valor de \$ 39'159.022.51 que representando al 57%, se puede evidenciar que la institución cuenta con obligaciones financiera, lo que significa que la institución para cumplir con sus competencias ha recurrido a endeudamiento.

Tabla 7-4 Análisis Vertical Estado de Resultados 2018

GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018		
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	(1.000,00)	100,00%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	(1.000,00)	100,00%
624.02.99	PRODUCTOS Y MATERIALES	(1.000,00)
	VARIOS	
RESULTADO DE OPERACIÓN	26.265.378,75	100,00%

(-) GASTOS BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		900.917,57	3,43%
634.01.01	AGUA POTABLE	12.393,89	
634.01.04	ENERGÍA ELÉCTRICA	38.873,59	
634.01.05	TELECOMUNICACIONES	17.911,32	
634.01.06	SERVICIO DE CORREO.	184,80	
634.02.01	TRANSPORTE DE PERSONAL	1.600,00	
634.02.03	ALMACENAMIENTO, EMBALAJE, ENVASE Y RECARGA DE EXTINTORES	1.920,00	
634.02.04	IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	2.315,76	
634.02.05	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	157.121,44	
634.02.08	SERVICIO DE VIGILANCIA.	144.767,17	
634.02.09	SERVICIO DE ASEO	139.080,83	
634.02.18	SERVICIO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA	1.298,64	
634.02.28	SERVICIOS DE PROVISIÓN DE DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS Y CERTIFICACIÓN PARA REGISTRO DE FIRMAS DIGITALES	50,40	
634.02.34	COMISIONES POR LA VENTA DE PRODUCTOS; SERVICIOS POSTALES Y FINANCIEROS	33.194,55	
634.02.35	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	1.127,00	
634.03.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	2.091,31	
634.04.02	EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS Y CABLEADO ESTRUCTURADO (INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN)	613,26	
634.04.04	GASTO EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	11.982,32	
634.04.18	MANTENIMIENTO DE ÁREAS VERDES Y ARREGLO DE VÍAS INTERNAS	5.376,00	
634.04.22	VEHÍCULOS TERRESTRES (MANTENIMIENTO Y REPARACIONES)	3.857,38	
634.05.02	ARRENDAMIENTOS DE EDIFICIOS, LOCALES,	2.818,85	

	RESIDENCIAS, PARQUEADEROS, CASILLEROS JUDICIALES Y BANCARIOS	
634.05.03	ARRENDAMIENTOS DE MOBILIARIOS	560,00
634.05.04	ARRENDAMIENTOS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	672,00
634.06.01	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	22.400,00
634.06.02	SERVICIOS DE AUDITORIA	18.144,00
634.06.04	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	10.389,80
634.06.06	HONORARIOS POR CONTRATOS CIVILES DE SERVICIOS	117.488,00
634.06.12	CAPACITACIÓN A SERVIDORES PÚBLICOS	4.375,20
634.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	889,06
634.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	246,40
634.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	7.278,40
634.08.02	VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	39.870,03
634.08.04	MATERIALES DE OFICINA.	7.306,64
634.08.05	MATERIALES DE ASEO	4.128,41
634.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	33.531,46
634.08.09	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	1.912,44
634.08.11	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA	6.324,28
634.08.12	MATERIALES DIDÁCTICOS	206,93
634.08.20	MENAJE DE COCINA, DE HOGAR Y ACCESORIOS DESCARTABLES	432,98
634.08.27	UNIFORMES DEPORTIVOS	6.256,38
634.08.32	DISPOSITIVOS MÉDICOS PARA ODONTOLOGÍA	5.141,83
634.08.37	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA	164,14

VEHÍCULOS TERRESTRES			
634.08.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	16.749,90	
634.08.44	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MAQUINARIAS, PLANTAS ELÉCTRICAS, EQUIPOS Y OTROS	10.883,63	
634.45.03	MOBILIARIO (BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES)	5.534,93	
634.45.04	MAQUINARIA Y EQUIPOS (BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES)	773,99	
634.45.06	HERRAMIENTAS (BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES)	190,38	
634.45.09	LIBROS Y COLECCIONES	487,85	
(-) GASTOS EN INVERSIONES PUBLICAS		22.269.267,41	84,79%
631.51	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	8.500.120,71	
631.52	INVERSIONES EN ACTIVIDADES DE FOMENTO	1.588.235,62	
631.53	INVERSIONES DE BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO.	8.085.441,99	
631.54	INVERSIONES EN EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PUBLICO	4.095.144,85	
631.55	INVERSIONES EN EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS	324,24	
(-) GASTOS EN REMUNERACIONES		4.188.040,46	15,95%
633.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL GAD CHIMBORAZO	2.579.912,12	
633.01.06	SALARIOS UNIFICADOS	127.197,56	
633.02.03	DECIMO TERCER SUELDO	246.181,12	
633.02.04	DECIMO CUARTO SUELDO	93.537,66	
633.05.09	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS.	23.048,75	
633.05.12	SUBROGACIÓN	15.973,09	
633.06.01	APORTE PATRONAL	324.210,69	
633.06.02	FONDOS DE RESERVA FUNC., EMPL. Y TRAB.	216.702,40	
633.06.03	JUBILACIÓN PATRONAL	209.343,12	
633.07.04	COMPENSACIÓN POR DESAHUCIO	31.314,86	

633.07.06	BENEFICIO POR JUBILACIÓN	311.690,00	
633.07.07	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIONES	8.929,09	
	(-) GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	127.820,56	0,49%
635.01.02	TASAS GENERALES	19.081,89	
635.04.01	SEGUROS	37.578,51	
635.04.03	COMISIONES BANCARIAS	25.128,34	
635.04.06	COSTAS JUDICIALES	1.151,02	
635.05.01	DIETAS	44.880,80	
	IMPUESTOS	(1.925,12)	-0,01%
621.02.06	DE ALCABALAS	(1.925,12)	
	TASAS Y CONTRIBUCIONES	(1.218.742,13)	-4,64%
623.01.06	ESPECIES FISCALES	(14.227,00)	
623.01.08	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	(385,50)	
623.01.12	PERMISOS, LICENCIAS Y PATENTES	(21.049,40)	
623.01.99	OTRAS TASAS GENERALES	(186,50)	
623.03.03	SECTOR AGROPECUARIO	(15.718,00)	
623.04.06	APERTURA, PAVIMENTACIÓN, ENSANCHE Y CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE TODA CLASE	(1.155.528,00)	
623.04.99	OTRAS CONTRIBUCIONES	(11.647,73)	
	TRANSFERENCIAS NETAS	(37.331.824,66)	100,00%
	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	1.441.976,77	-3,86%
636.01.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMAS	351.276,28	
636.10.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMOS	395.900,71	
636.10.04	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	684.152,28	
636.11.04	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	10.647,50	
	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	(38.773.801,43)	103,86%
626.01.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	(7.455.029,37)	
626.06.42	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO POR COMPETENCIA DE RIEGO A GADs PROVINCIALES	(514.939,20)	
626.21.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	(20.786.884,61)	
626.21.04	DE ENTIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO	(197.863,10)	

626.22.04	DEL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	(342.987,43)	
626.26.42	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES POR EL EJERCICIO DE NUEVAS COMPETENCIAS DE RIEGO	(7.467.957,51)	
626.30.01	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES	(2.008.140,21)	
	RESULTADO FINANCIERO	904.773,28	100,00%
	(-) GASTOS FINANCIEROS	962.428,36	106,37%
635.02.01	INTERESES AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	351.634,95	
635.03.01	INTERESES A ORGANISMOS MULTILATERALES	610.793,41	
	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	(57.655,08)	-6,37%
625.02.02	RENTAS DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	(3.300,00)	
625.03.99	OTROS INTERESES POR MORA	(7.287,27)	
625.04.04	INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	(43.308,92)	
625.04.99	OTRAS MULTAS	(3.758,89)	
	OTROS INGRESOS Y GASTOS	(3.280.247,95)	100,00%
	(-) ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE GASTOS	398.276,98	-12,14%
639.51	ACTUALIZACIÓN DE PASIVOS	-	
639.52	ACTUALIZACIÓN DEL PATRIMONIO	60.613,78	
639.53	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	337.663,20	
	(-) DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y OTROS	2.198.965,31	-67,04%
638.51	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.413.954,48	
638.52	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE INVERSIÓN	79.721,30	
638.55	DEPRECIACIÓN BIENES DE INFRAESTRUCTURA	705.289,53	
	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE INGRESOS	(5.823.563,86)	177,53%
629.51	ACTUALIZACIÓN DE ACTIVOS	(5.822.838,11)	
629.53	ACTUALIZACIÓN PASIVO DEUDA PUBLICA	(725,75)	
	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	(53.926,38)	1,64%
625.22.01	INDEMNIZACIONES POR	(194,35)	

	SINIESTROS		
625.24,99	OTROS NO ESPECIFICADOS	(53.732,03)	
	RESULTADO DEL EJERCICIO	(13.442.920,58)	36,01%

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor

Tabla 8-4 Estructura Económica Estado de Resultados 2018

ESTRUCTURA ECONÓMICA	
Cuenta	Valor
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	1.000,00
TRANSFERENCIAS NETAS	37.331.824,66
OTROS INGRESOS Y GASTOS	3.280.247,95
RESULTADO DE OPERACIÓN	26.265.378,75
RESULTADO FINANCIERO	904.773,28
RESULTADO DEL EJERCICIO	13.442.920,58

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor



Figura5-4 Estructura Financiera 2018

Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: La estructura financiera del Balance de Resultados del año 2018 del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, demuestra que los ingresos que posee la institución representan el 46% los mismos que provienen de las asignaciones que el Gobierno Central de acuerdo a la constitución le corresponde, la auto gestión es muy baja pues esta representa el 4%, lo cual significa que el GAD depende netamente de los recursos que el gobierno central le destine para así poder cumplir con todas sus obligaciones tanto corrientes como de inversión.

4.2.2. Análisis Horizontal

Tabla 9-4 Análisis Horizontal Estado de situación Financiera 2017-2018

GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AÑO 2017-2018

CORRIENTE		9.691.829,37	24.858.993,97	15.167.164,60	61,01%
DISPONIBILIDADES		9.548.709,95	9.210.780,27	(337.929,68)	-3,67%
111.01	CAJA RECAUDADORA	213,11	2.907,70	2.694,59	92,67%
111.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	9.546.828,67	9.206.647,58	(340.181,09)	-3,69%
111.09	MONEDA NACIONAL BANCO DE FOMENTO Y DESARROLLO	1.668,17	864,99	(803,18)	-92,85%
111.15	MONEDA NACIONAL BANCOS COMERCIALES	-	360,00	360,00	100,00%
	MONEDA DE CURSO LEGAL - CUENTA DE RECAUDACIÓN				
ANTICIPOS DE FONDOS		50.161,70	1.567.052,89	1.516.891,19	96,80%
112.01.01	ANTICIPO DE REMUNERACIONES TIPO A	4.722,12	8.071,33	3.349,21	41,50%
112.01.03	ANTICIPO DE REMUNERACIÓN TIPO C	33.882,31	44.400,73	10.518,42	23,69%
112.03	ANTICIPOS A CONTRATISTAS DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	-	1.481.800,92	1.481.800,92	100,00%
112.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	-	6.550,00	6.550,00	100,00%
112.22	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR (PAGOS EFECTUADOS AL SRJ)	-	1.971,80	1.971,80	100,00%
112.50	POR RECUPERACIÓN DE FONDOS	11.557,27	8.772,14	(2.785,13)	-31,75%
112.91.01	MORA POR RESPONSABILIDAD PATRONAL IESS	-	15.485,97	15.485,97	100,00%
CUENTAS POR COBRAR		-	7.941.468,45	7.941.468,45	100,00%
113.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	59.631,53	59.631,53	100,00%
113.18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	-	42.911,60	42.911,60	100,00%
113.19	CUENTAS POR COBRAR OTROS INGRESOS	-	1.496,67	1.496,67	100,00%

113.28	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	-	7.837.428,65	7.837.428,65	100,00%
	INVERSIONES TEMPORALES	-	6.000.000,00	6.000.000,00	100,00%
121.01.03	DEPÓSITOS A PLAZO EN MONEDA DE CURSO LEGAL	-	6.000.000,00	6.000.000,00	100,00%
	INVENTARIOS PARA CONSUMO CORRIENTE	92.957,72	139.692,36	46.734,64	33,46%
131.01.02	EXISTENCIAS DE VESTUARIO LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	24.706,07	59.505,04	34.798,97	58,48%
131.01.04	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	14.597,49	29.086,53	14.489,04	49,81%
131.01.05	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	5.669,34	4.388,83	(1.280,51)	-29,18%
131.01.07	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	5.922,64	12.797,09	6.874,45	53,72%
131.01.11	EXISTENCIAS DE MATERIALES CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICO, PLOMERÍA Y UNIFORMES DEPORTIVOS	13.132,87	8.316,80	(4.816,07)	-57,91%
131.01.27	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	2.304,29	-	(2.304,29)	0,00%
131.01.37	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	368,95	237,81	(131,14)	-55,14%
131.01.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MAQUINARIAS, PLANTAS ELÉCTRICAS, EQUIPOS Y OTROS	26.256,07	17.847,74	(8.408,33)	-47,11%
131.01.44	DEUDORES FINANCIEROS	-	7.512,52	7.512,52	100,00%
	DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	2.217.483,32	(7.030.895,93)	317,07%
	DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	2.217.483,32	(7.030.895,93)	317,07%
124.98.01	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	9.248.379,25	2.217.483,32	(7.030.895,93)	317,07%
	INVERSIONES	7.770.963,20	7.770.963,20	-	0,00%
	INVERSIONES PERMANENTES EN TÍTULOS Y VALORES	7.770.963,20	7.770.963,20	-	0,00%
122.05.04	ACCIONES	7.770.957,00	7.770.957,00	-	0,00%

122.05.99	OTRAS INVERSIONES EN VALORES	6,20	6,20	-	0,00%
	INVERSIONES EN PRESTAMOS Y ANTICIPOS	-	-	-	0,00%
	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	28.048.579,2 5	31.672.949,2 4	3.624.369,99	11,44%
	BIENES DE ADMINISTRACIÓN				1,01%
141.01.03	MOBILIARIOS	243.833,64	256.289,70	12.456,06	4,86%
141.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	10.256.512,8 8	10.320.539,3 0	64.026,42	0,62%
141.01.05	VEHÍCULOS	6.873.538,41	6.886.071,21	12.532,80	0,18%
141.01.06	HERRAMIENTAS	120.098,86	117.613,05	(2.485,81)	-2,11%
141.01.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	757.988,57	777.110,18	19.121,61	2,46%
141.01.11	PARTES Y REPUESTOS	113.692,25	113.692,25	-	0,00%
141.01.15	EQUIPO ODONTOLÓGICO	-	1.114,40	1.114,40	100,00%
141.03.01	TERRENOS	3.291.412,35	3.294.336,35	2.924,00	0,09%
141.03.02	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	4.488.516,19	4.645.201,90	156.685,71	3,37%
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA				9,03%
		(12.523.903, 45)	(13.767.623, 68)	(1.243.720,2 3)	
141.99.02	DEPRECIACIÓN EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	(744.534,78)	(901.657,98)	(157.123,20)	17,43%
141.99.03	DEPRECIACIÓN MOBILIARIOS	(133.786,35)	(153.705,31)	(19.918,96)	12,96%
141.99.04	DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO	(5.669.506,0 1)	(6.265.009,0 3)	(595.503,02)	9,51%
141.99.05	DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	(5.433.667,3 8)	(5.850.119,1 8)	(416.451,80)	7,12%
141.99.06	DEPRECIACIÓN HERRAMIENTAS	(1.757,52)	(3.290,22)	(1.532,70)	46,58%
141.99.07	DEPRECIACIÓN EQUIPOS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	(533.680,01)	(582.669,41)	(48.989,40)	8,41%
141.99.11	DEPRECIACIÓN PARTES Y REPUESTOS	(6.971,40)	(11.164,19)	(4.192,79)	37,56%
141.99.15	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PLANTAS	-	(8,36)	(8,36)	100,00%
	BIENES DE INFRAESTRUCTURA				26,75%
		14.749.802,8 8	20.136.528,7 4	5.386.725,86	
143.01.02	INFRAESTRUCTUR A DE RIEGO Y MANEJO DE AGUAS	3.495.355,84	4.568.653,07	1.073.297,23	23,49%

143.01.04	INFRAESTRUCTURAS DE URBANISMO Y REGENERAMIENTO	33.970,39	33.970,39	-	0,00%
143.01.05	OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	9.275.537,97	13.473.354,07	4.197.816,10	31,16%
143.01.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	332.264,36	358.922,21	26.657,85	7,43%
143.01.09	CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	177.564,34	266.519,02	88.954,68	33,38%
143.01.10	PLANTAS INDUSTRIALES	106.421,62	106.421,62	-	0,00%
143.01.14	OBRAS DE INFRAESTRUCTURAS PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES Y ESTABILIZACIÓN DE CAUCES	1.328.688,36	1.328.688,36	-	0,00%
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA				70,85%
		(322.913,33)	(1.107.924,16)	(785.010,83)	
143.99.02	(-) DEPRECIACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DE RIEGO Y MANEJO DE AGUA	(95.326,76)	(305.048,12)	(209.721,36)	68,75%
143.99.04	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE INFRAESTRUCTURA DE URBANISMO Y REGENERAMIENTO	-	(2.038,22)	(2.038,22)	100,00%
143.99.05	(-) DEPRECIACIÓN OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	(210.944,52)	(667.499,46)	(456.554,94)	68,40%
143.99.07	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	(8.225,74)	(28.161,60)	(19.935,86)	70,79%
143.99.09	(-) DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	(2.031,01)	(12.684,87)	(10.653,86)	83,99%
143.99.10	(-) DEPRECIACIÓN PLANTAS INDUSTRIALES	(6.385,30)	(12.770,59)	(6.385,29)	50,00%
143.99.14	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA PARA EL CONTROL DE INUNDACIONES Y ESTABILIZACIÓN DE CAUCES	-	(79.721,30)	(79.721,30)	100,00%
	INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS				-7,52%
		1.999.167,25	1.859.308,45	(139.858,80)	
	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO				41,00%
		14.987.295,62	25.402.904,56	10.415.608,94	
151.11.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS		1.729.888,82	1.729.888,82	100,00%
151.11.06	SALARIOS UNIFICADOS		1.157.237,23	1.157.237,23	100,00%
151.12.03	DECIMO TERCER SUELDO		247.933,24	247.933,24	100,00%

151.12.04	DECIMO CUARTO SUELDO	-	121.191,13	121.191,13	100,00%
151.15.09	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	-	72.796,82	72.796,82	100,00%
151.15.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	-	12.612,86	12.612,86	100,00%
151.15.12	SUBROGACIÓN	-	537,73	537,73	100,00%
151.16.01	APORTE PATRONAL	-	353.299,62	353.299,62	100,00%
151.16.02	FONDO DE RESERVA	-	225.120,56	225.120,56	100,00%
151.18.04	COMPENSACIÓN POR DESAHUCIO	-	981,75	981,75	100,00%
151.18.07	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIÓN	-	15.687,38	15.687,38	100,00%
151.31.05	TELECOMUNICACIONES	-	40.632,50	40.632,50	100,00%
151.32.02	FLETES Y MANIOBRAS	-	500,00	500,00	100,00%
151.32.05	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	-	11.144,00	11.144,00	100,00%
151.32.07	DIFUSIÓN, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD	-	110.774,50	110.774,50	100,00%
151.32.08	SERVICIO DE VIGILANCIA	-	143.910,78	143.910,78	100,00%
151.32.12	INVESTIGACIONES PROFESIONALES Y EXÁMENES DE LABORATORIO	-	14.997,36	14.997,36	100,00%
151.32.25	SERVICIO DE INCINERACIÓN DE DOCUMENTOS PÚBLICOS; SUSTANCIAS ESTUPEFACIENTES Y	-	4.465,33	4.465,33	100,00%
151.32.35	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	-	36.330,00	36.330,00	100,00%
151.33.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	-	6.110,88	6.110,88	100,00%
151.34.04	GASTO EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-	63.364,91	63.364,91	100,00%
151.34.17	GASTOS EN INFRAESTRUCTURA	-	101.549,04	101.549,04	100,00%
151.34.20	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS DE PROPIEDAD DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS	-	5.941,60	5.941,60	100,00%
151.34.22	VEHÍCULOS TERRESTRES	-	49.985,31	49.985,31	100,00%

	(MANTENIMIENTO Y REPARACIONES)				
151.35.02	ARRENDAMIENTOS DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	-	16.506,89	16.506,89	100,00%
151.35.03	ARRENDAMIENTOS DE MOBILIARIOS	-	1.456,00	1.456,00	100,00%
151.35.04	ARRENDAMIENTOS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	-	14.056,00	14.056,00	100,00%
151.35.15	ARRENDAMIENTO DE BIENES BIOLÓGICOS	-	392,00	392,00	100,00%
151.35.17	VEHÍCULOS TERRESTRES (ARRENDAMIENTO)	-	14.061,74	14.061,74	100,00%
151.36.01	CONSULTORÍA ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	-	117.844,57	117.844,57	100,00%
151.36.04	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	-	115.122,67	115.122,67	100,00%
151.36.05	ESTUDIOS Y DISEÑO DE PROYECTOS	-	206.431,66	206.431,66	100,00%
151.38.02	EXISTENCIA DE VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	150.123,38	66.844,87	(83.278,51)	- 124,58%
151.38.03	EXISTENCIA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	111.897,58	114.881,50	2.983,92	2,60%
151.38.04	EXISTENCIA DE MATERIALES DE OFICINA	23.348,79	12.962,08	(10.386,71)	-80,13%
151.38.05	EXISTENCIA DE MATERIALES DE ASEO	1.063,74	354,68	(709,06)	- 199,92%
151.38.06	EXISTENCIA DE HERRAMIENTAS	3.311,77	3.548,45	236,68	6,67%
151.38.07	EXISTENCIA DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIÓN	1.430,83	835,77	(595,06)	-71,20%
151.38.09	EXISTENCIA DE MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	60,54	-	(60,54)	0,00%
151.38.11	EXISTENCIA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA Y CARPINTERÍA	96.195,51	87.607,90	(8.587,61)	-9,80%
151.38.13	EXISTENCIA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS	1.600.216,11	1.568.901,02	(31.315,09)	-2,00%
151.38.20	EXISTENCIA DE MENAJE DE COCINA DE HOGAR,	663,52	10,52	(653,00)	- 6207,22%

	ACCESORIOS DESCARTABLES Y ACCESORIOS DE OFICINA				
151.38.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	-	3.361,66	3.361,66	100,00%
151.39.02	TASAS GENERALES	-	3.110,40	3.110,40	100,00%
151.40.01	SEGUROS	-	224.915,96	224.915,96	100,00%
151.41.03	MOBILIARIOS (BIENES DE LARGA DURACIÓN)	4.152,86	-	(4.152,86)	0,00%
151.41.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS (BIENES DE LARGA DURACIÓN)	6.365,38	-	(6.365,38)	0,00%
151.41.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	14.371,63	-	(14.371,63)	0,00%
151.45.04	MAQUINARIAS Y EQUIPO	-	281,01	281,01	100,00%
151.45.06	HERRAMIENTAS	-	1.097,53	1.097,53	100,00%
151.45.07	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	-	480,01	480,01	100,00%
151.51.02	INFRAESTRUCTUR A DE RIEGOS Y MANEJO DE AGUAS	1.829.594,43	3.578.355,54	1.748.761,11	48,87%
151.51.05	OBRAS PUBLICAS DE TRANSPORTE Y VÍAS	2.875.831,69	633.241,78	(2.242.589,9 1)	- 354,14%
151.51.07	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	114.128,11	50.011,39	(64.116,72)	- 128,20%
151.51.09	CONSTRUCCIONES AGROPECUARIAS	-	27.413,67	27.413,67	100,00%
151.55.01	EN OBRAS DE INFRAESTRUCTUR A	143.316,63	230.720,93	87.404,30	37,88%
151.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	8.011.223,12	13.781.103,0 1	5.769.879,89	41,87%
(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN		(12.974.093, 98)	(23.543.596, 11)	(10.569.502, 13)	44,89%
151.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	(12.974.093, 98)	(23.543.596, 11)	(10.569.502, 13)	44,89%
INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO		(14.034,39)	-	14.034,39	0,00%
151.99.03	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MOBILIARIOS	(1.993,38)	-	1.993,38	0,00%
151.99.04	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	(3.004,31)	-	3.004,31	0,00%
151.99.07	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EQUIPOS,	(9.036,70)	-	9.036,70	0,00%

	SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS				
INVERSIONES EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN		-	229.430,70	229.430,70	100,00%
152.46.12	SEMOVIENTES	-	92.520,00	92.520,00	100,00%
152.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN PROGRAMAS EN EJECUCIÓN	-	136.910,70	136.910,70	100,00%
(-) APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN		-	(229.430,70)	(229.430,70)	100,00%
152.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-	(229.430,70)	(229.430,70)	100,00%
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS		546,72	1.953,52	1.406,80	72,01%
INVERSIONES DIFERIDAS		-	1.406,80	1.406,80	100,00%
125.25.02	TASAS GENERALES, IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES, PERMISOS, LICENCIAS, Y PATENTES	-	998,00	998,00	100,00%
125.31.01	PREPAGOS DE SEGUROS	-	408,80	408,80	100,00%
INVERSIONES NO RECUPERABLES		546,72	546,72	-	0,00%
126.03	ACTIVOS PERMANENTES NO RECUPERABLES	546,72	546,72	-	0,00%
A. ACTIVO					17,00%
		56.759.465,04	68.381.651,70	11.622.186,66	
CORRIENTE		(1.027.873,06)	(1.349.014,63)	(321.141,57)	23,81%
DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS		(1.027.873,06)	(314.232,80)	713.640,26	- 227,11%
212.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	(198.439,84)	(158.525,68)	39.914,16	-25,18%
212.03	FONDOS DE TERCEROS	(829.433,22)	(155.707,12)	673.726,10	- 432,69%
CUENTAS POR PAGAR		-	(1.034.781,83)	(1.034.781,83)	100,00%
213.51	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL	-	(155.979,33)	(155.979,33)	100,00%
213.53	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	-	(30.387,53)	(30.387,53)	100,00%
213.57	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	-	(10.266,40)	(10.266,40)	100,00%
213.71	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	-	(148.675,58)	(148.675,58)	100,00%
213.73	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y	-	(508.148,95)	(508.148,95)	100,00%

	SERVICIOS PARA INVERSIÓN				
213.75	CUENTAS POR PAGAR OBRAS PUBLICAS	-	(125.224,46)	(125.224,46)	100,00%
213.81.07	CUENTAS POR PAGAR IVA FACTURADO - COBRADO 100%	-	(6,00)	(6,00)	100,00%
213.84	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES LARGA DURACIÓN	-	(56.093,58)	(56.093,58)	100,00%
ENDEUDAMIENTO		(27.851.407,81)	(27.204.185,94)	647.221,87	-2,38%
EMPRÉSTITOS		(27.851.407,81)	(27.204.185,94)	647.221,87	-2,38%
223.01.01	CRÉDITOS DEL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	(5.404.909,16)	(4.008.435,00)	1.396.474,16	-34,84%
223.03.01	CRÉDITOS DE ORGANISMOS MULTILATERALES	(22.446.498,65)	(23.195.750,94)	(749.252,29)	3,23%
FINANCIEROS		(2.080.435,93)	(669.428,62)	1.411.007,31	-
DEUDORES FINANCIEROS		(2.080.435,93)	(669.428,62)	1.411.007,31	210,78%
224.84	CUENTAS POR PAGAR ANOS ANTERIORES AL 2008	(389.266,18)	(389.266,18)	-	0,00%
224.98.01	CUENTAS POR PAGAR DE AÑOS ANTERIORES	(1.691.169,75)	(280.162,44)	1.411.007,31	-
B. PASIVO		(30.959.716,80)	(29.222.629,19)	1.737.087,61	503,64%
PATRIMONIO ACUMULADO		(25.799.748,24)	(39.159.022,51)	(13.359.274,27)	-5,94%
PATRIMONIO PUBLICO		(18.042.519,70)	(25.872.651,06)	(7.830.131,36)	34,12%
611.09	PATRIMONIO DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	(18.042.519,70)	(25.956.491,72)	(7.913.972,02)	30,26%
611.88	DONACIONES ENTREGADAS EN BIENES MUEBLES E INMUEBLES	-	83.840,66	83.840,66	30,49%
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES		(7.913.972,02)	-	-	100,00%
618.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	(7.913.972,02)	-	-	0,00%
(-) DISMINUCIÓN PATRIMONIAL		156.743,48	156.549,13	(194,35)	0,00%
619.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	2.200,00	2.200,00	-	-0,12%

619.93	DISMINUCIÓN DE EXISTENCIAS	154.349,13	154.349,13	-	0,00%
619.94	DISMINUCIÓN DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	194,35	-	(194,35)	0,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE		-	(13.442.920,58)	(13.442.920,58)	100,00%
618.03	RESULTADOS DE EJERCICIO VIGENTE	-	(13.442.920,58)	(13.442.920,58)	100,00%
C. PATRIMONIO		(25.799.748,24)	(39.159.022,51)	(13.359.274,27)	34,12%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		(56.759.465,04)	(68.381.651,70)	(11.622.186,66)	17,00%

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor

Tabla 10-4 Estructura Financiera 2017-2018

ESTRUCTURA FINANCIERA		
GRUPO	2017	2018
ACTIVO CORRIENTE	9.691.829,37	24.858.993,97
DEUDORES FINANCIEROS	9.248.379,25	2.217.483,32
INVERSIONES	7.770.963,20	7.770.963,20
INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACIÓN	28.048.579,25	31.672.949,24
INVERSIONES PROYECTOS Y PROGRAMAS	1.999.167,25	1.859.308,45
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	546,72	1.953,52
CORRIENTE	1.027.873,06	1.349.014,63
ENDEUDAMIENTO FINANCIEROS	27.851.407,81	27.204.185,94
PATRIMONIO ACUMULADO	25799748,24	39159022,51

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Elaborado: Elaboración propia del autor

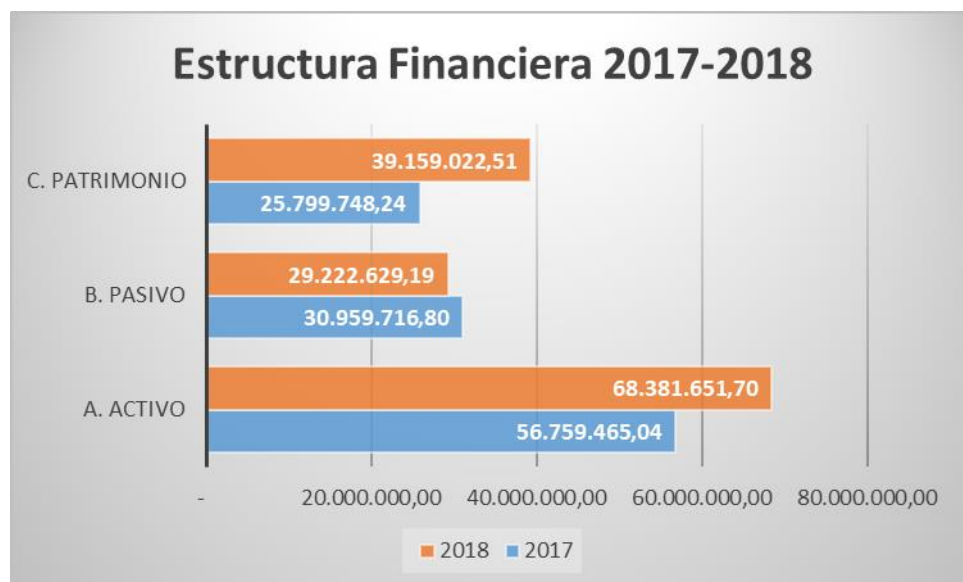


Figura6-4 Estructura Financiera 2017-2018

Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: como se puede observar en la Figura 11, en el año 2018 el Activo del GAD aumento el Activo Corriente en vista que se entregó anticipos a contratistas para ejecución de obras de infraestructura, así también se observa que el Pasivo disminuye esto quiere decir que en el año 2018 el GAD no recurrió a más endeudamiento y ha empezado a cancelar sus obligaciones contraídas anteriormente. El patrimonio tuvo un aumento ya que existieron donaciones que ayudan a incrementar el patrimonio anteriormente.

Tabla 11-4 Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2017-2018

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO						
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS 2017-2018						
CÓDIGO	NOMBRE	2017	2018	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	RAZÓN
				A	A	
	RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-	1.000,00	1.000,00	0,00%	0
	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	-	1.000,00	1.000,00	0,00%	0
624.02.99	PRODUCTOS Y MATERIALES VARIOS		1.000,00	1.000,00	0,00%	0
	RESULTADO DE OPERACIÓN	28.349.643,15	26.265.378,75	(2.084.264,40)	-7,35%	0,93
	(-) GASTOS BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	709.826,81	900.917,57	191.090,76	26,92%	1,27
634.01.01	AGUA POTABLE	8.450,51	12.393,89	3.943,38	46,66%	1,47
634.01.04	ENERGÍA ELÉCTRICA	40.339,45	38.873,59	(1.465,86)	-3,63%	0,96
634.01.05	TELECOMUNICACIONES	6.946,83	17.911,32	10.964,49	157,83%	2,58
634.01.06	SERVICIO DE CORREO.	251,49	184,80	(66,69)	-26,52%	0,73
634.02.01	TRANSPORTE DE PERSONAL	1.500,00	1.600,00	100,00	6,67%	1,07
634.02.02	FLETES Y MANIOBRAS	400,00		(400,00)	-100,00%	-
634.02.03	ALMACENAMIENTO, EMBALAJE, ENVASE Y RECARGA DE EXTINTORES		1.920,00	1.920,00	0,00%	-
634.02.04	IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	6.702,03	2.315,76	(4.386,27)	-65,45%	0,35
634.02.05	ESPECTÁCULOS CULTURALES Y SOCIALES	141.065,38	157.121,44	16.056,06	11,38%	1,11
634.02.08	SERVICIO DE VIGILANCIA.	113.539,67	144.767,17	31.227,50	27,50%	1,28
634.02.09	SERVICIO DE ASEO	147.628,65	139.080,83	(8.547,82)	-5,79%	0,94
634.02.18	SERVICIO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA	-	1.298,64	1.298,64	0,00%	-

634.02.21	SERVICIOS PERSONALES EVENTUALES SIN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	548,80		(548,80)	-100,00%	-
634.02.28	SERVICIOS DE PROVISIÓN DE DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS Y CERTIFICACIÓN PARA REGISTRO DE FIRMAS DIGITALES		50,40	50,40	0,00%	-
634.02.34	COMISIONES POR LA VENTA DE PRODUCTOS; SERVICIOS POSTALES Y FINANCIEROS	37.692,02	33.194,55	(4.497,47)	-11,93%	0,88
634.02.35	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN		1.127,00	1.127,00	0,00%	-
634.02.44	SERVICIO POR CONFECCIÓN DE MENAJE DE HOGAR Y/O PRENDAS DE PROTECCIÓN	98,56		(98,56)	-100,00%	-
634.03.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	4.272,45	2.091,31	(2.181,14)	-51,05%	0,49
634.04.02	EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS Y CABLEADO ESTRUCTURADO (INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN)	613,26	613,26	-	0,00%	1,00
634.04.04	GASTO EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS	928,40	11.982,32	11.053,92	1190,64%	12,91
634.04.18	MANTENIMIENTO DE ÁREAS VERDES Y ARREGLO DE VÍAS INTERNAS	5.393,60	5.376,00	(17,60)	-0,33%	1,00
634.04.22	VEHÍCULOS TERRESTRES (MANTENIMIENTO Y REPARACIONES)	3.614,97	3.857,38	242,41	6,71%	1,07
634.05.02	ARRENDAMIENTOS DE EDIFICIOS, LOCALES, RESIDENCIAS, PARQUEADEROS, CASILLEROS JUDICIALES Y BANCARIOS	939,63	2.818,85	1.879,22	200,00%	3,00
634.05.03	ARRENDAMIENTOS DE MOBILIARIOS	210,90	560,00	349,10	165,53%	2,66
634.05.04	ARRENDAMIENTOS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	800,00	672,00	(128,00)	-16,00%	0,84
634.05.17	VEHÍCULOS TERRESTRES (ARRENDAMIENTO)	1.344,00		(1.344,00)	-100,00%	-
634.06.01	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	22.400,00	22.400,00	-	0,00%	1,00
634.06.02	SERVICIOS DE AUDITORIA		18.144,00	18.144,00	0,00%	-
634.06.04	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	4.144,00	10.389,80	6.245,80	150,72%	2,51
634.06.06	HONORARIOS POR CONTRATOS CIVILES DE SERVICIOS	34.791,50	117.488,00	82.696,50	237,69%	3,38
634.06.12	CAPACITACIÓN A SERVIDORES PÚBLICOS	5.000,00	4.375,20	(624,80)	-12,50%	0,88
634.07.01	DESARROLLO, ACTUALIZACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA Y SOPORTE DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	67,20		(67,20)	-100,00%	-

634.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	3.205,22	889,06	(2.316,16)	-72,26%	0,28
634.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	683,89	246,40	(437,49)	-63,97%	0,36
634.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	6.689,93	7.278,40	588,47	8,80%	1,09
634.08.02	VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN		39.870,03	39.870,03	0,00%	-
634.08.03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES.	32,33		(32,33)	-100,00%	-
634.08.04	MATERIALES DE OFICINA.	11.469,38	7.306,64	(4.162,74)	-36,29%	0,64
634.08.05	MATERIALES DE ASEO	3.055,19	4.128,41	1.073,22	35,13%	1,35
634.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	19.729,43	33.531,46	13.802,03	69,96%	1,70
634.08.09	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS		1.912,44	1.912,44	0,00%	-
634.08.11	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA	17.428,23	6.324,28	(11.103,95)	-63,71%	0,36
634.08.12	MATERIALES DIDÁCTICOS		206,93	206,93	0,00%	-
634.08.13	REPUESTOS Y ACCESORIOS.	2.705,33		(2.705,33)	-100,00%	-
634.08.20	MENAJE DE COCINA, DE HOGAR Y ACCESORIOS DESCARTABLES	537,30	432,98	(104,32)	-19,42%	0,81
634.08.27	UNIFORMES DEPORTIVOS		6.256,38	6.256,38	0,00%	-
634.08.32	DISPOSITIVOS MÉDICOS PARA ODONTOLOGÍA	4.375,53	5.141,83	766,30	17,51%	1,18
634.08.37	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	20.532,50	164,14	(20.368,36)	-99,20%	0,01
634.08.40	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS EN GENERAL PARA MAQUINARIA, PLANTAS ELÉCTRICAS	320,00		(320,00)	-100,00%	-
634.08.41	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS TERRESTRES	27.937,04	16.749,90	(11.187,14)	-40,04%	0,60
634.08.44	REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA MAQUINARIAS, PLANTAS ELÉCTRICAS, EQUIPOS Y OTROS	1.215,20	10.883,63	9.668,43	795,62%	8,96
634.45.03	MOBILIARIO (BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES)		5.534,93	5.534,93	0,00%	-
634.45.04	MAQUINARIA Y EQUIPOS	227,01	773,99	546,98	240,95%	3,41
634.45.06	HERRAMIENTAS (BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES)		190,38	190,38	0,00%	-
634.45.09	LIBROS Y COLECCIONES		487,85	487,85	0,00%	-
(-) GASTOS EN INVERSIONES PUBLICAS		24.656.553,39	22.269.267,41	(2.387.285,98)	-9,68%	0,90

631.51	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	6.309.044,13	8.500.120,71	2.191.076,58	34,73%	1,35
631.52	INVERSIONES EN ACTIVIDADES DE FOMENTO	2.473.118,62	1.588.235,62	(884.883,00)	-35,78%	0,64
631.53	INVERSIONES DE BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO.	11.812.753,59	8.085.441,99	(3.727.311,60)	-31,55%	0,68
631.54	INVERSIONES EN EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PUBLICO	4.061.637,05	4.095.144,85	33.507,80	0,82%	1,01
631.55	INVERSIONES EN EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS		324,24	324,24	0,00%	-
	(-) GASTOS EN REMUNERACIONES	4.253.839,09	4.188.040,46	(65.798,63)	-1,55%	0,98
633.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL GAD CHIMBORAZO	2.410.263,36	2.579.912,12	169.648,76	7,04%	1,07
633.01.06	SALARIOS UNIFICADOS	145.822,39	127.197,56	(18.624,83)	-12,77%	0,87
633.02.03	DECIMO TERCER SUELDO	250.509,82	246.181,12	(4.328,70)	-1,73%	0,98
633.02.04	DECIMO CUARTO SUELDO	104.370,63	93.537,66	(10.832,97)	-10,38%	0,90
633.05.09	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS.	24.210,70	23.048,75	(1.161,95)	-4,80%	0,95
633.05.12	SUBROGACIÓN	73.307,42	15.973,09	(57.334,33)	-78,21%	0,22
633.06.01	APORTE PATRONAL	309.261,04	324.210,69	14.949,65	4,83%	1,05
633.06.02	FONDOS DE RESERVA FUNC., EMPL. Y TRAB.	213.931,48	216.702,40	2.770,92	1,30%	1,01
633.06.03	JUBILACIÓN PATRONAL	165.567,82	209.343,12	43.775,30	26,44%	1,26
633.07.04	COMPENSACIÓN POR DESAHUCIO	108.069,14	31.314,86	(76.754,28)	-71,02%	0,29
633.06.05	JUBILACIÓN COMPLEMENTARIA	419.000,00		(419.000,00)	-100,00%	-
633.07.06	BENEFICIO POR JUBILACIÓN		311.690,00	311.690,00	0,00%	-
633.07.07	COMPENSACIÓN POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIÓN DE FUNCIONES	29.525,29	8.929,09	(20.596,20)	-69,76%	0,30
	(-) GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	171.402,84	127.820,56	(43.582,28)	-25,43%	0,75
635.01.02	TASAS GENERALES	22.732,82	19.081,89	(3.650,93)	-16,06%	0,84
635.04.01	SEGUROS	54.238,48	37.578,51	(16.659,97)	-30,72%	0,69
635.04.03	COMISIONES BANCARIAS	43.638,64	25.128,34	(18.510,30)	-42,42%	0,58
635.04.06	COSTAS JUDICIALES	7.785,53	1.151,02	(6.634,51)	-85,22%	0,15
635.05.01	DIETAS	43.007,37	44.880,80	1.873,43	4,36%	1,04
	IMPUESTOS	7.476,07	1.925,12	(5.550,95)	-74,25%	0,26
621.02.06	DE ALCABALAS	7.476,07	1.925,12	(5.550,95)	-74,25%	0,26

TASAS Y CONTRIBUCIONES		1.434.502,9	1.218.742,1	(215.760,78	-15,04%	0,85
		1	3)		
623.01.06	ESPECIES FISCALES	18.431,00	14.227,00	(4.204,00)	-22,81%	0,77
623.01.08	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	1.162,00	385,50	(776,50)	-66,82%	0,33
623.01.12	PERMISOS, LICENCIAS Y PATENTES	16.430,00	21.049,40	4.619,40	28,12%	1,28
623.01.99	OTRAS TASAS GENERALES	265,30	186,50	(78,80)	-29,70%	0,70
623.03.03	SECTOR AGROPECUARIO	5.216,00	15.718,00	10.502,00	201,34%	3,01
623.04.06	APERTURA, PAVIMENTACIÓN, ENSANCHE Y CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE TODA CLASE	1.367.544,0	1.155.528,0	(212.016,00	-15,50%	0,84
		0	0)		
623.04.99	OTRAS CONTRIBUCIONES	25.454,61	11.647,73	(13.806,88)	-54,24%	0,46
TRANSFERENCIAS NETAS		31.333.415,27	37.331.824,66	5.998.409,39	19,14%	1,19
TRANSFERENCIAS ENTREGADAS		1.613.767,75	1.441.976,77	(171.790,98)	-10,65%	0,89
636.01.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMAS	256.538,51	351.276,28	94.737,77	36,93%	1,37
636.10.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTÓNOMOS	792.136,00	395.900,71	(396.235,29)	-50,02%	0,50
636.10.04	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	560.593,24	684.152,28	123.559,04	22,04%	1,22
636.11.04	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	4.500,00	10.647,50	6.147,50	136,61%	2,37
TRANSFERENCIAS RECIBIDAS		32.947.183,02	38.773.801,43	5.826.618,41	17,68%	1,18
626.01.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	7.444.272,51	7.455.029,37	10.756,86	0,14%	1,00
626.06.42	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO POR COMPETENCIA DE RIEGO A GADs PROVINCIALES	514.939,20	514.939,20	-	0,00%	1,00
626.21.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	18.494.751,44	20.786.884,61	2.292.133,17	12,39%	1,12
626.21.04	DE ENTIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO		197.863,10	197.863,10	0,00%	-
626.22.04	DEL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	146.704,07	342.987,43	196.283,36	133,80%	2,34
626.23.01	DE ORGANISMOS MULTILATERALES	977.500,00		(977.500,00)	-100,00%	-
626.26.11	DEL FONDEPRO APOORTE A CONSEJOS PROVINCIALES	438.647,52		(438.647,52)	-100,00%	-
626.26.42	A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES POR EL EJERCICIO DE NUEVAS COMPETENCIAS DE RIEGO	2.753.385,31	7.467.957,51	4.714.572,20	171,23%	2,71

626.30.01	DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO A GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES	2.176.982,97	2.008.140,21	(168.842,76)	-7,76%	0,92
	RESULTADO FINANCIERO				-4,37%	
	(-) GASTOS FINANCIEROS	946.115,24	904.773,28	(41.341,96)	-7,23%	0,96
		1.037.462,56	962.428,36	(75.034,20)		0,93
635.02.01	INTERESES AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	531.917,49	351.634,95	(180.282,54)	-33,89%	0,66
635.03.01	INTERESES A ORGANISMOS MULTILATERALES	490.858,36	610.793,41	119.935,05	24,43%	1,24
635.07.06	DESCUENTOS, COMISIONES, Y OTROS CARGOS EN TÍTULOS Y VALORES	14.686,71		(14.686,71)	-100,00%	-
	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	91.347,32	57.655,08	(33.692,24)	-36,88%	0,63
625.02.02	RENTAS DE EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	8.860,00	3.300,00	(5.560,00)	-62,75%	0,37
625.03.99	OTROS INTERESES POR MORA	3.663,13	7.287,27	3.624,14	98,94%	1,99
625.04.04	INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	76.811,36	43.308,92	(33.502,44)	-43,62%	0,56
625.04.99	OTRAS MULTAS	2.012,83	3.758,89	1.746,06	86,75%	1,87
	OTROS INGRESOS Y GASTOS	5.875.701,88	3.280.247,95	(2.595.453,93)	-44,17%	0,56
	(-) ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE GASTOS	2.200.671,09	398.276,98	(1.802.394,11)	-81,90%	0,18
639.51	ACTUALIZACIÓN DE PASIVOS			-	0,00%	-
639.52	ACTUALIZACIÓN DEL PATRIMONIO	2.183.517,94	60.613,78	(2.122.904,16)	-97,22%	0,03
639.53	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	17.153,15	337.663,20	320.510,05	1868,52%	19,69
	(-) DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y OTROS	1.629.971,38	2.198.965,31	568.993,93	34,91%	1,35
638.51	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.303.137,92	1.413.954,48	110.816,56	8,50%	1,09
638.52	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE INVERSIÓN	3.920,13	79.721,30	75.801,17	1933,64%	20,34
638.55	DEPRECIACIÓN DE BIENES DE INFRAESTRUCTURA	322.913,33	705.289,53	382.376,20	118,41%	2,18
	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES DE INGRESOS	9.662.003,64	5.823.563,86	(3.838.439,78)	-39,73%	0,60
629.51	ACTUALIZACIÓN DE ACTIVOS	9.662.003,64	5.822.838,11	(3.839.165,53)	-39,73%	0,60
629.53	ACTUALIZACIÓN PASIVO DEUDA PUBLICA		725,75	725,75	0,00%	-
	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	44.340,71	53.926,38	9.585,67	21,62%	1,22
625.22.01	INDEMNIZACIONES POR SINIESTROS	400,00	194,35	(205,65)	-51,41%	0,49
625.24.99	OTROS NO ESPECIFICADOS	43.940,71	53.732,03	9.791,32	22,28%	1,22
	RESULTADO DEL EJERCICIO	7.913.358,7	13.442.920,	5.529.561,8	69,88%	

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
 Elaborado: Elaboración propia del autor

Tabla 12-4 Estructura Estado de Resultados 2017-2018

NOMBRE	2017	2018
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	1.000,00	
RESULTADO DE OPERACIÓN	28.349.643,15	26.265.378,75
TRANSFERENCIAS NETAS	31.333.415,27	37.331.824,66
RESULTADO FINANCIERO	946.115,24	904.773,28
OTROS INGRESOS Y GASTOS	5.875.701,88	3.280.247,95
RESULTADO DEL EJERCICIO	7.913.358,76	13.442.920,58

Fuente: GAD DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
 Elaborado: Elaboración propia del autor

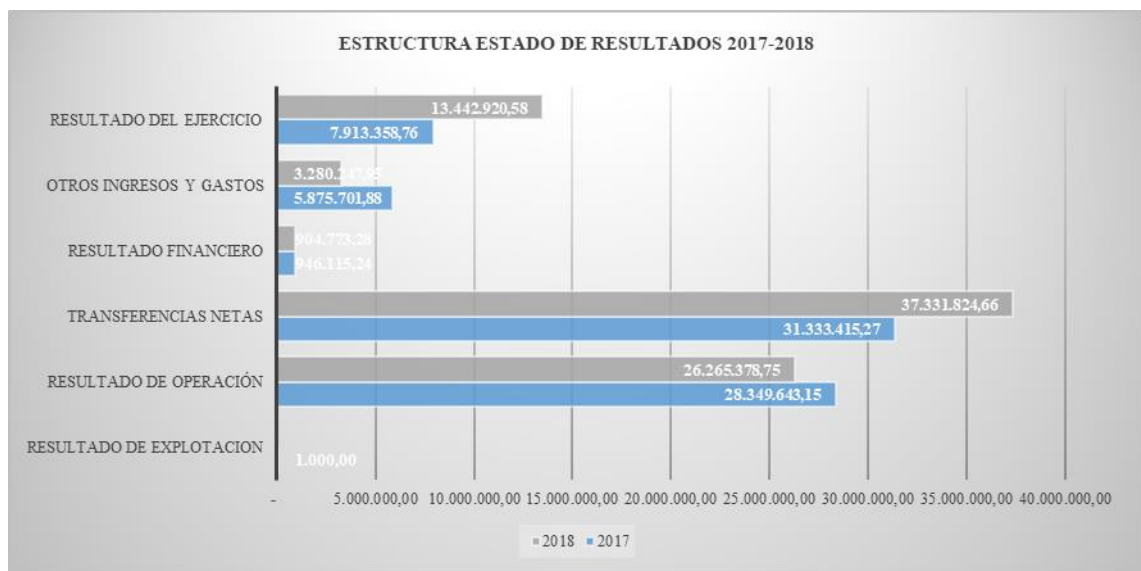


Figura7-4 Estructura Financiero Estado de Resultados 2017-2018

Fuente: Elaboración propia del autor

INTERPRETACIÓN: Del análisis comparativo realizado al estado de resultados tomando como año base el 2017; se demuestra que los ingresos para el año 2018 aumentaron en un 19.14% esto es porque el valor del presupuesto general del estado por tal razón las asignaciones GAD'S aumentaron, razón por la cual se pudo invertir más en infraestructura, como se demuestra en el Activo Corriente en incluso se pudo hacer inversiones.

4.2.3. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros permiten analizar el estado actual o pasado del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo; para conocer la gestión realizada por las autoridades.

INDICADOR DE AUTONOMÍA FINANCIERA (DEVENGADO)						
				2017	2018	
Ingresos Propios	=	1.814.026,92	1.039.950,00	=	2,96%	1,77%
Ingresos Totales (Efectivo)		61.373.187,54	58.717.016,51			

INTERPRETACIÓN: el Indicador de Autonomía Financiera nos refleja que tanto el año 2017 como en el Año 2018 el Gobierno autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, depende de los ingresos que el Gobierno Central le asigna de acuerdo a sus competencia, ya que la capacidad de generar ingresos propios es muy baja, es así que en el año 2017 el GAD de la provincia de Chimborazo solo genero el 2.96% de ingresos propios y en el año 2018 esto disminuyeron generando un 1.77%.

SOLVENCIA FINANCIERA (DEVENGADO)						
				2017	2018	
Ingresos Corrientes	=	9.536.878,72	9.303.217,28	=	147,51%	141,42%
Gastos Corrientes		6.465.150,45	6.578.624,67			

INTERPRETACIÓN: el Indicador de Solvencia Financiera nos refleja que en el año 2017 fue de 147.51% y en el año 2018 fue de 141.42, lo significa que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo cuenta con los recursos económicos necesarios para cubrir sus gastos corrientes. Este porcentaje no varía significativamente de un año a otro, puesto que la solvencia económica con la que cuenta le ha permitido mantener un indicador positivo.

CANTIDAD DE INGRESOS PROPIOS RECAUDADOS						
				2017	2018	
Ingresos Propios Recaudados	=	2.501.625,4	1.279.322,3	=	143,10	130,02
		3	3		%	%
Ingresos Propios Presupuestados		1.748.176,9	983.950,00			
		2				

INTERPRETACIÓN: Con respecto a la Cantidad de Ingresos Propios Recaudados en el año 2017 es de 143.10% y en el año 2018 es de 130.02% , estos porcentaje reflejan la gestión que ha tenido el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, estos valores son los recaudados por el impuesto al Mantenimiento a la Vías Rurales que todos los ciudadanos de la provincia de Chimborazo deben cancelar al momento de la matrícula vehicular, se puedo observar en los dos años que el valor presupuestado con el recaudado es superior, lo cual es muy ventajoso para la institución sino para la provincia, ya que no solo ha cumplido su meta sino que la ha superado.

NIVEL DE DEPENDENCIA ECONÓMICA (PRESUPUESTO)

				2017	2018
Trans. Corrientes + Transf. De Capital + Ing. Inversión	=	60.214.746,97	60.974.786,47	= 96,08%	98,08%
Ingresos Totales		62.672.133,33	62.170.160,94		

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo con respecto a su Nivel de Dependencia Económica podemos observar que en el año 2017 tiene una dependencia económica del 96.08% y en el año 2018 del el 98.08%, lo cual quiere decir que para cumplir con sus competencia asignadas depende estrictamente de los ingresos que le transfiere el Gobierno Central.

PORCENTAJE DE AUTOGESTIÓN EN RELACIÓN AL INGRESO CORRIENTE

				2017	2018
Ingresos Propios Presupuestados	=	2.391.536,3	1.131.250,0	= 26,77	12,35
		6	0	%	%
Ingresos Corrientes Presupuestados		8.932.359,7	9.162.343,0		
		4	4		

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo para el año 2017 obtuvo el 26.77% de ingresos por autogestión mientras que en el año 2018 estos ingresos representa el 12.35% con respecto a los ingresos corrientes, lo cual nos indica la falta de gestión por parte de las autoridades para buscar ingresos no renovables que ayuden a cumplir con las metas y objetivos planteados. Este indicador es preocupante puesto que el GAD de la provincia de Chimborazo depende netamente de los ingresos del Gobierno Central le destine.

PORCENTAJE DE ENDEUDAMIENTO EN EL AÑO (DEVENGADO)

2017 2018

Deuda Flotante	=	672.910,59	1.411.007,31	=	1,75%	3,54%
Gastos Totales		38.559.149,25	39.905.081,49			

INTERPRETACIÓN: El Indicador de Endeudamiento nos indica que el Gobierno Autónomo de la provincia de Chimborazo, cubre el total de sus Gastos en el año 2017 con el 1.75% de endeudamiento y en el año 2018 lo hace con el 3.54%. Un indicador que refleja que el GAD de la Provincia de Chimborazo no recurre al endeudamiento externo para cubrir sus gastos.

MONTO DESTINADO A REMUNERACIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO						
					2017	2018
Gasto en Remuneración	=	4.911.647,78	5.183.306,99	=	62,03%	60,50%
Gasto Corriente		7.917.803,15	8.567.097,16			

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo del total de sus Gastos Corrientes destina en el año 2017 el 62.03% a Remuneraciones del Personal Administrativo y en el año 2018 el 60.50%, este indicador nos indica que el GAD de la provincia tiene mucho personal administrativo. El mismo que no ayuda a generar otros ingresos y tampoco es un apoyo al momento de cumplir con los objetivos y ejecutar el presupuesto asignado.

MONTO INVERTIDO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS DE PROYECTOS						
					2017	2018
Gastos Ejecutados en Estudios de Proyectos	=	66.335,50	172.797,00	=	24,10%	41,94%
Gastos Programados		275.233,83	412.043,13			

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo ha invertido en el año 2017 el 24.10% y en el año 2018 el 41.94% para la elaboración de Estudios de Proyectos o lo que es lo mismo tener un Banco de Proyectos, como se puede observar los porcentajes son muy, esto haciendo relación con otros indicadores podemos manifestar que los funcionarios que laboran dentro del GAD de la provincia de Chimborazo no están en la capacidad operativa para cumplir con sus tareas.

INDICADOR DE EFICACIA DE INGRESOS ASIGNADOS Y CODIFICADOS						
					2017	2018
PIA Presupuesto de Ingresos (Devengados)	=	52.334.291,13	57.730.843,37	=	85,27%	98,32%
Presupuesto		61.373.187,54	58.717.016,51			

Institucional Asignado					
PIC				2017	2018
Presupuesto de Ingresos (Devengados)	=	52.334.291,13	57.730.843,37	= 83,50%	92,86%
Presupuesto Institucional Codificado		62.672.133,33	62.170.160,94		

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo en el año 2017 alcanzo un eficiencia del 85.27% y en el año 2018 el 98.32%, estos porcentajes con respecto al Presupuesto de Ingresos (devengados) sobre el Presupuesto Asignado, mientras tanto que al finalizar si hacemos una relación con el Presupuesto de Ingresos sobre el Presupuesto Codificado los porcentajes varían es así que tenemos en el año 2017 83.50% y en el año 2018 el 92.86, porcentajes relativamente aceptables.

INDICADOR DE EFICACIA DE GASTOS CODIFICADOS

PIC				2017	2018
Ejecución Presupuestaria Gastos (Devengados)	=	38.559.149,2	39.905.081,4	= 61,53%	64,19%
Presupuesto Institucional Codificado		62.672.133,3	62.170.160,9		
		5	9		
		3	4		

EFFECTIVIDAD

Gastos (Devengados)	=	38.559.149,2	39.905.081,4	= 73,68%	69,12%
Ingresos (Devengados)		52.334.291,1	57.730.843,3		
		5	9		
		3	7		

INTERPRETACIÓN: El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo en el año 2017 alcanzo un eficiencia del 85.27% y en el año 2018 el 98.32%, estos porcentajes con respecto al Presupuesto de Ingresos (devengados) sobre el Presupuesto Asignado, mientras tanto que al finalizar si hacemos una relación con el Presupuesto de Ingresos sobre el Presupuesto Codificado los porcentajes varían es así que tenemos en el año 2017 83.50% y en el año 2018 el 92.86, porcentajes relativamente aceptables.

4.3. PROSPECTIVA

La determinación de los problemas fundamentales para la elaboración de la proforma presupuestaria, identificados en las etapas anteriores, FODA, y el análisis financiera de los años 2017 y 2018 fundamentan la necesidad de establecer acciones que permitan implementar estrategias de gestión financiera para la elaboración de la proforma presupuestaria en el GAD de la provincia de Chimborazo objeto de estudio, en este sentido se considera propicio la construcción de escenarios futuros.

La respuesta a las cuestiones clave para el futuro se obtiene mediante la definición de hipótesis relativas a las situaciones futuras posibles y a los caminos que conduzcan de las situaciones actuales a esas situaciones futuras (Fernández y Quintana, 2008). En efecto la autora implementa la metodología propuesta por Godet, (1974) para aplicar en esta investigación, el método SMIC Prob-Expert (Sistema y Matrices de Impactos Cruzados). El principio del Método SMIC Prob-Expert, “permite escoger, en un sistema con n hipótesis y partiendo de las informaciones aportadas por los especialistas, entre las $2n$ imágenes posibles (juegos de hipótesis), las que se deberían estudiar particularmente por su probabilidad de materialización” (Godet y Durance, 2011).

La construcción de escenarios futuros en esta investigación, inicia con la determinación de las hipótesis en base a los principales problemas de la cultura organizacional definidos en la etapas anteriores, las mismas que son validadas con los expertos de acuerdo al Método Delphi, en una primera ronda, con la finalidad de consensuar los porcentajes de cumplimiento establecidos.

El proceso de validación de las hipótesis, radica en una encuesta que se realiza vía electrónica, en la que se consulta a los expertos su criterio sobre el porcentaje de cada una de las hipótesis planteadas, con la finalidad de calcular la media aritmética a través del SPSS, estableciendo los porcentajes para cada hipótesis.

En una segunda ronda con los expertos, se eleva a consulta las probabilidades simples y condicionales a las distintas hipótesis planteadas a través de una encuesta donde se plasma sus reflexiones acerca de la estrategia de los actores que permiten identificar mejor las variables clave y una mejor formulación de las hipótesis de partida, en este sentido se evalúan tres aspectos fundamentales:

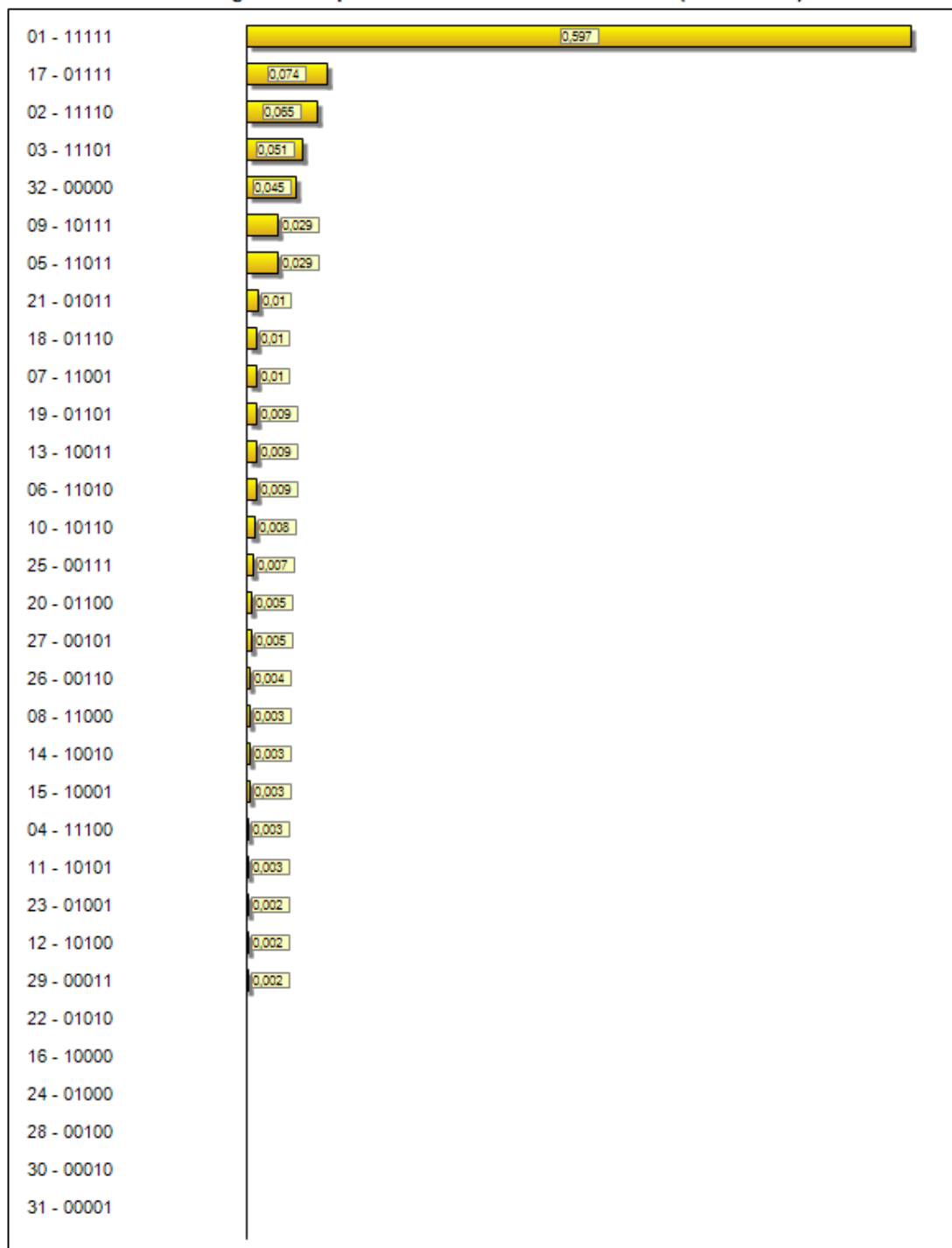
- 1) La probabilidad simple de realización de una hipótesis desde una probabilidad 1 (muy débil) hasta una probabilidad 5 (acontecimiento muy probable);
- 2) Para evaluar bajo forma de probabilidad condicional la realización de una hipótesis en función de todas las demás ocurran y
- 3) Para evaluar bajo forma de probabilidad condicional la realización de una hipótesis en función de que las demás no ocurran (en los dos últimos casos se contempla la nota 6, que

significa la independencia de las hipótesis); ante todas las preguntas que el experto debe plantearse, se le exige revelar la coherencia implícita de su razonamiento. El programa SMIC permite el análisis de estos grupos de expertos corrigiendo sus opiniones de forma que se obtengan resultados netos coherentes, es decir que satisfagan las limitaciones clásicas que imponen las probabilidades.

En este caso si se plantea cinco hipótesis, el resultado será de treinta y dos escenarios posibles, que permitirán resumir delimitadamente los futuros más probables que serán objeto del método. La selección de escenarios futuros está dada en base a ciertas premisas del software SMIC, donde los resultados expresan las probabilidades de los posibles escenarios calculadas a través de un programa de minimización cuadrática, donde si el residual es 0,033 este es aceptado, y se rechazan aquellos residuales mayores que 0,2 por considerarse de débil coherencia.

Gracias a la media que se obtiene como resultado, las probabilidades acordadas para cada una de las imágenes dadas por el cómputo de expertos, se puede determinar una jerarquía de ellas, y, en consecuencia, de los escenarios más probables. Es conveniente entonces realizar en el seno de los escenarios una selección de 3 ó 4 entre los cuales debe figurar al menos un escenario de referencia (con una fuerte probabilidad media) y escenarios contrastados, los cuales servirán como base para la construcción de las acciones.

Histograma de probabilidad des los escenarios (Directores)



© UFSOR- EPTA- PROB- EXPERT

Figura 8-4 Histograma de Probabilidades

Fuente: Elaboración propia del autor

Considerando los resultados obtenidos en las etapas anteriores se procede a identificar los escenarios futuros para las estrategias de gestión financiera para la elaboración de la proforma presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

En este sentido, en una primera ronda, se validan con los expertos, las cinco hipótesis planteadas con sus porcentajes de ocurrencia respectivos las cuales se detallan a continuación:

H1. El banco proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 91.50%.

H2. Se realiza un trabajo coordinado entre todas la direcciones del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 81.50% para distribuir los recursos en base a las necesidades ciudadanas.

H3. Los funcionarios de las diferentes direcciones realizan un seguimiento para cumplir con los proyectos planeados y presupuestados en un 74.50%.

H4. La capacitación a los funcionarios del GAD de la Provincia de Chimborazo en normativa vigente y cambios administrativos, permite cumplir eficientemente la ejecución presupuestaria en un 88.50%.

H5. La eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos miden generalmente el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, en qué porcentaje 80.50%

En una segunda ronda, se consulta a los expertos la probabilidad de ocurrencia de las hipótesis dadas en base a tres matrices identificándose los siguientes escenarios:

Escenario I: 01. (P = 0,59): Al considerar el Histograma de probabilidades de escenarios, se desecha esta opción en vista de que cumple con todas las hipótesis, pero no se encuentra dentro del rango establecido por el software SPSS, presentando una débil coherencia de 0,56; razón por la que se abordan los tres siguientes escenarios.

Escenario II: 32. (P = 0,045): Se considera como un escenario pesimista ya que no se cumplen con ninguna de las hipótesis establecidas, concluyendo que no existe empoderamiento por parte de los técnicos involucrados en la elaboración de la proforma presupuestaria GAD de la Provincia de Chimborazo; además la falta de capacitación y el poco seguimiento de los técnicos en los proyectos o procesos es casi nulo, en vista que por no existir un conocimiento del proceso interno y la normativa, para lo cual la Unidad de Gestión de talento Humano conjuntamente con las direcciones involucradas deben trabajar por conjuntamente; entendiéndose también que la capacitación sería una utopía. Este escenario permite alertar a la investigadora sobre la necesidad de establecer acciones claras y precisas que puedan contradecir la posibilidad presentada.

Escenario III: 17. ($P = 0,074$): Este escenario se considera como tendencial y es el más optimista considerando que se cumplan los eventos futuros previstos por los expertos para fomentar laus estrategias de gestión financiera en la elaboración de la proforma presupuestaria en el GAD provincial de Chimborazo a través de las acciones a establecer.

En este escenario se presenta la probabilidad de que se cumplan las Hipótesis 2,3,4 y 5 excluyendo a la 1 que aborda el banco proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la provincia de Chimborazo; de esta manera se anularía la posibilidad de trabajar con el banco de proyectos y realizar un seguimiento más minucioso priorizando las necesidades de la población y no solo considerar el ámbito político, sobre todo debe primar la necesidad colectiva y no la intención de voto.

Escenario IV: 02. ($P = 0,065$): Este escenario también es considerado como tendencial y a criterio de la investigadora es el más probable en su realización, pues cumple con las hipótesis, 1, 2, 3 y 4, excluyendo a la hipótesis 5 la eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos miden generalmente el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, sin embargo, se prevé la probabilidad de que a través de una capacitación periódica a los técnicos involucrados de cada departamento en normativa y proceso internos el indicador de ejecución presupuestaria anual pueda aumentar y así la eficiencia se pueda demostrar tanto en los indicadores de gestión como financieros, que todas las direcciones puedan trabajar coordinadamente y sobre todo que todas puedan hablar el mismo idioma.

La posibilidad de que se lleven a cabo estos escenarios dependerá de una premisa muy importante que condiciona su cumplimiento y es el compromiso de las autoridades del GAD de la Provincia de Chimborazo. Además, es importante indicar que de acuerdo al escenario escogido (03), la Hipótesis 5, es negativa; sin embargo, la autora considera necesario diseñar estrategias para causar el efecto de reversión y evitar que los programas y proyectos sea medidos generalmente por indicadores de aceptación política sino más bien sean medidos por necesidad poblacional.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Partiendo de los resultados obtenidos en la triangulación realizada en la Matriz de Interpretación de Resultaos (MIR) y mediante la entrevista y observación realizada a los Directores, FODA y el Análisis Financiero. La autora considera necesario, realizar un análisis de las variables lo que permite una gestión prospectiva más completa de identificación de escenarios. Con todos estos escenarios a continuación se procede elaborar las estrategias para la Elaboración de la Proforma

Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo. La misma que contendrá lo siguiente;

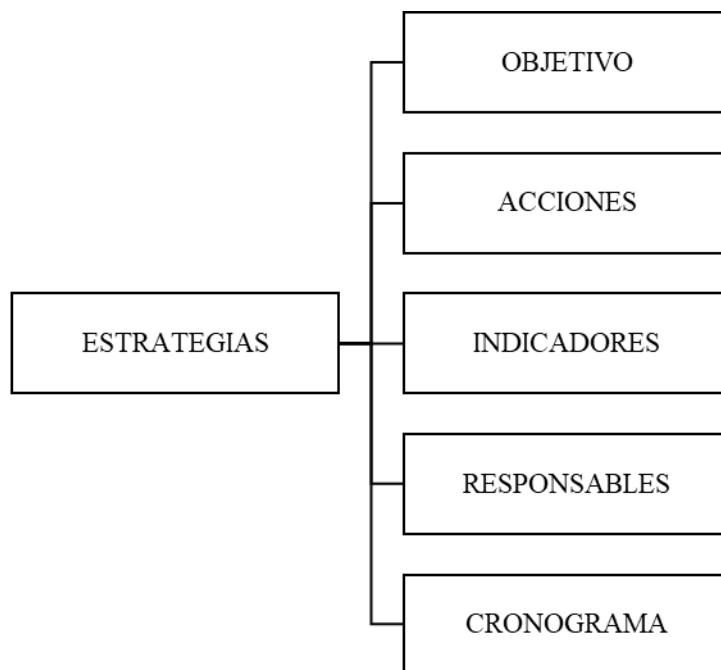


Figura 9-4 Estrategia
Fuente: Realización propia del autor

Tabla 12-1 Estrategia N° 1

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicador	Responsables	Cronograma
Implantar un proceso de capacitación al personal técnico involucrado en la elaboración de la proforma presupuestaria acerca de la normativa actualizada	Lograr una capacitación a los técnicos en la normativa publica vigente para conseguir una mejor ejecución presupuestaria	A1. Análisis interno de los técnico (oportunidades y amenazas)	I-A1 Numero se Capacitaciones Realizadas / N Capacitaciones Planificadas *100	Dirección de Planificación de Dirección de Gestión Financiera	Enero – Febrero
		A2. Sensibilización con los funcionarios públicos		Unidad de Compras Publicas	
		A3. Realizar convenios entre la Universidad y el GAD de la Provincia de Chimborazo, para desarrollar capacitaciones sobre administración pública (a. contratación pública; b. Finanzas Publicas – Partidas presupuestaria; c. cambios organizacionales).			

Fuente: Realización propia del autor

Tabla 13-1 Estrategia N° 2

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicador	Responsables	Cronograma
Fomentar un sentido de pertenencia y compromiso con la institución en los funcionarios públicos del GAD de la provincia de Chimborazo,	Impulsar un comportamiento basado en la interacción de sus funcionarios, en el que promueva el sentido de pertenencia y compromiso para con la organización considerando sus características interculturales.	A-1 Elaborar un plan de capacitación en competencias generales y específicas acorde a las necesidades reales de la organización. Verificar su cumplimiento.	(N° de funcionarios satisf. Capacitados (comp. gen. o esp.) / N° Total de funcionarios capacitados encuestados) * 100	Dirección de Gestión de Planificación de Dirección de Gestión Financiera Unidad de Compras Publicas	Anual
		A-2 Realizar convenios de cooperación e integración interinstitucional para que los funcionarios interactúen en otras instituciones y generen conocimientos que sean aplicables para el GAD de la provincia de Chimborazo	(Gasto real capacitaciones comp. Gen. y Esp. / Valor presupuestado capacitaciones comp. Gen. y Esp.) * 100		
		A-3 Planificar y ejecutar actividades de integración, que motiven en incentiven a los funcionarios públicos del GAD.			

Tabla 14-1 Estrategia N° 03

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicador	Responsables	Cronograma
Definir al trabajo en equipo como eje fundamental para el desarrollo institucional de los funcionarios públicos del GAD.	Cumplir eficaz y eficientemente con los objetivos institucionales a través de un trabajo en equipo sólido que incluye entre sus principales objetivo el trabajo colectivo	A26. Socializar e implementar en todas las actividades laborales con los funcionarios públicos el trabajo en equipo en aras a cumplir con los objetivos institucionales	(N° de funcionarios satisfechos / N° Total de funcionarios encuestados) * 100	Dirección de Gestión Administrativa y Jefatura de Gestión de talento Humano	Anual

Tabla 15-1 Estrategia N° 04

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicador	Responsables	Cronograma
Desarrollar un liderazgo, participativo, democrático y social que motive e incentiva a los técnicos del GAD de la Provincia de Chimborazo	Orientar motivadamente el pensamiento y las acciones de cada uno de los funcionarios hacia el logro eficaz y eficiente de la misión, visión y objetivos institucionales	A-1 Elaborar un plan de capacitación en competencias generales y específicas en procesos interno. A-2 Implementar manuales de procedimientos internos por direcciones. A3. Manejar la democracia sin dejar a un lado cualidades importantes como los conocimientos, carisma, imparcialidad, visión, y humildad.	(N° de funcionarios satisfechos / N° Total de funcionarios encuestados) * 100	Dirección de Gestión de Planificación de Dirección de Gestión Financiera de Unidad de Compras Publicas	Anual

Tabla 16-1 Estrategia N° 05

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicador	Responsables	Cronograma
Distribución equitativa en base a las asignaciones anuales percibidas	Asignar equitativamente los recursos en base a las competencias y recursos asignados por el Gobierno Central	A-1 Asignación de recursos en base a las competencias A-2 Distribución de personal por direcciones. A3. Proyectos a ejecutarse por direcciones y competencias	Funcionarios por Dependencias / Proyectos a Ejecutarse	Dirección de Gestión de Planificación de Dirección de Gestión Financiera de Unidad de Talento Humano	Anual

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la investigación esta autora, ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

- A través de la entrevista realizada a los Directores Generales del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, se pudo identificar algunas debilidades especialmente en el desconocimiento de la normativa y procesos internos por parte de los técnicos de cada área, lo cual provoca que los programas y proyectos no se cumplan dentro de los plazos establecidos para el efecto.
- Con el fin de obtener mejores resultados se aplicaron tres métodos de investigación para poder obtener de una manera más clara y detallada información relevante que ayude a identificar las falencias que tiene el GAD de la provincia de Chimborazo en la elaboración de la proforma presupuestaria,.
- También se pudo observar que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, se ha convertido en una institución política y no técnica, lo cual denota que los proyectos son analizados en base a un proceso político y no siempre a una necesidad latente.

RECOMENDACIONES

Frente a cada una de las conclusiones establecidas se plantea las siguientes alternativas de solución:

- Se recomienda a la máxima autoridad institucional que al inicio de cada año fiscal se capacite a todo el personal tanto de planta como nuevo; en normativa pública y que se realice manuales de procedimientos internos los cuales deben ser socializados a los nuevos funcionarios que se integren a la institución.
- Se puede recomendar se realice manuales de procedimientos internos, para que estos se conviertan en guías para que los proyectos y programas se cumplan a cabalidad en el tiempo inicialmente programado.
- Con el pasar del tiempo el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, se ha ido convirtiendo en una institución política y no técnica, lo cual ha dañado la imagen institucional, ya que los recursos no llegan a todos los lugares de la provincia sino a un grupo de simpatizantes o futuros electores.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Gayou, J. L. (2009). *Cómo hacer investigación cuantitativa, Fundamentos y Metodología*. Mexico: Colecc.Paidós Educador.
- Ander Egg, E. (2006). *Op cit., Op cit*, pp. 250-255.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile.
- Baena Toro , D. (2014). *Análisis Financiero* . Bogota : Ecoe Ediciones .
- Baena Toro, D. (2014). *Análisis Financiero, enfoque y proyecciones*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Balbi, F. A., & Boivin, M. (2008). *La perspectiva etnográfica en los estudios*. Buenos Aires : GIAPER - Editorial Antropofagia.
- Berger, G. (1964). *Phenomenologie du temps et prospective*. Paris : Presses Universitaires de Francia.
- Bernal , C. (2010). *Metodología de la Investigación* . Colombia : Pearson Educación .
- Cárcabala Garcia , A. (2016). *La gestión pública y el sistema de información contable. Especial consideración de las administraciones territoriales*. Barcelona : Bresca Editorial .
- Charles W. L. Hill & Gareth R. Jones. (2009). *Administración Estrategica* . Mexico : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Código Orgánico de Planificación y Ordenamiento Te. (2010). Quito .
- Constitución de la Republica del Ecuador . (2008). Quito .
- Contreras Sierra, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación*. Colombia: Pensamiento & Gestión.
- Cordova Padilla, M. (2014). *Finanzas Públicas*. Bogota: Ecoe Ediciones .
- Cordova Padilla, M. (2016). *Finanzas Públicas, Soporte para el desarrollo del Estado*. Mexico: Ecoediciones.
- Cordova Padilla, M. (2016). *GESTIÓN FINANCIERA*. BOGOTA: ECOE EDICIONES.
- Decouflé, A.-C. (1973). *La prospectiva*. Paris : Editorial Oikos-tau.
- García Nava, J. A. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales*. Mexico: Patria .
- García Navas, J. A. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales* . Mexico: Patria .
- Godet, M. (1991). *Prospectiva y Planificación Estratégica*. Barcelona: S.G. Editores.
- Godet, M. (2011). *La Prospectiva Estrategica*. Londres: PROSPEKTIKER.
- Hincapié, S. (2014). *Métodos, tipos y enfoques de investigación*. Bogota .

- Isabel Diaz Otero y Martha Lois Gonzalez. (2012). *Ciencia Política Contemporánea*. México: Editorial UOC.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica*. Pearson Educación.
- Jorge Walter y Diego Pando. (2014). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Buenos Aires.
- Jouvenel, B. (1993). *La Démarche Prospective. Un bref guide méthodologique*. Futuribles.
- Junker, B. (1960). *Field Work. An Introduction to the Social Sciences*. Chicago: Juan Luis, Op cit., pp. 104-105.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos, como convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona : Ediciones Gestión 2000.
- Kvale, S. (1996). *InterViews. An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. California: Sage Publications, Ibídem., p. 109.
- Lavalle Burguete, A. C. (2014). *FINANCIERO ANALISIS*. México: Editorial digital UNID.
- Lobato, D. (2009). *Estrategia de empresas*. Rio de Janeiro : Editora FGV.
- Martin, B. (1995). *Foresight in Science and Technology*. Gran Bretaña: Strategic Management.
- Martinez. (2011). *Gestión Financiera* .
- Martinez Ruíz , H. (2018). *Metodología de la Investigación* . México : Cengage Learning Editores S.A.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg y la Dirección* . Madrid : Ediciones Díaz de Santos .
- Mintzberg, H. (1993). *el Proceso Estratégico*. México.
- Nuñez, L. (2009). *Control Presupuestario* . Barcelona: Profit Editorial .
- Pablos Rodríguez , J. (2011). *Nuevas Tendencias de gestión pública* . Barcelona : Bresca Editorial .
- Palacios Acero, L. (2015). *Estrategias de creación empresarial*. México : Ecoe Ediciones.
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Rodríguez, L. A. (1996). *Pensamiento fiscal ecuatoriano: 1830-1930*. Quito : Banco Central del Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 01

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ELABORACIÓN DE LA PROFORMA PRESUPUESTARIA EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

ENTREVISTA

ING. DOLORES GUAMAN – DIRECTORA ADMINISTRATIVA

- 1. Conoce la normativa vigente que regula las acciones a desarrollarse en los GAD provinciales**

Sí _____ No _____

Cuales: _____

- 2. ¿Qué es para Ud. un presupuesto?**

- 3. Conoce cuales son las fases de la programación presupuestaria**

Sí _____ No _____

Cuales: _____

- 4. Conoce usted cual es el porcentaje del PGE que se asigna a los gobiernos autónomos descentralizados del PGE?**

- 5. Conoce si el presupuesto del GADPCH se ajustan a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía.**

6. Conoce para que sirven los planes operativos anuales

Sí ____ No ____

Cuales: _____

7. Cree usted que la forma en que se ejecutan los planes operativos en el GADPCH, es adecuada

Sí ____ No ____

Cuales: _____

—

8. Conoce usted las etapas y fechas del ciclo presupuestario dentro de la Institución para la elaboración de la Proforma Presupuestaria?

Sí ____ No ____

Cuales: _____

—

_____ Cumplió Ud. con estas etapas y fechas :

9. Que porcentaje de asignación presupuestaria de su unidad se designa a la participación ciudadana anualmente?

_____ %

10. Cuáles son los problemas más importantes que Ud. evidencia en la elaboración del presupuesto del GADPCH.

11. Cuáles serían las acciones correctivas a tomar en la elaboración del presupuesto del GADPCH?

12. Cree Ud. que los técnicos de su unidad se encuentran capacitados para dar cumplimiento a la normativa vigente para la elaboración del presupuesto?

13. Existe flexibilidad en la toma de decisiones por parte de las autoridades?

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

DESCRIPCIÓN: Guía de Observación Semiestructurada

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
IPEC

Guía de Observación Semiestructurada

Fecha:

Departamento/ Área:

Variables Externas		
Leyes	Globalización	Pluriculturalidad
Variables Internas		
Liderazgo	Comportamiento Organizacional	Clima Organizacional
Valores	Comunicación	Motivación
Trabajo en equipo	Ritos, Creencias y tradiciones	

DESCRIPCIÓN: Revisión Documental Institucional

Listado de documentación revisada en la GAD Provincial de Chimborazo

1. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDyOT
2. Informes de la Contraloría General del Estado, respecto a la realización de Auditorias
3. Estados Financieros años 2017-2018.
4. Ordenanzas
5. Informes emitidos por el Sistema de Gobiernos Autónomos Descentralizados, SENPLADES.

Listado de Expertos

Para la presente investigación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, se va a trabajar con 10 expertos los cuales son los Directores Departamentales, considerados como los profesionales.

N°	NOMBRES	DIGNIDAD - INSTITUCIÓN
1	Ing. María Eugenia Paredes	Directora General de Gestión Financiera
2	Ing. López Wilson	Director General de Gestión Fomento Productivo
3	Ing. Bautista Karina	Directora General de Gestión Ambiental
4	Ing. Zoila Tenezaca	Directora General de Gestión Social
5	Lcda. Sonia Merino	Directora General de Patronato
6	Ing. José Quevedo	Directora General de Gestión de Obras Publicas
7	Ing. Darwin Cadena	Directora General de Gestión Planificación
8	Ing. Dolores Guamán	Directora General de Gestión Administrativa
9	Dr. Juan Carlos Pilco	Directora General de Procuraduría
10	Ing. Mercy Castelo	Directora General de Gestión de Riego

ANEXO N° 03

DESCRIPCIÓN: Validación de los porcentajes establecidos en las hipótesis. Primera ronda con los expertos Método Delphi.

2.1. Encuesta a los expertos Primera Ronda

RONDA 1

ENCUESTA A LOS EXPERTOS PARA VALIDAR LAS HIPOTESIS

Investigadora: Ing. Yhadira Guadalupe - Maestrante de la ESPOCH .

Experto: E₁₀

Objetivo de la Investigación: Diseñar estrategias de gestión financiera que contribuyan a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

Introducción: Su colaboración es muy importante para esta investigación, pues al considerarlo como experto, Ud. formará parte de la misma. Su apoyo en esta actividad, radica en la evaluación de las siguientes hipótesis proyectadas; con la finalidad de validar los porcentajes de cumplimiento según su criterio

Instrucción: Lea detenidamente cada hipótesis y estime el porcentaje de cumplimiento en base al objetivo de la investigación, marque con una **X** el casillero correspondiente.

Desarrollo

Hipótesis 1.

H1. El banco proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la Provincia de Chimborazo en un%.

Menos de 50%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

Hipótesis 2.

H2. Se realiza un trabajo coordinado entre todas la direcciones del GAD de la Provincia de Chimborazo en un% para distribuir los recursos en base a las necesidades ciudadanas.

Menos de 50%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

Hipótesis 3.

H3. En que% considera usted que los funcionarios de las diferentes direcciones realizan un seguimiento para cumplir con los proyectos planeados y presupuestados.

Menos de 50%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

Hipótesis 4.

H4. La capacitación a los funcionarios del GAD de la Provincia de Chimborazo en normativa vigente y cambios administrativos, permite cumplir eficientemente la ejecución presupuestaria en un ____%.

Menos de 50%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

Hipótesis 5.

H5. La eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos miden generalmente el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, en que porcentaje%

Menos de 50%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

Observaciones:

¡Gracias por su colaboración!

22.2. Validación de los porcentajes de las Hipótesis

Cálculo de la Media en SPSS

	El banco proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la Provincia de Chimborazo en un.....%.	Se realiza un trabajo coordinado entre todas la direcciones del GAD de la Provincia de Chimborazo en un.....% para distribuir los recursos en base a las necesidades ciudadanas.	En que.....% considera usted que los funcionarios de las diferentes direcciones realizan un seguimiento para cumplir con los proyectos planeados y presupuestados.	La capacitación a los funcionarios del GAD de la Provincia de Chimborazo en normativa vigente y cambios administrativos, permite cumplir eficientemente la ejecución presupuestaria en un ____%.	La eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos miden generalmente el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, en qué porcentaje.....%	
N	Válidos	10	10	10	10	10

	Perdidos	0	0	0	0	0
Media	8,36		8,27	8,36	8,00	8,36
	91.50%		81.50%	74.50%	88.50%	80.50%

22.3. Definición de las Hipótesis

H1. El banco proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 91.50%.

H2. Se realiza un trabajo coordinado entre todas la direcciones del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 81.50% para distribuir los recursos en base a las necesidades ciudadanas.

H3. Los funcionarios de las diferentes direcciones realizan un seguimiento para cumplir con los proyectos planeados y presupuestados en un 74.50%.

H4. La capacitación a los funcionarios del GAD de la Provincia de Chimborazo en normativa vigente y cambios administrativos, permite cumplir eficientemente la ejecución presupuestaria en un 88.50%.

H5. La eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos miden generalmente el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, en qué porcentaje 80.50%

ANEXO N° 04

Descripción: Identificación de escenarios futuros. Segunda ronda con los expertos Método Delphi.

RONDA 2

ENCUESTA A LOS EXPERTOS – IDENTIFICACION DE ESCENARIOS FUTUROS

Investigadora: Ing. Yhadira Guadalupe - Maestrante de la ESPOCH .

Experto: E₁

Objetivo de la Investigación: Diseñar estrategias de gestión financiera que contribuyan a una eficiente distribución de recursos en la elaboración de la proforma presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

Introducción: Su colaboración es muy importante para esta investigación, pues al considerarlo como experto, Ud. formará parte de la misma. Su apoyo en esta actividad, radica en la evaluación de las siguientes hipótesis proyectadas; todo esto con el objetivo de fijar los escenarios futuros que permitan establecer las Estrategias de Gestión Financiera para la Elaboración de la Proforma Presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo

Instrucción: Atendiendo al grupo de hipótesis, resultantes del proceso metodológico que se desarrollado en la investigación, evalúe las mismas en las siguientes matrices: califique en base a cada rango, la probabilidad, que usted considera, de que ocurra H_i, atendiendo a la siguiente clasificación:

H1. El banco de proyectos se trabaja en base a un presupuesto participativo, democrático e incluyente, que distribuye equitativamente los recursos en base a las competencias concurrentes del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 91.50%.

H2. Se realiza un trabajo coordinado entre todas la direcciones del GAD de la Provincia de Chimborazo en un 81.50% para distribuir los recursos en base a las necesidades ciudadanas.

H3. El 74.50% considera que los funcionarios de las diferentes direcciones realizan un seguimiento para cumplir con los proyectos planeados y presupuestados.

H4. La capacitación a los funcionarios del GAD de la Provincia de Chimborazo en normativa vigente y cambios administrativos, permite cumplir eficientemente la ejecución presupuestaria en un 88.50%.

H5. La eficiencia en las asignaciones presupuestarias para programas y proyectos se miden generalmente en el impacto de la política social implantada por los gobernantes de turno, en qué porcentaje 80.50%

EVALUACIÓN

A. Probabilidades Simples

Rangos de Medición

- 1-Evento casi imposible
- 2-Evento improbable
- 3- Evento medianamente probable
- 4-Evento probable
- 5-Evento casi cierto

Tabla: Cruzamiento de hipótesis para las probabilidades simples

Hipótesis	1	2	3	4	5
H ₁					
H ₂					
H ₃					
H ₄					
H ₅					

B. Cruzamientos de las hipótesis para las Probabilidad de ocurrencia de la hipótesis Hi dado que ocurra Hj

En base a su consideración, determine la probabilidad de ocurrencia de la hipótesis Hi dado que ocurra Hj. Atendiendo a la siguiente clasificación:

Rangos de Medición

- 1-Evento casi imposible
- 2-Evento improbable
- 3-Evento medianamente probable
- 4-Evento probable
- 5-Evento casi cierto
- 6- Eventos independientes

Tabla: Cruzamientos de las hipótesis para las Probabilidad de ocurrencia de la hipótesis Hi dado que ocurra Hj

H _i / H _j	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄	H ₅
H ₁	X				
H ₂		X			
H ₃			X		
H ₄				X	
H ₅					X

C. Cruzamientos de las hipótesis para las Probabilidad de ocurrencia de la hipótesis Hi dado que NO ocurra Hj

Determine la probabilidad de ocurrencia de la hipótesis Hi dado que no ocurra Hj.

Rangos de Evaluación

- 1-Evento casi imposible
- 2-Evento improbable
- 3-Evento medianamente probable
- 4-Evento probable
- 5-Evento casi cierto
- 6-Eventos independientes

Tabla: Cruzamientos de las hipótesis para las Probabilidad de ocurrencia de la hipótesis H_i dado que NO ocurra H_j

H_i / H_j	H_1	H_2	H_3	H_4	H_5
H_1	X				
H_2		X			
H_3			X		
H_4				X	
H_5					X

Recomendaciones:

¡Gracias por su colaboración