



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO
PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA PARA EL PERIODO 2017 – 2020.**

AUTORA:

GABRIELA PAULINA VILLEGAS GUEVARA

AMBATO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Gabriela Paulina Villegas Guevara, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez
DIRECTOR

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Gabriela Paulina Villegas Guevara, declaro que el presente trabajo de titulación 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.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de febrero de 2017

Gabriela Paulina Villegas Guevara
C.C.:1600348567

DEDICATORIA

El presente trabajo primeramente va dedicado a Dios, fuente inspiradora que me dirigió a cada momento e hizo que mi camino se ilumine con su bondad, su bendición y su amor. A mis padres, cuyo ejemplo de vida y que con su comprensión y sacrificio permanentes me animaron a culminar mi carrera profesional. A mis hermanos, que siempre han estado pendientes de mis pequeños y grandes triunfos.

De manera especial este logro va dedicado a mi madre quien no supo cansarse cada madrugada de los días sábados en hacerme levantar de mi cama y preparar mis alimentos para emprender el viaje a mi querida ESPOCH, a ella mi eterno agradecimiento y admiración de mujer luchadora en integra.

Gabriela Paulina Villegas Guevara

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; a la Facultad de Administración de Empresas y en especial a la Unidad de Educación a Distancia a través de los Programas Carrera y la Escuela de Contabilidad y Auditoría; a los docentes quienes me guiaron durante la carrera estudiantil en su afán de convertirme en una persona útil a la sociedad, llena de mística, ética y responsabilidad profesional, además mi agradecimiento especial a los miembros del tribunal, quienes impartieron su conocimiento para la elaboración del presente trabajo, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, noble institución que de manera incondicional me abrió las puertas para realizar un eficiente y útil trabajo.

Un agradecimiento especial al Ing. Rodrigo Moreno y Jorge Arias por la paciencia y dedicación brindada en el desarrollo de la investigación, además un eterno agradecimiento al ingeniero Vinicio Pástor Cevallos, un hombre ejemplar que con sus conocimiento y calidad humana se ha ganado un espacio en mi corazón, muchas gracias.

Gabriela Paulina Villegas Guevara

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN	3
1.5 OBJETIVOS	4
1.5.1 Objetivo General.....	4
1.5.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.1.1 Antecedentes de la institución	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1 Planeación Estratégica.....	6
2.2.2 Objetivos de la Planificación Estratégica	8
2.2.3 Planeación Estratégica Financiera	9
2.3 ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DENTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO.....	11
2.4 FUENTES DE INGRESOS EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.....	12

2.4.1	Clasificación de los Ingresos Municipales	13
2.5	LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA DENTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.	16
2.5.1	El Catastro	17
2.6	CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS..	39
2.6.1	Planificación Nacional.....	39
2.6.2	Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados	40
2.6.3	Consejos de Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.....	40
2.6.4	Información para la Planificación.....	41
2.6.5	Plan de Ordenamiento Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados	42
2.6.6	Inversión Pública y sus Instrumentos.	46
2.7	MARCO CONCEPTUAL	49
2.7.1	Administración	49
2.7.2	Administración Financiera.....	49
2.7.3	Estrategia	49
2.7.4	Plan	49
2.7.5	Diagnóstico	50
2.7.6	Eficacia	50
2.7.7	Eficaz.....	50
2.7.8	Eficiencia.....	50
2.7.9	Control.....	50
2.7.10	Deficiencia.....	50
2.7.11	Función	51
2.7.12	Fortalezas.....	51
2.7.13	Amenazas.....	51
2.7.14	Debilidades	51
2.7.15	Análisis Externo	51
2.7.16	Análisis Interno.....	52
2.7.17	Análisis Financiero	52
2.7.18	Estrategia	52
2.7.19	Misión.....	52
2.7.20	Visión.....	52

2.7.21	VAN.....	52
2.7.22	TIR.....	53
2.7.23	PRI.....	53
2.7.24	Índice de Gestión.....	53
2.7.25	Programa.....	53
2.7.26	Toma de Decisiones.....	53
2.7.27	Clima Organizacional.....	53
2.7.28	Cultura Organizacional.....	54
2.7.29	Desarrollo Organizacional.....	54
2.7.30	Evaluación.....	54
2.7.31	Planificación Estratégica.....	54
2.7.32	Rentas Patrimoniales.....	54
2.7.33	Sector Público.....	55
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		56
3.1	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.2.1	Investigación de campo aplicada.....	56
3.2.2	Documental.....	56
3.3	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.3.1	Inductivo / Deductivo.....	56
3.3.2	Analítico Sintético.....	57
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.4.1	Técnicas de Investigación.....	57
3.4.2	Instrumentos de Investigación.....	58
3.5	IDEA A DEFENDER.....	58
3.6	ENTREVISTA A LOS ADMINISTRADORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.....	58
3.7	ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL GADBAS.....	60
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		65
4.1.	TÍTULO.....	65
4.1.1	Diagnostico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa.....	65
4.1.1 .2	Base Legal.....	65

4.1.1.3	El Concejo Cantonal	66
4.1.1.4	Filosofía Municipal.....	67
4.1.1.5	Misión Institucional	67
4.1.1.6	Visión Institucional.....	67
4.1.1.7	Valores.....	68
4.1.1.8	Objetivos Institucionales	69
4.1.1.9	Políticas	69
4.1.1.10	Organización de la entidad	71
4.1.1.11	Análisis FODA	72
4.2	PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO	73
4.2.1	Plan estratégico financiero.....	73
4.2.2	Misión.....	73
4.2.3	Visión.....	73
4.2.4	Valores.....	74
4.2.5	Objetivo	74
4.2.6	Políticas de Cartera.....	74
4.2.7	Estrategias.....	75
4.3.	ESTRATEGIAS JUDICIALES.....	75
4.3.1	Estrategias de Recursos Humanos	76
4.3.2	Estrategias de Tecnología.....	76
4.3.3	Previsión y Evolución.....	76
4.3.4	Manual de Recuperación de Cartera Vencida.	79
4.3.5	Objetivo	79
4.3.6	Políticas de operación.....	82
4.4	IMPACTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA POBLACIÓN.....	85
4.5	FLUJOGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA	87
	CONCLUSIONES	88
	RECOMENDACIONES.....	89
	BIBLIOGRAFÍA	90
	ANEXOS	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1: Planificación Estratégica Financiera	9
Gráfico N°. 2: Delegación del trabajo	60
Gráfico N°. 3: Puntos de Recaudación.....	61
Gráfico N°. 4: Acciones realizadas	62
Gráfico N°. 5: Sistema de recuperación	63
Gráfico N°. 6: Porcentaje recaudado de impuestos.....	64
Gráfico N°. 7: Valores Institucionales	68
Gráfico N°. 8: Organigrama estructural	71
Gráfico N°. 9: Nivel Desarrollo	86
Gráfico N°. 10: Flujograma de recuperación de cartera	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°. 1: Delegación del trabajo	60
Tabla N°. 2: Puntos de Recaudación.....	61
Tabla N°. 3: Acciones realizadas	62
Tabla N°. 4: Sistema de recuperación	63
Tabla N°. 5: Porcentaje recaudado de impuestos.....	64
Tabla N°. 6: FODA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA PERIODO 2017- 2020	72
Tabla N°. 7: Presupuesto de ingresos.....	77
Tabla N°. 8: Presupuesto de gastos	78
Tabla N°. 9: Nivel Desarrollo	86

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Palacio municipal.....	92
Anexo N° 2: Oficinas de Recaudación y Tesorería	92
Anexo N° 3: Oficinas de avalúos y catastros	93
Anexo N° 4: Complejos turísticos municipales	93
Anexo N° 5: RUC	95

RESUMEN

El Plan Estratégico Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua del periodo 2017 – 2020, tiene como objetivo, evaluar la situación administrativa financiera de la institución, su solvencia, liquidez y así como la capacidad para generar recursos, para su desarrollo se realizó un análisis FODA, además se analizó el presupuesto del año 2015 para definir el crecimiento económico y así recuperar la cartera vencida, se realizó el procedimiento por notificaciones escritas que se entregan en el domicilio del deudor, una segunda notificación en la cual se le comunica sus obligaciones a cancelar inmediatamente; finalmente si no existe respuesta a las notificaciones se instaura el proceso legal y como última instancia del proceso de coactiva. Se pudo determinar que la población no tiene la cultura de pago de sus obligaciones también que los funcionarios a nombramiento no colaboran en la recaudación externa de los recursos económicos. El uso de estrategias de cobro como la implementación de una plataforma virtual permitirá consultar el valor y la fecha de pago, así como disponer de un plan de incentivos por pagos adelantados y de esta manera reducir la mora de obligaciones con la institución. Se recomienda utilizar el procedimiento propuesto mediante estrategias de cobro acorde a la era tecnológica para minimizar el riesgo de tener una cartera vencida incobrable.

Palabras claves: < PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO > < PROCEDIMIENTOS >
< FODA > < RECUPERACION DE CARTERA > < BAÑOS DE AGUA SANTA >.

Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The strategic financial plan for the Municipal Decentralized Self-Government of Cantón Baños de Agua Santa, Tungurahua Province for the period 2017-2020, aims to evaluate the financial management of the institution, its solvency, liquidity and capacity to generate Resources, a FODA analysis was carried out for its development. In addition, the budget for 2015 was analyzed to define economic growth and thus to recover the past due portfolio, the procedure was carried out by written notifications that are delivered at the debtor's home, a second notification In which he is notified of his obligations to cancel immediately; Finally, if there is no response to the notifications, the legal process is established and as the last instance of the coercive process. It was possible to determine that the population does not have the culture of payment of its obligations also that the officials to appointment do not collaborate in the external collection of the economic resources. The use of collection strategies such as the implementation of a virtual platform will allow the consultation of the value and date of payment, as well as having an incentive plan for prepayments and thus reducing default arrears with the institution. It is recommended to use the proposed method through collection strategies according to the technological age to minimize the risk of having an uncollectible past due portfolio.

Keywords: FINANCIAL STRATEGIC PLAN. PROCEDURES. FODA. PORTFOLIO RECOVERY. BAÑOS DE AGUA SANTA.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación hace referencia a la elaboración de un Plan Estratégico Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua para el periodo 2017 – 2020, el cual para su estudio se ha dividido en cuatro capítulos descritos a continuación:

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA, en su contenido describe el problema que originó el estudio, el planteamiento del problema, su delimitación, las razones que justifican la investigación y los objetivos que la presente persigue.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL, dentro de este esquema se considera temas relativos a la investigación planteada, para lo cual el aporte brindado en bibliografías especializadas, documentos institucionales e investigativos y la ayuda de documentos de internet contribuyen en el desarrollo del trabajo. Cada uno de estos aportes han servido de guía para enfocar la propuesta planteada y sustentar la misma.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO, en este capítulo la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación ha sido un referente esencial, puesto que a través de todos estos elementos se ha llegado a elaborar los diferentes programas para la obtención fiable de la información y su correspondiente análisis, además dentro de este capítulo se ha llegado a procesar la información siendo un proceso importante el análisis de datos para la correcta toma de decisiones en cuanto al planteamiento del proyecto y su factibilidad.

CAPÍTULO IV: LA PROPUESTA, esta parte del documento es quizá la de mayor importancia dentro de la investigación, puesto que es en este capítulo en donde se determinan cada uno de los lineamientos que se aplicarán al proyecto y la viabilidad del mismo, el plan financiero muestra un estudio técnico del cual se determina la sustentabilidad en el desarrollo de actividades y operaciones a realizar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los países de América latina que se encuentran en vías de desarrollo, se ha visto influenciado por la reducción de la economía mundial, esto ha afectado aún más a las ciudades pequeñas. Los municipios y gobiernos autónomos descentralizados se han sentido perjudicados por la falta de generación de recursos económicos destinados a sus ciudades, uno de los problemas es la deficiente de gestión en la recaudación de fondos públicos, además de la poca generación de recursos para ser distribuidos en obras.

En el Ecuador los municipios se encuentran en la penosa necesidad de minimizar gastos como sueldos y pago de horas extras a servidores públicos, además de tener una disminución en la construcción de obras, los 221 GAD del país cuentan con el aporte del gobierno central y de la recaudación de impuestos prediales, una de las prioridades actualmente es recuperar valores adeudados de cartera vencida como ingresos tributarios y no tributarios.

En las oficinas de recaudación y tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, se ha notado una total despreocupación de la ciudadanía en el pago de contribuciones anuales, el 70% de los contribuyentes se encuentran en mora por lo cual se ha realizado evaluaciones que permitan medir el cumplimiento de su rol como el ente que busca el desarrollo de su territorio tomando en cuenta que su objetivo fundamental que es el compromiso que tienen con la sociedad; por otro lado se han identificado las debilidades más relevantes, la existencia de una incorrecta segregación de funciones y la falta de un plan estratégico en la recuperación de cartera, también de la inapropiada gestión en el proceso de talento humano lo cual no se mide la eficacia, eficiencia y economía de la gestión realizada, la falta de control adecuado de los procesos y la administración inadecuada de los gastos.

Por tal motivo se ha visto la necesidad de realizar en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa un Plan Estratégico Financiero, que sirva de instrumento para construir una conexión entre la situación actual y un competente

de progreso para la institución.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿ Con la aplicación de un Plan Estratégico Financiero, se pretende disminuir acciones que causan inexistencia de un presupuesto planificado, inapropiada gestión de recursos humanos y materiales, incorrecta segregación de funciones, , inexistencia de un control de eficiencia, eficacia y economía de la institución y gastos incontrolables, optimizando recursos para alcanzar objetivos organizacionales, y satisfacer a los usuarios tanto internos como externos?

1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se realizará en el Cantón Baños en la Provincia del Tungurahua, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, identificándose los problemas expuestos anteriormente, por lo que se presentará un Plan Estratégico Financiero comprendido para el periodo 2017 – 2020.

1.4. JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta pretende aplicar un Plan Estratégico Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, mediante esta permitirá que las autoridades tengan una herramienta administrativa para tomar decisiones apropiadas, buscando el desarrollo de las metas establecidas en un determinado tiempo.

La motivación que promueve esta investigación surge por profundizar varios enfoques teóricos que trata el problema administrativo - financiero, a fin de explicar la utilidad, ventajas, volumen, políticas y estrategias a partir de las cuales se espera implementar el conocimiento para encontrar nuevos procesos que modifiquen o complementen los elementos teóricos sobre los cuales se proyecta realizar la investigación. Así como la aplicación de lo aprendido en la carrera, para cumplir con nuestros objetivos y metas trazadas durante nuestro tiempo de preparación y por ende la obtención de nuestro título académico.

A través de la misma se mejorarán los procedimientos ineficientes e ineficaces respecto a la gestión administrativa financiera mencionadas anteriormente.

Además es importante la implementación de este sistema de control a nivel interno de la municipalidad, así como para los usuarios externos de la misma; porque las decisiones que se toman en base a la planificación de la institución, deben ser acertadas y con fundamentos para formar planes de acción que ayuden al correcto funcionamiento y desarrollo de la municipalidad, logrando así un incremento óptimo en los beneficios que esta presenta.

Esta investigación es de importancia ya que nos permitirá aplicar todos los conocimientos adquiridos durante nuestros estudios, y; nos permitirá profesionalizarnos en la carrera de Contabilidad y Auditoría, de esa manera aportar con nuestro conocimientos a la sociedad.

Otro aspecto importante es la voluntad férrea por parte de la investigadora que realizará la presente para obtener resultados favorables que puedan ayudar a la institución.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan Estratégico Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua para el periodo 2017 – 2020.

1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Evaluar la situación administrativa financiera de la organización, su solvencia y liquidez; así como la capacidad para generar recursos.
- ✓ Realizar un estudio a través de los Estados Financieros, para alcanzar un mejor desenvolvimiento económico en la institución.
- ✓ Identificar e implementar estrategias, políticas, metas que nos permita verificar el cumplimiento de los objetivos cuantitativos y cualitativos planteados por los administradores de la entidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de la revisión de documentos relacionados con nuestro tema investigativos hemos localizado los siguientes:

Tema: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA PROMOVER LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA KAWA MOTORS”

Autora: Barreiros Carrera Adriana Elizabeth

Año de publicación: 2012

Comentario: El aporte que esta investigación ha brindado a nuestro estudio se relaciona con la parte teórica, la cual nos ha servido de guía para enfocar el desarrollo del Plan Estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa.

Título: “ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO DE TURISMO PARA EL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA”

Autora: Vásquez Chocaír María Gabriela

Año de publicación: 2009

Comentario: La investigación en mención ha brindado un gran aporte a nuestro trabajo ya que los factores tomados en consideración dentro del desarrollo de la propuesta han servido como antecedentes en la parte técnica del proyecto.

2.1.1 Antecedentes de la institución

En la investigación realizada por la investigadora, no se encontró proyectos elaborados al momento del estudio en el Cantón Baños, por lo que se puede afirmar que es una propuesta original.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, con sus características de autonomía subordina al orden jurídico constitucional del Estado Ecuatoriano, está obligado legalmente a propender al bien común de la sociedad que vive dentro de la zona determinada en su jurisdicción, por otra parte esta propuesta, tiene interés en coadyuvar a la solución de problemas de interés social, en esta virtud la presente investigación tiene una connotación social.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, norma su accionar según lo determinado en el artículo 121 de la Constitución de la República del Ecuador, actualmente se encuentra dirigido por el Lcdo. Marlon Fabricio Guevara Silva (Alcalde).

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, se rige por las disposiciones emanadas a través de la COOTAD, es una persona jurídica de derecho público, tiene y dispone de ingresos propios recursos necesarios para cumplir con sus actividades y lograr sus objetivos.

De acuerdo a la misma Ley, uno de sus objetivos principales es incrementar el presupuesto de la institución y así beneficiar a las comunidades mediante la ejecución de obras.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Planeación Estratégica

CHIAVENATO, Idalberto define al PLAN como una proposición o proyecto que orienta de manera específica los recursos escasos y disponibles para alcanzar determinadas metas, centrándose en un grupo de problemas que pueden tener una

vigencia o urgencia temporal, éste globaliza las actividades de todos los sectores y representa el marco para el desarrollo armónico de una actividad a fin de corregir desigualdades y desequilibrios.

KOTLER, Philip y BLOOM, Paul define “PLANEACIÓN es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultado que se pretende obtener mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos con la finalidad de optimizar recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz menciona que el gran éxito de una empresa depende de la PLANIFICACIÓN, gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación estratégica la misma tiene algunas definiciones así:

“Es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa”

Según (Caldera Mejía, 2013) la Planeación Estratégica no es más que el proceso de relacionar la metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

(Caldera Mejía, 2013), la Planeación Estratégica incluye liderazgo, conocimiento organizacional, competencia, estructura de la empresa, así como la formulación de estrategias maestras fundamentadas en su aplicación temporal.

Caldera Mejía, 2013), aunque el concepto de planeación estratégica y su aplicación han cambiado con el paso del tiempo, la idea de "Organización y Negocio" como parte inicial del proceso de planeación, se transformó en "Misión", los conceptos de "Objetivos, Estrategias y Tácticas" se observan ahora como las consecuencias operativas de la "Misión" y la formulación del plan estratégico se ha hecho cada vez más complejo.

2.2.2 Objetivos de la Planificación Estratégica

(Caldera Mejía, 2013), manifiesta los propósitos y objetivos consisten en identificar cómo eliminar las deficiencias, que puedan presentarse en cualquiera de los procesos. Cuando los propósitos son utilizados en el área financiera, a menudo se denominan objetivos.

Es necesario identificar los problemas que se enfrentan con el plan estratégico y distinguir de ellos los propósitos que se alcanzarán con dichos planes. Una cosa es un problema y otra un propósito. Uno de los propósitos pudiera ser resolver el problema, pero otro pudiera ser agravar el problema. Un problema es una discrepancia entre el ser y el deber ser, todo problema es generado o resuelto por uno o varios actores.

Existen propósitos a corto plazo, a medio plazo y a largo plazo. Los propósitos a corto plazo son bastante fáciles de obtener, situándose justo encima de nuestra posibilidad. En el otro extremo, los propósitos a largo plazo son muy difíciles, casi imposibles de obtener. La secuencia de propósitos se refiere a la utilización de un propósito como paso previo para alcanzar el siguiente. Se comienza obteniendo los de corto plazo, se sigue con los de medio y se termina con los de largo. La secuencia de propósitos puede crear una escalera de consecución.

Una buena estrategia debe:

- ❖ Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.
- ❖ Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia; debe ser factible y apropiada
- ❖ Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva; debería ser

única y sostenible en el tiempo.

- ❖ Dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes.
- ❖ Debe ser medible en términos de su efectividad. (Ballon, 2013)

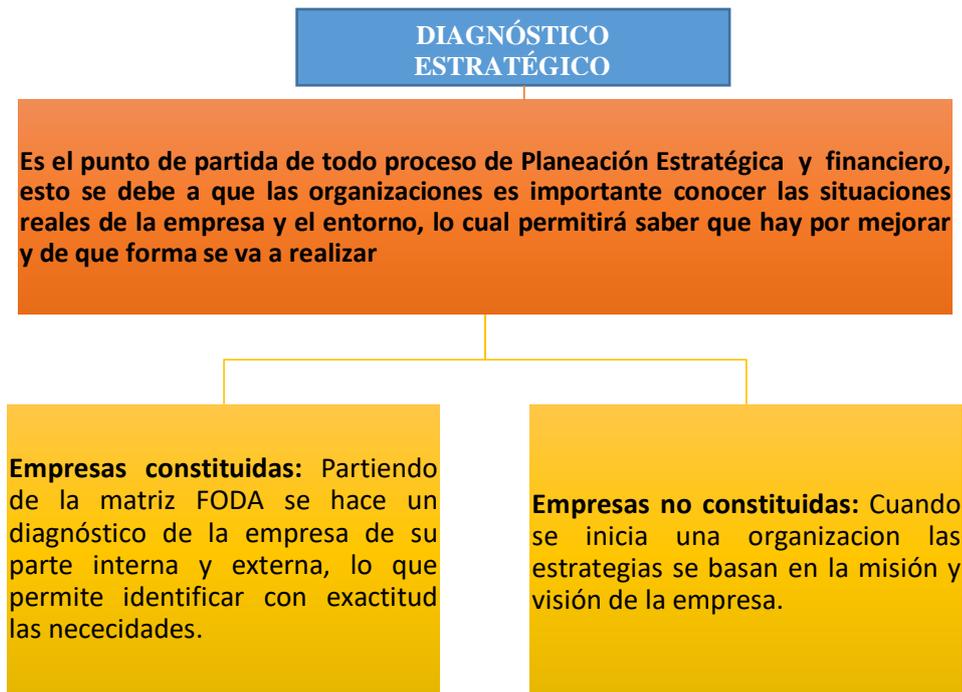
2.2.3 Planeación Estratégica Financiera

"Si pudiéramos saber primero dónde estamos (diagnóstico) y hacia dónde vamos (visión, dirección de desarrollo), podríamos juzgar mejor qué hacer y cómo hacerlo (plan operativo)" Abraham Lincoln

La planeación estratégica financiera tiene como función la identificación de los objetivos de la empresa, realizar informes acerca de la situación real de la empresa en comparación a periodos anteriores con el fin de establecer estrategias para lograr los objetivos y conseguir el futuro deseado de la compañía. (Galeano, 2012)

La Planeación Estratégica es una parte importante de las operaciones de la empresa, porque facilita información para coordinar y controlar las actividades para el logro de los objetivos.

Gráfico N°. 1: Planificación Estratégica Financiera



Fuente: Planificación Estratégica Financiera
Elaborado por: La Autora

Al realizar el diagnóstico estratégico financiero también se puede determinar las mejores opciones y recursos que se dispone, teniendo en cuenta factores como el tiempo, el objeto social, el riesgo y factores de crecimiento e inversión. (Galeano, 2012)

Encontramos que también hay otros tipos de diagnósticos dentro de Planificación Estratégica Financiera:

- 1. Diagnostico estratégico interno:** Se realizan para preguntarnos acerca de los cambios en el entorno que nos afectan.
- 2. Diagnostico estratégico Externo:** Para este diagnóstico se realiza el estudio del entorno competitivo, que incluye los que compiten por el mismo mercado, proveedores y clientes. (Galeano, 2012)

Para (Ortega Castro, 2008) existen además aspectos fundamentales del proceso de planeación financiera como:

- **Planeación del efectivo:** Es la preparación del presupuesto de efectivo de la empresa.
- **Planeación de las utilidades:** Se refiere la preparación de estados financieros
- **Formulación de los planes estratégico y táctico y de los programas por área funcional.-** Las directrices para la formulación del plan propuesto incluirán la definición de la misión y objetivos.
- **Prospección y evaluación financiera de los planes, programas y proyectos.-** La prospectiva es la ciencia que estudia lo que puede ocurrir y el deseo de tener el mejor futuro posible.
- **Asignación de recursos.-** Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros.
- **Fijación de los indicadores de desempeño y de los Procedimientos administrativos relacionados con el control.-** Son instrumentos que facilitan la medición del mejoramiento del desempeño de las empresas en el campo social, ambiental, de seguridad y salud de los trabajadores.
- **Puesta en marcha del plan.-** El objetivo del plan de puesta en marcha es describir que pasos se van a dar, en qué orden y en qué fechas para poner en marcha un nuevo

negocio.

- **Evaluación del cumplimiento.-** Es un mecanismo de cobertura dirigido a importadores, exportadores que buscan minimizar el riesgo en divisas.
- **Retroalimentación del proceso de planeamiento.-** Es un proceso es excelente para eliminar errores, fallas en los equipos de trabajo, las personas y organizaciones. (Ortega Castro, 2008)

Para (Haaz, 2007) La Planeación también elemento de la administración que determina:

“qué se va a hacer, cómo, dónde, quién, con quiénes, con qué y cuándo se va a hacer”.

(Haaz, 2007), consiste en fijar objetivos y metas, y las acciones que habrán de seguirse para lograrlos. Establece políticas y procedimientos para orientar mejor su curso, la secuencia de las operaciones, tiempos y en general los recursos necesarios para su realización.

(Haaz, 2007), etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

2.3 ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DENTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

De acuerdo al (Ecuatoriano, 2009) El Estado es un hecho social e histórico. Se lo ha definido como una superestructura que se levanta sobre una base económica, como la nación jurídicamente organizada, y, actualmente como una empresa y servicios públicos. El fin que persigue es el bien común, gracias al cual se aspira a que el hombre pueda cumplir a satisfacción sus necesidades espirituales y materiales. Para lograr el bien común el Estado ha planificado y ha organizado los

servicios públicos, estos servicios tienen que ser regulados, continuos, eficaces de gran calidad y de mayor cobertura. El Estado necesita de la contribución económica de las personas naturales y jurídicas llamados tributos que los percibe de los contribuyentes en forma de impuestos, tasas y contribuciones especiales para ejecutar programas de desarrollo económico del país y financiar servicios generales. La capacidad jurídica tributaria depende de las consideraciones de la naturaleza económica de cada persona.

Los tributos representan la columna vertebral del sistema jurídico impositivo en el país, en la medida que el tributo es justo y equitativo que no sirva para llenar los intereses de los funcionarios corruptos, ciudadano honesto, común y corriente, acepta el imperio de esa imposición tributaria. (Ecuadoriano, 2009)

2.4 FUENTES DE INGRESOS EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA

Los GAD's según el COOTAD en el Art. 172.- **Ingresos propios de gestión.**- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regional, Provincial, Metropolitano y Municipal son beneficiarios de ingresos generados por la Gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas.

Son ingresos propios los que provienen de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas; los de venta de bienes y servicios; los de renta de inversiones y multas; los de venta de activos no financieros y recuperación de inversiones; los de rifas, sorteos y loterías; entre otros ingresos.

Las tasas que por un concepto determinado creen los gobiernos autónomos descentralizados; en ejercicio de sus competencias, no podrán duplicarse en los respectivos territorios.

La aplicación tributaria se guiará por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, transparencia y suficiencia recaudatoria.

2.4.1 Clasificación de los Ingresos Municipales

Art. 223.- COOTAD.- Los ingresos presupuestarios se dividirán en los siguientes títulos:

- 1) Ingresos tributarios
- 2) Ingresos no tributarios; y
- 3) Empréstitos.

- **Ingresos Tributarios**

Art. 225.-COOTAD.- Los ingresos tributarios comprenderán las contribuciones señaladas en este Código y se dividirán en los tres capítulos básicos siguientes:

Capítulo I.- Impuestos, que incluirán todos los que correspondan a los gobiernos autónomos descentralizados, por recaudación directa o por participación.

Capítulo II.- Tasas, que comprenderá únicamente las que recaude la tesorería o quien haga sus veces de los gobiernos autónomos descentralizados, no incluyéndose, por consiguiente, las tasas que recauden las empresas de los gobiernos descentralizados.

Capítulo III.- Contribución especiales de mejoras y de ordenamiento, que se sujetaran a la misma norma del inciso anterior.

- **Ingresos No Tributarios**

Art. 226.-COOTAD.- Clasificación.- Los ingresos no tributarios se clasificaran en los siguientes capítulos:

Capítulo I.-Rentas patrimoniales, que comprenderán los siguientes grupos:

- a) Ingresos provenientes del dominio predial (tierras y edificios);
- b) Utilidades provenientes del dominio comercial;
- c) Utilidades provenientes del dominio industrial;

- d) Utilidades de inversiones financieras; y,
- e) Ingresos provenientes de utilización o arriendo de bienes de dominio público.

Capítulo II.- Transferencias y aportes con los siguientes grupos:

- a) Asignaciones fiscales;
- b) Asignaciones de entidades autónomas, descentralizadas o de otros organismos públicos; y,
- c) Transferencias del exterior.

Capítulo III.- Venta de activos, con los siguientes grupos:

- a) De bienes raíces; y,
- b) De otros activos.

Capítulo IV.- Ingresos varios, que comprenderán los que no deben figurar en ninguno de los grupos anteriores incluidas las donaciones.

- **Empréstitos**

Art.- 227.- COOTAD.- Clasificación.- Los empréstitos se clasificarán en los siguientes capítulos:

Capítulo I.- Internos

Capítulo II.- externos

Son empréstitos las consecuciones de capital monetario de origen nacional o extranjero y se destinaran al financiamiento de obras o proyectos señalados en Ley, y cuya amortización deberá hacerse con los ingresos tributarios y no tributarios.

- **Fuente de Obligación Tributaria Municipal**

Art. 489.-COOTAD.- Son fuentes de la obligación tributaria municipal y metropolitana:

- a.- Las leyes que han creado o crearen tributos para la financiación de los servicios municipales o metropolitanos, asignándoles su producto, total o parcialmente;
- b.- Las leyes que facultan a las municipalidades o distritos metropolitanos para que puedan aplicar tributos de acuerdo con los niveles y procedimientos que en ellas se establecen; y,
- c.- Las ordenanzas que dicten las municipalidades en uso de la facultad conferida por la ley.

Reglamentación del Cobro de Tributos

Las municipalidades regulan por medio de ordenanzas el cobro de sus tributos.

Las municipalidades, cuentan con los mismos instrumentos tributarios que el gobierno central.

El tributo es una prestación obligatoria, normalmente en dinero, exigida por el estado en virtud de su poder de imperio, y que da lugar a relaciones jurídicas de derecho público.

- **Notificación**

Notificación es el acto por el cual se hace saber a una persona natural o jurídica el contenido de un acto o resolución administrativa, o el requerimiento de un funcionario competente de la administración en orden al cumplimiento de deberes formales. Art. 105.- C.T., en resumen es el Procedimiento por el cual se pone en conocimiento de los administrados, el contenido de un pronunciamiento de la autoridad administrativa.

- **Contribuyente**

Es la persona natural o jurídica a quien la ley impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas. Art. 25 C.T.

2.5 LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA DENTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.

La Administración Estratégica constituye las actividades del GAD del Cantón Baños de Agua Santa, encaminadas a producir las condiciones que faciliten la perpetuación de la sociedad y la creación de capacidades para el desarrollo de los elementos que la constituyen.

- **Políticas**

Consideradas como los principios y líneas de acción que guían el comportamiento de las acciones de la institución para proyectar los planes a futuro.

- **Programas**

Dentro de la institución los programas están considerados como todo pago no recuperable y no pagadero realizado por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, puede ser con contraprestación para fines corrientes, de capital y de inversión.

Evaluación

Dentro de la evaluación se describe las estimaciones empleadas en los proyectos, planes y programas que poseen un valor contable, valor de liquidación y el precio de la obra.

- **Las tasas**

Se estima todas las prestaciones directas de los servicios brindados por la institución a la ciudadanía, esta prestación puede ser efectiva o potencial en cuanto a que si el servicio está a disposición

2.5.1 El Catastro

El catastro se encuentra relacionado con el registro administrativo inmobiliario dependiente del Estado en el que se describen los bienes inmuebles rústicos, urbanos y de características especiales. Entre las características del Catastro podemos encontrar que es un registro estadístico para determinar la extensión geográfica y riqueza de alguna demarcación y que en materia hacendaria es un apoyo para determinar el cobro de las imposiciones del estado, según lo manifestado en los registros. (Catastro., 2011)

2.5.1.1 Funciones básicas del Catastro

Un sistema de catastro tiene tres funciones básicas:

- 1) Identificación de los bienes inmuebles y de sus propietarios y provisión y mantenimiento de los datos básicos para propósitos impositivos.

El catastro se organizó en sus inicios como un instrumento de percepción de impuestos y ha mantenido esta función a través de la historia. Una distribución equitativa de los impuestos a los bienes inmuebles depende del valor de las propiedades; por lo tanto, el catastro debe contener al menos los datos básicos esenciales para la recaudación de los impuestos a los bienes inmuebles. Esa función se conoce como la función FISCAL del catastro.

- 2) Ubicación de límites entre propiedades y el registro y mantenimiento de la información que definen los derechos de la propiedad y sus limitaciones.

Manual de Consulta sobre Temas Catastrales

Generalidades sobre Catastro

Dependiendo de las características legales del catastro en operación, los datos de los levantamientos, junto con otros documentos disponibles en la oficina catastral pueden suministrar la única garantía de la propiedad de una parcela de tierra específica

incluyendo sus límites precisos. Esta función se conoce como la función JURÍDICA del catastro.

3) Los productos cartográficos y de levantamiento, resultantes de las operaciones catastrales, destinados a satisfacer las dos funciones previamente mencionadas, son de gran utilidad práctica en el planeamiento y ejecución de diferentes proyectos y forman la base de un sistema de información más general.

Esta función está desplazándose rápidamente hacia el punto central de las operaciones catastrales y como resultado de ello el catastro está adquiriendo una característica de propósitos múltiples. Esta es la función ADMINISTRATIVA del catastro. (Catastro., 2011)

2.5.1.2 Componentes del Catastro

El catastro consta de mapas y registros catastrales.

Los mapas suministran información gráfica sobre linderos, ubicaciones y superficies de los predios, construcciones permanentes, geología, hidrología, suelos, uso actual y potencial de la tierra.

Los registros catastrales contienen las descripciones sinópticas de los predios y las parcelas que los conforman forman.

- **Predios**

Hasta el latín tenemos que marcharnos, simbólicamente hablando, para poder encontrar el origen etimológico del término predio que ahora nos ocupa. Y es que deriva de la palabra “praedium”, que se encuentra conformada por las siguientes partes:

- El prefijo “prae”, que puede traducirse como “antes”.
- El sustantivo “aedes”, que es sinónimo de “casa o templo”.

En el sentido más amplio, un predio es una pertenencia inmueble de una cierta extensión superficial. Puede decirse, por lo tanto, que los predios son tierras o terrenos delimitados.

Por lo general, un predio (o finca) es una extensión de tierra. A lo largo de la historia, se ha asociado la posesión de tierra con la riqueza, por lo que contar con un predio de grandes dimensiones suele equivaler a ser rico. El valor del predio, de todas maneras, depende diversos factores, como su capacidad productiva (qué cantidad de dinero puede obtenerse al explotar comercialmente el terreno).

Los predios pueden delimitarse de distintas formas: con alambrados, cercos, etc. El elemento jurídico que fija los límites de un predio y que deja asentada su propiedad se conoce como escritura.

En tiempos pasados fundamentalmente, también dentro del Derecho, existían otros dos tipos de predios muy importantes. Así, por un lado, estaba el llamado predio dominante. Con ese término se llamaba a la tierra que contaba con una servidumbre.

Por otro lado, se empleaba el término predio sirviente. Este se refería a aquel terreno que tenía la particularidad de estar gravado con una servidumbre en favor de otras tierras o bien de otra persona.

No obstante, aunque era más en el pasado cuando se empleaban ambos términos, en la actualidad también se hallan presentes en las legislaciones pertinentes. De esta manera, en el caso de España, los dos se recogen en el Código Civil.

En la actualidad, es posible clasificar a los predios de distinta manera según su ubicación. Un predio urbano es aquel que se encuentra en un sitio poblado, mientras que un predio rústico está situado en las afueras y, por lo general, se destina a tareas rurales.

No hay que pasar por alto también que predio rústico es el nombre que se le otorga a aquella vivienda que se encuentra fuera de lo que sería la ciudad y que tiene como claro objetivo ejercer de hogar para una persona o familiar. Muchos son los hombres y mujeres que han optado por esa modalidad de casa y es que tienen claro que es una manera de gozar de una mejor calidad de vida, alejados del ruido y de la contaminación de las

grandes urbes.

- **Predios Urbanos**

(COOTAD, 2010) Sección Segunda Impuesto a los Predios Urbanos Art. 501.- Sujeto del impuesto.- Son sujetos pasivos de este impuesto los propietarios de predios ubicados dentro de los límites de las zonas urbanas, quienes pagarán un impuesto anual, cuyo sujeto activo es la municipalidad o distrito metropolitano respectivo, en la forma establecida por la ley. Para los efectos de este impuesto, los límites de las zonas urbanas serán determinados por el concejo mediante ordenanza, previo informe de una comisión especial conformada por el gobierno autónomo correspondiente, de la que formará parte un representante del centro agrícola cantonal respectivo. Cuando un predio resulte cortado por la línea divisoria de los sectores urbano y rural, se considerará incluido, a los efectos tributarios, en el sector donde quedará más de la mitad del valor de la propiedad. Para la demarcación de los sectores urbanos se tendrá en cuenta, preferentemente, el radio de servicios municipales y metropolitanos, como los de agua potable, aseo de calles y otros de naturaleza semejante; y, el de luz eléctrica. Concordancias:

CODIGO TRIBUTARIO, CODIFICACION, Arts. 24 LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, CODIFICACION, Arts. 58 Art. 502.- Normativa para la determinación del valor de los predios.- Los predios urbanos serán valorados mediante la aplicación de los elementos de valor del suelo, valor de las edificaciones y valor de reposición previstos en este Código; con este propósito, el concejo aprobará mediante ordenanza, el plano del valor de la tierra, los factores de aumento o reducción del valor del terreno por los aspectos geométricos, topográficos, accesibilidad a determinados servicios, como agua potable, alcantarillado y otros servicios, así como los factores para la valoración de las edificaciones.

Art. 503.- Deducciones tributarias.- Los propietarios cuyos predios soporten deudas hipotecarias que graven al predio con motivo de su adquisición, construcción o mejora, tendrán derecho a solicitar que se les otorguen las deducciones correspondientes, según las siguientes normas:

- a) Las solicitudes deberán presentarse en la dirección financiera, hasta el 30 de noviembre de cada año. Las solicitudes que se presenten con posterioridad sólo se tendrán en cuenta para el pago del tributo correspondiente al segundo semestre del año;
- b) Cuando se trate de préstamos hipotecarios sin amortización gradual, otorgados por las instituciones del sistema financiero, empresas o personas particulares, se acompañará
- c) Una copia de la escritura en la primera solicitud, y cada tres años un certificado del acreedor, en el que se indique el saldo deudor por capital. Se deberá también acompañar, en la primera vez, la comprobación de que el préstamo se ha efectuado he invertido en edificaciones o mejoras del inmueble. Cuando se trate del saldo del precio de compra, hará prueba suficiente la respectiva escritura de compra;
- d) En los préstamos que otorga el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se presentará, en la primera vez, un certificado que confirme la existencia del préstamo y su objeto, así como el valor del mismo o el saldo de capital, en su caso. En los préstamos sin seguro de desgravamen, pero con amortización gradual, se indicará el plazo y se establecerá el saldo de capital y los certificados se renovarán cada tres años. En los préstamos con seguro de desgravamen, se indicará también la edad del asegurado y la tasa de constitución de la reserva matemática. A falta de información suficiente, en el respectivo departamento municipal se podrá elaborar tablas de aplicación, a base de los primeros datos proporcionados;
- e) La rebaja por deudas hipotecarias será del veinte al cuarenta por ciento del saldo del valor del capital de la deuda, sin que pueda exceder del cincuenta por ciento del valor comercial del respectivo predio; y,
- f) Para los efectos de los cálculos anteriores, sólo se considerará el saldo de capital, de acuerdo con los certificados de las instituciones del sistema financiero, del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o conforme al cuadro de coeficientes de aplicación que elaborarán las municipalidades.

Art. 504.- Banda impositiva.- Al valor de la propiedad urbana se aplicará un porcentaje que oscilará entre un mínimo de cero punto veinticinco por mil (0,25 %) y un máximo del cinco por mil (5 %) que será fijado mediante ordenanza

por cada concejo municipal.

Art. 505.- Valor catastral de propietarios de varios predios.- Cuando un propietario posea varios predios evaluados separadamente en una misma jurisdicción municipal, para formar el catastro y establecer el valor catastral imponible, se sumarán los valores imponibles de los distintos predios, incluidos los derechos que posea en condominio, luego de efectuar la deducción por cargas hipotecarias que afecten a cada predio. La tarifa que contiene el artículo precedente se aplicará al valor así acumulado. Para facilitar el pago del tributo se podrá, a pedido de los interesados, hacer figurar separadamente los predios, con el impuesto total aplicado en proporción al valor de cada uno de ellos.

Art. 506.- Tributación de predios en condominio.- Cuando un predio pertenezca a varios condóminos, los contribuyentes, de común acuerdo o uno de ellos, podrán pedir que en el catastro se haga constar separadamente el valor que corresponda a su propiedad según los títulos de la copropiedad en los que deberá constar el valor o parte que corresponda a cada propietario. A efectos del pago de impuestos, se podrán dividir los títulos prorrateando el valor del impuesto causado entre todos los copropietarios, en relación directa con el avalúo de su propiedad. Cada dueño tendrá derecho a que se aplique la tarifa del impuesto según el valor de su parte. Cuando hubiere lugar a deducción de cargas hipotecarias, el monto de deducción a que tienen derecho los propietarios en razón del valor de la hipoteca y del valor del predio, se dividirá y se aplicará a prorrata del valor de los derechos de cada uno.

Art. 507.- Impuesto a los inmuebles no edificados.- Se establece un recargo anual del dos por mil (2%) que se cobrará sobre el valor, que gravará a los inmuebles no edificados hasta que se realice la edificación, de acuerdo con las siguientes regulaciones:

- a) El recargo sólo afectará a los inmuebles que estén situados en zonas urbanizadas, esto es, aquellas que cuenten con los servicios básicos, tales como agua potable, canalización y energía eléctrica;
- b) El recargo no afectará a las áreas ocupadas por parques o jardines adyacentes a

los edificados ni a las correspondientes a retiros o limitaciones zonales, de conformidad con las ordenanzas vigentes que regulen tales aspectos:

- c) En caso de inmuebles destinados a estacionamientos de vehículos, los propietarios deberán obtener del municipio respectivo una autorización que justifique la necesidad de dichos estacionamientos en el lugar; caso contrario, se considerará como inmueble no edificado. Tampoco afectará a los terrenos no construidos que formen parte propiamente de una explotación agrícola, en predios que deben considerarse urbanos por hallarse dentro del sector de demarcación urbana, según lo dispuesto en este Código y que, por tanto, no se encuentran en la zona habitada;
- d) Cuando por incendio, terremoto u otra causa semejante, se destruyere un edificio, no habrá lugar a recargo de que trata este artículo, en los cinco años inmediatos siguientes al del siniestro;
- e) En el caso de transferencia de dominio sobre inmuebles sujetos al recargo, no habrá lugar a éste en el año en que se efectúe el traspaso ni en el año siguiente. Sin embargo, este plazo se extenderá a cinco años a partir de la fecha de la respectiva escritura, en el caso de inmuebles pertenecientes a personas que no poseyeren otro inmueble dentro del cantón y que estuvieren tramitando préstamos para construcción de viviendas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en el Banco Ecuatoriano de la Vivienda o en una mutualista, según el correspondiente certificado expedido por una de estas Instituciones. En el caso de que los propietarios de los bienes inmuebles sean migrantes ecuatorianos en el exterior, ese plazo se extenderá a diez años; y,
- f) No estarán sujetos al recargo los solares cuyo valor de la propiedad sea inferior al equivalente a veinte y cinco remuneraciones mensuales básicas mínimas unificadas del trabajador en general.

Art. 508.- Impuesto a inmuebles no edificados en zonas de promoción inmediata.- Los propietarios de bienes inmuebles no edificados o de construcciones obsoletas, ubicados en las zonas urbanas de promoción inmediata -cuya determinación obedecerá a imperativos de desarrollo urbano, como los de contrarrestar la especulación en los precios de compraventa de terrenos, evitar el crecimiento desordenado de las urbes y facilitar la reestructuración parcelaria y aplicación racional de soluciones urbanísticas-, pagarán un impuesto anual adicional, de

acuerdo con las siguientes alícuotas:

El uno por mil (1%) adicional que se cobrará sobre el avalúo imponible de los solares no edificados; y, b) El dos por mil (2%) adicional que se cobrará sobre el avalúo imponible de las propiedades consideradas obsoletas, de acuerdo con lo establecido en este Código.

Para los contribuyentes comprendidos en el literal a), el impuesto se deberá aplicar transcurrido un año desde la declaración de la zona de promoción inmediata. Para los contribuyentes comprendidos en el literal b), el impuesto se aplicará, transcurrido un año desde la respectiva notificación.

Art. 509.- Exenciones de impuestos.- Están exentas del pago de los impuestos a que se refiere la presente sección las siguientes propiedades:

- a) Los predios unifamiliares urbano-marginales con avalúos de hasta veinticinco remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general;
- b) Los predios de propiedad del Estado y demás entidades del sector público;
- c) Los predios que pertenecen a las instituciones de beneficencia o asistencia social de carácter particular, siempre que sean personas jurídicas y los edificios y sus rentas estén destinados, exclusivamente a estas funciones. Si no hubiere destino total, la exención será proporcional a la parte afectada a dicha finalidad;
- d) Las propiedades que pertenecen a naciones extranjeras o a organismos internacionales de función pública, siempre que estén destinados a dichas funciones; y,
- e) Los predios que hayan sido declarados de utilidad pública por el concejo municipal o metropolitano y que tengan juicios de expropiación, desde el momento de la citación al demandado hasta que la sentencia se encuentre ejecutoriada, inscrita en el registro de la propiedad y catastrada. En caso de tratarse de expropiación parcial, se tributará por lo no expropiado.

Art. 510.- Exenciones temporales.- Gozarán de una exención por los cinco años posteriores al de su terminación o al de la adjudicación, en su caso:

- a) Los bienes que deban considerarse amparados por la institución del patrimonio familiar, siempre que no rebasen un avalúo de cuarenta y ocho mil dólares;
- b) Las casas que se construyan con préstamos que para tal objeto otorga el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, las asociaciones mutualistas y cooperativas de vivienda y solo hasta el límite de crédito que se haya concedido para tal objeto; en las casas de varios pisos se considerarán terminados aquellos en uso, aun cuando los demás estén sin terminar; y,
- c) Los edificios que se construyan para viviendas populares y para hoteles. Gozarán de una exoneración hasta por dos años siguientes al de su construcción, las casas destinadas a vivienda no contempladas en las literales a), b) y c) de este artículo así como los edificios con fines industriales. Cuando la construcción comprenda varios pisos, la exención se aplicará a cada uno de ellos, por separado, siempre que puedan habitarse individualmente, de conformidad con el respectivo año de terminación.

No deberán impuestos los edificios que deban repararse para que puedan ser habitados, durante el tiempo que dure la reparación, siempre que sea mayor de un año y comprenda más del cincuenta por ciento del inmueble. Los edificios que deban reconstruirse en su totalidad, estarán sujetos a lo que se establece para nuevas construcciones.

Concordancias: CODIGO TRIBUTARIO, CODIFICACIÓN, Arts. 31, 32 Art.

511.-Cobro de impuestos.- Las municipalidades y distritos metropolitanos, con base en todas las modificaciones operadas en los catastros hasta el 31 de diciembre de cada año, determinarán el impuesto para su cobro a partir del 1 de enero en el año siguiente.

Art. 512.- Pago del Impuesto. El impuesto deberá pagarse en el curso del respectivo año, sin necesidad de que la tesorería notifique esta obligación. Los pagos podrán efectuarse desde el primero de enero de cada año, aun cuando no se hubiere emitido el catastro. En este caso, se realizará el pago en base al catastro del año anterior, y se entregará al contribuyente un recibo provisional. El vencimiento del pago será el 31 de diciembre de cada año. Los pagos que se hagan en la primera quincena de los meses de enero a junio, inclusive, tendrán los siguientes descuentos: diez, ocho, seis, cuatro, tres y dos por ciento, respectivamente. Si el pago se efectúa en la segunda quincena de esos mismos meses, el descuento será de: nueve, siete, cinco, tres, dos y uno por ciento, respectivamente. Los pagos que se realicen a partir del primero de julio, tendrán un recargo del diez por ciento del valor del impuesto a ser cancelado. Vencido el año fiscal, el impuesto, recargos e intereses de mora serán cobrados por la vía coactiva.

Art. 513.- Exclusividad del impuesto predial. El impuesto a los predios urbanos es de exclusiva financiación municipal o metropolitana. Por consiguiente, no podrán establecerse otros impuestos que graven los predios urbanos para financiar presupuestos que no sean los municipales o metropolitanos. Se exceptúan de lo señalado en el inciso anterior, los impuestos que se destinen a financiar proyectos de vivienda rural de interés social.

Artículo 4. De la competencia administrativa tributaria.- La competencia administrativa tributaria será ejercida por el Director de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, potestad que le otorga el artículo 340 de la COOTAD, para conocer, resolver y sancionar los asuntos de carácter tributario.

Artículo 5. De las obligaciones tributarias.- la máxima autoridad financiera, de oficio o por intermedio de sus funcionarios, procederá a la emisión de títulos de crédito correspondientes a las obligaciones tributarias adeudadas al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, por parte de los contribuyentes, de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código Tributario.

Artículo 6. De las obligaciones no tributarias.- Para hacer efectivas las obligaciones no tributarias, se debe contar con la orden de cobro a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, conforme lo estipula el artículo 945 del Código de Procedimiento Civil Codificado.

2.5.1.3. Estimación de Ingresos y Gastos

Dentro de los GAD se estimaran los ingresos o provisiones de acuerdo al Art. 235 indica que le Corresponderá a la dirección financiera o a quien haga sus veces, efectuar antes del 30 de julio, una estimación provisional de los ingresos para el próximo ejercicio financiero.

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

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

También en el COOTAD especifica en su Art. 237 indica que el plazo para el cálculo definitivo se realizara en base a la estimación provisional de ingresos, el ejecutivo local, con la asesoría del jefe de la dirección financiera y las dependencias respectivas, establecerá el cálculo definitivo de los ingresos y señalará a cada dependencia o servicio hasta el 15 de agosto, los límites del gasto a los cuales deberán ceñirse en la formulación de sus respectivos proyectos de presupuesto.

La participación ciudadana en la priorización del gasto se establecerán desde las unidades básicas de participación descrita en el Art 238 y serán recogidas por la asamblea local o el organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación. El cálculo definitivo de ingresos será presentado en el mismo plazo del inciso anterior, por el ejecutivo, en la Asamblea Local como insumo para la

definición participativa de las prioridades de inversión del año siguiente.

La Asamblea Local o el organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, considerando el límite presupuestario, definirá prioridades anuales de inversión en función de los lineamientos del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial, que serán procesadas por el ejecutivo local e incorporadas en los proyectos de presupuesto de las dependencias y servicios de los gobiernos autónomos descentralizados.

Los programas, subprogramas y proyectos de presupuesto de las dependencias y servicios de los gobiernos autónomos descentralizados deberán ser presentados a la unidad financiera o a quien haga sus veces, hasta el 30 de septiembre, debidamente justificados, con las observaciones que creyeren del caso, así descritos en el Art. 239. Estos proyectos se prepararán de acuerdo con las instrucciones y formularios que envíe el funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado a cargo del manejo financiero.

Sobre la base del cálculo de ingresos y de las previsiones de gastos el art. 240 expresa que la persona responsable de las finanzas o su equivalente preparará el anteproyecto de presupuesto y lo presentará a consideración del Ejecutivo local hasta el 20 de octubre.

De igual forma en el Art. 241 se especifica claramente que la participación ciudadana en la aprobación del anteproyecto de presupuesto, será conocido por la asamblea local o el organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, antes de su presentación al órgano legislativo correspondiente, y emitirá mediante resolución su conformidad con las prioridades de inversión definidas en dicho instrumento. La resolución de dicho organismo se adjuntará a la documentación que se remitirá conjuntamente con el anteproyecto de presupuesto al órgano legislativo local.

La responsabilidad del ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado según el Art. 242 en donde la máxima autoridad ejecutiva del Gobierno Autónomo Descentralizado, previo el proceso participativo de elaboración presupuestaria establecido en la Constitución y este Código, con la asesoría de los responsables financiero y de planificación, presentará al órgano legislativo local el proyecto definitivo del presupuesto

hasta el 31 de octubre, acompañado de los informes y documentos que deberá preparar la dirección financiera, entre los cuales figurarán los relativos a los aumentos o disminuciones en las estimaciones de ingresos y en las previsiones de gastos, así como la liquidación del presupuesto del ejercicio anterior y un estado de ingresos y gastos efectivos del primer semestre del año en curso. Además, cuando fuere procedente, deberá acompañarse el proyecto complementario de financiamiento a que se refiere el artículo siguiente.

Y si se da el caso de existir proyectos complementarios de financiamiento en el art. 242 en donde el total de los gastos del proyecto de presupuesto no podrá exceder del total de sus ingresos. Si el costo de los programas, subprogramas, proyectos o actividades anuales de los gobiernos autónomos descentralizados fuere superior a los ingresos calculados, el ejecutivo local deberá presentar al órgano legislativo local un proyecto complementario de financiamiento para aquellos programas, subprogramas, actividades o proyectos que considere de alta prioridad y para cuya ejecución se requieren ingresos adicionales de los estimados, señalando sus fuentes de financiamiento. La inclusión definitiva de estos programas, subprogramas, actividades o proyectos en el presupuesto, quedará sujeta a la aprobación, por el legislativo local, del financiamiento complementario propuesto por la máxima autoridad ejecutiva.

2.5.1.3.1. Aprobación y Sanción del Presupuesto

Se realizara un informe de la comisión de presupuesto como lo señala el Art. 244 donde la comisión respectiva del legislativo local estudiará el proyecto de presupuesto y sus antecedentes y emitirá su informe hasta el 20 de noviembre de cada año. La comisión respectiva podrá sugerir cambios que no impliquen la necesidad de nuevo financiamiento, así como la supresión o reducción de gastos.

Si la comisión encargada del estudio del presupuesto no presentare su informe dentro del plazo señalado anteriormente, el legislativo local entrará a conocer el proyecto del presupuesto presentado por el respectivo ejecutivo, sin esperar dicho informe.

El legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado estudiará el proyecto de presupuesto, por programas y subprogramas y lo aprobará en dos sesiones hasta el 10 de

diciembre de cada año, conjuntamente con el proyecto complementario de financiamiento, cuando corresponda. Si a la expiración de este plazo no lo hubiere aprobado, éste entrará en vigencia. El legislativo tiene la obligación de verificar que el proyecto presupuestario guarde coherencia con los objetivos y metas del plan de desarrollo y el de ordenamiento territorial respectivo, es así como lo señala el Art. 245. La máxima autoridad ejecutiva del Gobierno Autónomo Descentralizado y el jefe de la dirección financiera o el funcionario que corresponda, asistirán obligatoriamente a las sesiones del legislativo y de la comisión respectiva, para suministrar los datos e informaciones necesarias.

Los representantes ciudadanos de la asamblea territorial o del organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, podrán asistir a las sesiones del legislativo local y participarán en ellas mediante los mecanismos previstos en la Constitución y la ley.

El órgano legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de acuerdo al Art. 246 no podrá aumentar la estimación de los ingresos de la proforma presupuestaria, salvo que se demuestre la existencia de ingresos no considerados en el cálculo respectivo.

El ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado en su Art. 247 menciona que el GAD conocerá el proyecto aprobado por el legislativo y podrá oponer su veto hasta el 15 de diciembre, cuando encuentre que las modificaciones introducidas en el proyecto por el legislativo local son ilegales o inconvenientes.

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

Una vez aprobado el COOTAD establece en el art. Artículo 248 que el proyecto de presupuesto ejecutado por el legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado, la máxima autoridad del ejecutivo lo sancionará dentro del plazo de tres días y entrará en vigencia, indefectiblemente, a partir del primero de enero.

Será primordial que los GAD de acuerdo al Art. 249 se considere e el presupuesto a los grupos de atención prioritaria asignado por lo menos, el diez por ciento (10%) de sus ingresos no tributarios para el financiamiento de la planificación y ejecución de programas sociales para la atención a grupos de atención prioritaria.

2.5.1.3.2. Normas Generales Del Presupuesto

A fin de establecer una línea base en donde se pueda verificar y supervisar la elaboración, desarrollo, ejecución y evaluación del presupuesto el Ministerio de Economía y Finanzas establece las Normas Generales del Presupuesto cuyo objetivo es “Regular la aplicación de las fases de programación, formulación, aprobación ejecución y liquidación del presupuesto público”. 9 Estas normas se regirán para las instituciones del sector público no financiero y será de carácter obligatorio.

Para los GAD se establece como base a programar el presupuesto de los ingresos en el Plan Operativo Anual y el Plan Estratégico que inicia desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año.

Los porcentajes generara cada GAD de sus propios ingresos es de 15% por lo menos de sus ingresos permanentes y de las rentas del Estado percibirá un 5% como mínimo bajo los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad. Se establece un 70% de recursos asignados a los Gobiernos Seccionales y 30% para los Consejos Provinciales según el Art 2 de la ley de distribución presupuestaria. Los GAD recibirán estos recursos mediante alícuotas mensuales proporcionales, los diez primeros días del mes mediante la transferencia automática del Banco Depositario de los Fondos Públicos.

Del total recibido por los municipios se establece un porcentaje de asignación a diferentes recursos como son:

- Del presupuesto del Gobierno Central el 1,05% será distribuido en partes iguales.
- El 4, 20% se distribuirá proporcionalmente a la población del cantón.
- El 5,25% se distribuirá a la población con necesidades básicas insatisfechas del cantón.

2.5.1.3.3. Principios del Presupuesto

Los presupuestos públicos se rigen por el Ministerio de Economía y Finanzas quienes establecen las Normas Técnicas del Presupuesto para el sector público y son obligatorios del presupuesto cumplir con los siguientes principios:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.5.1.3.3. Etapas

Para una mejor cronología del presupuesto el Ministerio de economía y Finanzas determina que las entidades del sector público se verán en la obligación de cumplir con etapas para el desarrollo del presupuesto y estas son:

- ✓ Formulación
- ✓ Discusión y Aprobación
- ✓ Reforma del Presupuesto
- ✓ Ejecución y control
- ✓ Evaluación.

Estas etapas contienen términos y procesos que se seguirán para desarrollar y ejecutar el presupuesto de los GAD.

2.5.1.3.2.1. Formulación

La primera etapa a ser cumplir es la formulación en donde se elaboran las proformas, que deberán ser presentadas de forma estandarizada según catálogos y clasificadores presupuestarios con la finalidad de facilitar su exposición, manejo y comprensión dejando así la factibilidad de poder agregar y consolidar lo información a ser manejada.

Clasificación Presupuestaria: Son instrumentos que organiza y presenta información de las operaciones colectivas al proceso del presupuesto para la toma de decisiones y son:

- Clasificación Sectorial Corresponde a la estructura del sector público no financiero.
- Clasificación Institucional y de Unidades Ejecutoras: Distingue los niveles centrales y desconcentrados en las instituciones y organismos que conforman el ámbito del Presupuesto General del Estado, de las empresas públicas y del régimen seccional autónomo.
- Clasificación por sectores de gasto: Se conformará de una manera implícita sobre la base de la definición de los sectores determinados por la naturaleza de los bienes y servicios que entrega a la sociedad.
- Clasificación programática: Expresa la asignación de recursos según las categorías programáticas: programa, actividad y proyecto, vinculados a la consecución de los objetivos y metas de producción y resultados identificadas en el proceso planificación-programación.
- Clasificación geográfica: Por la ubicación de la unidad ejecutora responsable de dicha producción.
- Clasificación por fuente de financiamiento: Identifica los gastos públicos según las fuentes de financiamiento de origen de los ingresos. Esto puede ser de recursos fiscales, autogestión y pre asignaciones.
- Clasificación por concepto de ingresos y por objeto del gasto: Es la clasificación principal para la identificación de los ingresos y gastos contenidos en el presupuesto. El uso del Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos es de uso obligatorio en el sector público no financiero; su expedición y reformas corresponden al Ministro de Economía y Finanzas.
- Clasificación económica de los ingresos y gastos: Esta clasificación pretende identificar los ingresos y los gastos según su naturaleza económica corriente, de capital y financiera, con el fin de facilitar la medición del resultado de las acciones fiscales en la economía. Esta clasificación guardará correspondencia con el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos.
- Clasificación funcional del gasto: Tiene como propósito identificar la naturaleza de las funciones a las que corresponde el gasto que realizan las instituciones como consecuencia de las acciones que se ejecutan y los bienes y servicios terminales que producen para satisfacer las demandas de la sociedad. Presenta el gasto público según la naturaleza de los bienes y servicios que se suministran a la comunidad.
- Clasificación por orientación del gasto: Vincula las actividades de los programas contenidos en los presupuestos institucionales con los objetivos y metas estratégicos

de la planificación global o determinadas políticas públicas para verificar en qué medida están siendo incorporadas en el presupuesto, así como facilitar su seguimiento en la ejecución presupuestaria.

2.5.1.3.2.2 Discusión y Aprobación

Se presenta el presupuesto para ser analizado y socializar el mismo por los responsables de la entidad, quienes emiten un informe ya se aceptando o rechazando la propuesta.

Para los GAD se establece una Comisión de Finanzas del Concejo según lo descrito en la LORM, quienes emiten el informe hasta el 20 de agosto y será enviado a la SENPLADES donde se modifica y emiten un visto bueno que se envía al MEF para que el 10 de septiembre se aprueba el presupuesto, luego se sanciona por tres días y entra en vigencia el 01 de enero y realizar la transferencia de los recursos a cada cantón.

2.5.1.3.2.3 Reforma al Presupuesto

Luego de haber sancionado y aprobado el presupuesto sólo podrá ser reformado por alguno de los siguientes medios: trasposos, suplementos y reducciones de créditos.

Trasposos de Créditos: Según el Art. 256 el ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado, de oficio o previo informe de la persona responsable de la unidad financiera, o a pedido de este funcionario, podrá autorizar trasposos de créditos disponibles dentro de una misma área, programa o subprograma, siempre que en el programa, subprograma o partida de que se tomen los fondos hayan disponibilidades suficientes, sea porque los respectivos gastos no se efectuaren en todo o en parte debido a causas imprevistas o porque se demuestre con el respectivo informe que existe excedente de disponibilidades.

En el Art. 257 se determinan prohibiciones de trasposos en los casos que se indican a continuación:

1. Para egresos que hubieren sido negados por el legislativo del gobierno autónomo, a no ser que se efectúe siguiendo el mismo trámite establecido para los suplementos de

crédito relativo a nuevos servicios;

2. Para creación de nuevos cargos o aumentos de las asignaciones para sueldos constantes en el presupuesto salvo en los casos previstos para atender Inversiones originadas en nuevas competencias, adquisición de maquinarias para la ejecución de la obra pública u otras similares;
3. De programas que se hallen incluidos en planes generales o regionales de desarrollo;
4. De las partidas asignadas para el servicio de la deuda pública, a no ser que concurra alguno de estos hechos:
 - i. Demostración de que ha existido exceso en la previsión presupuestaria;
 - ii. Que no se hayan emitido o no se vayan a emitir bonos correspondientes a empréstitos previstos en el presupuesto; o.
 - iii. Que no se hayan formalizado, ni se vayan a formalizar contratos de préstamos, para cuyo servicio se estableció la respectiva partida presupuestaria.

El ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado deberá informar al legislativo correspondiente, en la sesión más próxima, acerca de los traspasos que hubiere autorizado.

Suplementos de Créditos: Se clasificarán según indica el art. 259 en: Créditos adicionales para servicios considerados en el presupuesto y créditos para nuevos servicios no considerados en el presupuesto. Los suplementos de créditos no podrán significar en ningún caso disminución de las partidas constantes en el presupuesto.

El otorgamiento de suplementos de créditos estará sujeto a las siguientes condiciones:

- a) Que las necesidades que se trata de satisfacer sean urgentes y no se las haya podido prever;
- b) Que no exista posibilidad de cumplirla ni mediante la partida de imprevistos, ni mediante traspasos de créditos;
- c) Que se creen nuevas fuentes de ingreso o se demuestre que las constantes en el presupuesto deben rendir más. Sea por no habérselas estimado de manera suficiente o porque en comparación con el ejercicio o ejercicios anteriores se haya producido un aumento ponderado total de recaudaciones durante la ejecución del

presupuesto y existan razones fundadas para esperar que dicho aumento se mantenga o incremente durante todo el ejercicio financiero; y,

- d) Que en ninguna forma se afecte con ello al volumen de egresos destinados al servicio de la deuda pública o a las inversiones.

Los suplementos de crédito serán solicitados como se define en el Art. 260 al legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado por el ejecutivo en el segundo semestre del ejercicio presupuestario, salvo situación de emergencia, previo informe de la persona responsable de la unidad financiera.

Reducción de Créditos: Si en el curso del ejercicio financiero se comprobare que los ingresos efectivos tienden a ser inferiores a las cantidades asignadas en el presupuesto, el legislativo del Gobierno Autónomo Descentralizado el Art. 261 a clara que a petición del ejecutivo, y previo informe de la persona responsable de la unidad financiera, resolverá la reducción de las partidas de egresos que se estime convenientes, para mantener el equilibrio presupuestario. Para efectuar las reducciones de créditos se define que el ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado, consultará a los responsables de la ejecución de los programas o subprogramas afectados con esta medida, sobre las partidas que al disminuirse, afectan menos al adecuado desarrollo de las actividades programadas, cumpliendo lo dicho en el Art. 262

2.5.1.3.2.4. Ejecución y Control

Luego de ser aprobado el presupuesto, esta entra en ejecución y se desarrollan las diferentes actividades y se cumplen con la planificación propuesta. Para los GAD se define un calendario trimestral, mismo que deberá ser estudiado por él Alcalde y el Jefe de Dirección Financiera.

Pero los informes que se emitan del presupuesto serán enviados de forma mensual al MEF donde constara el porcentaje de cumplimiento y sus respectivos egresos que resultaron del desarrollo de las actividades, también constaran las modificaciones que sufrirán en el transcurso de la ejecución y las respectivas justificaciones de los fondos entregados, esto da como resultado el conocimiento de la capacidad de desempeño de cada cantón. Y si esto no se cumple con lo establecido no habrá asignación de recursos para

los GAD hasta que la información se encuentre de forma completa en el MEF.

2.5.1.3.2.3.5 Evaluación

Para los GAD el análisis y su respectiva verificación del cumplimiento de las actividades descritas en el plan propuesto es fundamental por ello se presentan de forma semestral informes a los órganos de fiscalización sobre su ejecución.

El órgano de que se encargara de la respectiva evaluación es el Ministerio de Finanzas y Crédito Público, el cuál determinara la situación económica y financiera, esto es enviado al Presidente de la República para luego ser remitido a la Asamblea Nacional Constituyente.

2.5.1.3.2.7. Clausura y Liquidación del Presupuesto

El cierre de las cuentas y la clausura definitiva del presupuesto de acuerdo al art. 263 se efectuará al 31 de diciembre de cada año. Los ingresos que se recauden con posterioridad a esa fecha se acreditarán en el presupuesto vigente a la fecha en que se perciban, aun cuando hayan sido considerados en el presupuesto anterior. Después del 31 de diciembre no se podrán contraer obligaciones que afecten al presupuesto del ejercicio anterior.

Si se diera el caso según el Art. 264 las obligaciones pendientes correspondientes a servicios o bienes legalmente recibidos antes del cierre del ejercicio financiero conservarán su validez en el próximo año presupuestario, debiendo imputarse a la partida de deudas pendientes de ejercicios anteriores, del nuevo presupuesto.

Luego se realizar la respectiva rendición de cuentas en donde el Art. 266 indica que al final del ejercicio fiscal, el ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado convocará a la asamblea territorial o al organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, para informar sobre la ejecución presupuestaria anual, sobre el cumplimiento de sus metas, y sobre las prioridades de ejecución del siguiente año.

2.6 CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas se establece con el objeto de organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas y poder regular las funciones que se desempeñan en el sector público. Este código regula el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública.

Este código rige para las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los

Artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República, respetando la autoridad autónoma que se establezcan en la Constitución de la República y las diferentes leyes.

2.6.1 Planificación Nacional

De acuerdo al art. 10 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. Al gobierno central le corresponde la planificación a escala nacional, respecto de la incidencia territorial de sus competencias exclusivas definidas en el artículo 261 de la Constitución de la República, de los sectores privativos y de los sectores estratégicos definidos en el artículo 313 de la Constitución de la República, así como la definición de la política de hábitat y vivienda, del sistema nacional de áreas patrimoniales y de las zonas de desarrollo económico especial, y las demás que se determinen en la Ley.

Para este efecto, se desarrollará una Estrategia Territorial Nacional como instrumento complementario del Plan Nacional de Desarrollo, y procedimientos de coordinación y armonización entre el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados para permitir la articulación de los procesos de planificación territorial en el ámbito de sus competencias.

Del ejercicio desconcentrado de la planificación nacional según el Art. 11 la función ejecutiva formulará y ejecutará la planificación nacional y sectorial con enfoque territorial y de manera desconcentrada. Para el efecto, establecerá los instrumentos pertinentes que propicien la planificación territorializada del gasto público y conformarán espacios de coordinación de la función ejecutiva en los niveles regional, provincial, municipal y distrital.

Se propiciará, además, la relación de la función ejecutiva desconcentrada con los gobiernos autónomos descentralizados, la sociedad civil y la ciudadanía, en el marco de las instancias de participación de cada nivel de gobierno de conformidad con la Ley.

2.6.2 Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial según el Art. 12 es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa

2.6.3 Consejos de Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Los Consejos de Planificación de acuerdo al art. 28 se constituirán y organizarán mediante acto normativo del respectivo Gobierno Autónomo Descentralizado; y, estarán integrados por:

La máxima autoridad del ejecutivo local, quien convocará al Consejo, lo presidirá y tendrá voto dirimente:

- 1) Un representante del legislativo local.
- 2) La o el servidor público a cargo de la instancia de planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado y tres funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado designados por la máxima autoridad del ejecutivo local.
- 3) Tres representantes delegados por las instancias de participación, de conformidad con lo establecido en la Ley y sus actos normativos respectivos.
- 4) Un representante del nivel de gobierno parroquial rural en el caso de los municipios;

municipal en el caso de las provincias; y provincial en el caso de las regiones.

Las funciones de los Consejos de Planificación de los gobiernos autónomos descentralizados, se establecen en el art. 29 y son:

- a) Participar en el proceso de formulación de sus planes y emitir resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo, como requisito indispensable para su aprobación ante el órgano legislativo correspondiente
- b) Velar por la coherencia del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial con los planes de los demás niveles de gobierno y con el Plan Nacional de Desarrollo.
- c) Verificar la coherencia de la programación presupuestaria cuatrianual y de los planes de inversión con el respectivo plan de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- d) Velar por la armonización de la gestión de cooperación internacional no reembolsable con los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial respectivos.
- e) Conocer los informes de seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial de los respectivos niveles de gobierno; y, Delegar la representación técnica ante la Asamblea territorial.

2.6.4 Información para la Planificación

En el Art. 30 especifica que la información para la planificación, tendrá carácter oficial y público, deberá generarse y administrarse en función de las necesidades establecidas en los instrumentos de planificación definidos en este código. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo establecerá los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información para la planificación, así como sus estándares de calidad y pertinencia.

Adicionalmente, definirá el carácter de oficial de los datos relevantes para la planificación nacional, y definirá los lineamientos para la administración, levantamiento y procesamiento de la información, que serán aplicables para las entidades que conforman el sistema.

La información para la construcción de las políticas públicas será de libre acceso así como lo enuncia el art. 31, tanto para las personas naturales como para las jurídicas

públicas y privadas, salvo en los casos que señale la Ley. Para el efecto, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo tendrá a su cargo el Sistema Nacional de Información.

El Sistema Estadístico y Geográfico Nacional será la fuente de información para el análisis económico, social, geográfico y ambiental, que sustente la construcción y evaluación de la planificación de la política pública en los diferentes niveles de gobierno, especificado en el art. 32 de este código.

La información estadística y geográfica que cumpla con los procedimientos y normativa establecida por la Ley de la materia, tendrá el carácter de oficial y deberá ser obligatoriamente entregada por las instituciones integrantes del Sistema Estadístico Nacional al organismo nacional de Estadística para su utilización, custodia y archivo.

La información estadística y geográfica generada o actualizada por los Gobiernos Autónomos Descentralizados se coordinará con el Sistema Nacional de Información.

El Sistema Nacional de Información según el art. 33 constituye el conjunto organizado de elementos que permiten la interacción de actores con el objeto de acceder, recoger, almacenar y transformar datos en información relevante para la planificación del Desarrollo y las Finanzas Públicas. Sus características, funciones, fuentes, derechos y responsabilidades asociadas a la provisión y uso de la información serán regulados por este código, su reglamento y las demás normas aplicables.

La información que genere el Sistema Nacional de Información deberá coordinarse con la entidad responsable del registro de datos y la entidad rectora de las finanzas públicas, en lo que fuere pertinente.

2.6.5 Plan de Ordenamiento Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

En concordancia con el Art. 41 los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados

a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.

En concordancia el art. 42 y las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados deberán contener, al menos, lo siguiente:

- a) Diagnóstico.- Para la elaboración del diagnóstico, los GAD deberán observar, por lo menos, contenidos que describan las inequidades y desequilibrios socio territoriales, potencialidades y oportunidades de su territorio, la situación deficitaria, los proyectos existentes en el territorio, las relaciones del territorio con los circunvecinos, la posibilidad y los requerimientos del territorio articuladas al Plan Nacional de Desarrollo y, finalmente, el modelo territorial actual
- b) Propuesta.- Los GAD tomarán en cuenta la visión de mediano y largo plazos, los objetivos, políticas, estrategias, resultados y metas deseadas, y el modelo territorial que debe implementarse para viabilizar el logro de sus objetivos.
- c) Modelo de gestión.- Los GAD deberán precisar, por lo menos, los datos específicos de los programas y proyectos, cronogramas estimados y presupuestos, instancias responsables de la ejecución, sistema de monitoreo, evaluación y retroalimentación que faciliten la rendición de cuentas y el control social.

Los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados considerarán los objetivos de los planes de los niveles superiores e inferiores de gobierno.

Los planes de ordenamiento territorial según el art. 43 son los instrumentos de la planificación del desarrollo que tienen por objeto el ordenar, compatibilizar y armonizar las decisiones estratégicas de desarrollo respecto de los asentamientos humanos, las actividades económico-productivas y el manejo de los recursos naturales en función de las cualidades territoriales, a través de la definición de lineamientos para la materialización del modelo territorial de largo plazo, establecido por el nivel de gobierno respectivo.

Los planes de ordenamiento territorial deberán articular las políticas de desarrollo y las directrices de ordenamiento del territorio, en el marco de las competencias propias de cada nivel de gobierno y velarán por el cumplimiento de la función social y ambiental de la propiedad. Los gobiernos parroquiales rurales podrán formular un solo plan de desarrollo y ordenamiento territorial.

Los planes de ordenamiento territorial regionales, provinciales y parroquiales se articularán entre sí, debiendo observar, de manera obligatoria, lo dispuesto en los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital respecto de la asignación y regulación del uso y ocupación del suelo.

La actualización de los instrumentos de ordenamiento territorial deberá mantener completa coherencia con los instrumentos de planificación del desarrollo vigentes en cada nivel de gobierno.

Sin perjuicio de lo previsto en la Ley y las disposiciones del Consejo Nacional de Competencias, los planes de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados observarán los siguientes criterios según el art. 44 de este código:

- a) Los planes de ordenamiento territorial regional y provincial definirán el modelo económico productivo y ambiental, de infraestructura y de conectividad, correspondiente a su nivel territorial, el mismo que se considerará como insumo para la asignación y regulación del uso y ocupación del suelo en los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital.
- b) Los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital definirán y regularán el uso y ocupación del suelo que contiene la localización de todas las actividades que se asiente en el territorio y las disposiciones normativas que se definan para el efecto.

Corresponde exclusivamente a los gobiernos municipales y metropolitanos la regulación, control y sanción respecto del uso y ocupación del suelo en el territorio del cantón. Las decisiones de ordenamiento territorial de este nivel, racionalizarán las intervenciones en el territorio de todos los gobiernos autónomos descentralizados.

Los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital no confieren derechos sino en virtud de las estipulaciones expresas constantes en la Ley y en la normativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales y distritales.

Respecto de los planes de ordenamiento territorial cantonales y/o distritales se aplicarán, además, las normas pertinentes previstas en el Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD).

- c) Las definiciones relativas al territorio parroquial rural, formuladas por las juntas parroquiales rurales, se coordinarán con los modelos territoriales provinciales, cantonales y/o distritales.

De acuerdo al Art. 45 es el gobierno central quien podrá formular instrumentos de planificación territorial especial para los proyectos nacionales de carácter estratégico. Dichos instrumentos establecerán orientaciones generales que deberán ser consideradas en los procesos de planificación y ordenamiento territorial de los niveles de gobierno respectivos.

Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los GAD en concordancia con el Art. 456 se formularán y actualizarán con participación ciudadana, para lo cual se aplicarán los mecanismos participativos establecidos en la Constitución de la República, la Ley y la normativa expedida por los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

Para la aprobación de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial en cumplimiento con el Art. 47, se contará con el voto favorable de la mayoría absoluta de los miembros del órgano legislativo de cada gobierno autónomo descentralizado. De no alcanzar esta votación, en una nueva sesión se aprobará con el voto de la mayoría simple de los miembros presentes.

Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial entrarán en vigencia a partir de su expedición mediante el acto normativo correspondiente.

Es obligación de cada Gobierno Autónomo Descentralizado publicar y difundir sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, así como actualizarlos al

inicio de cada gestión dando así cumplimiento de lo dicho en el art. 48.

Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial en su art. 49 indica que serán referentes obligatorios para la elaboración de planes de inversión, presupuestos y demás instrumentos de gestión de cada gobierno autónomo descentralizado.

Los GAD deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conjuntamente con los GAD, formulará los lineamientos de carácter general para el cumplimiento de esta disposición, los mismos que serán aprobados por el Consejo Nacional de Planificación, manifestado así en su art. 49 de este código.

De acuerdo al art. 51 la información sobre el cumplimiento de metas tiene como fin el optimizar las intervenciones públicas y de aplicar el numeral 3 del Art. 272 de la Constitución los gobiernos autónomos descentralizados reportarán anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo el cumplimiento de las metas propuestas en sus respectivos planes.

2.6.6 Inversión Pública y sus Instrumentos.

Para la aplicación de este código, se entenderá por inversión pública al conjunto de egresos y/o transacciones que se realizan con recursos públicos para mantener o incrementar la riqueza y capacidades sociales y del Estado, con la finalidad de cumplir los objetivos de la planificación, así descrito en el Art 55.

Dentro del Art. 56 los ejecutores de los programas y proyectos de inversión pública deberán disponer de la evaluación de viabilidad y los estudios que los sustenten.

Los planes de inversión en su Art. 59 indican que son la expresión técnica y financiera del conjunto de programas y proyectos de inversión, debidamente priorizados, programados y territorializados, de conformidad con las disposiciones de este código.

Estos planes se encuentran encaminados a la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y de los planes del gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados.

Según el Art. 58 los planes de inversión serán cuatrianuales y anuales. La expresión financiera de los planes cuatrianuales permite la certificación presupuestaria plurianual, la continuidad de la ejecución de la inversión pública, deberá formularse y actualizarse en concordancia con la programación presupuestaria cuatrianual. La expresión financiera de cada plan anual de inversiones es el respectivo presupuesto anual de inversión.

En su Art. 59 explica que los planes de inversión del presupuesto general del Estado serán formulados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. En el ámbito de las Empresas Públicas, Banca Pública, Seguridad Social y gobiernos autónomos descentralizados, cada entidad formulará sus respectivos planes de inversión.

En su Art. 60 expresa que serán prioritarios los programas y proyectos de inversión que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo incluya en el plan anual de inversiones del presupuesto general del Estado, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, a la Programación Presupuestaria Cuatrienal y de conformidad con los requisitos y procedimientos que se establezcan en el reglamento de este código.

- 1) Para las entidades que no forman parte del Presupuesto General del Estado, así como para las universidades y escuelas politécnicas, el otorgamiento de dicha prioridad se realizará de la siguiente manera:
- 2) Para el caso de las empresas públicas, a través de sus respectivos directorios;
- 3) Para el caso de universidades y escuelas politécnicas, por parte de su máxima autoridad;
- 4) Para el caso de los gobiernos autónomos descentralizados, por parte de la máxima autoridad ejecutiva del Gobierno Autónomo Descentralizado, en el marco de lo que establece la Constitución de la República y la Ley;
- 5) Para el caso de la seguridad social, por parte de su máxima autoridad; y,
- 6) Para el caso de la banca pública, de conformidad con sus respectivos marcos legales; y, en ausencia de disposición expresa, se realizará por parte de cada uno de sus

directorios.

Únicamente los programas y proyectos incluidos en el Plan Anual de Inversiones podrán recibir recursos del Presupuesto General del Estado.

El banco de proyectos es el compendio oficial que contiene los programas y proyectos de inversión de acuerdo a lo establecido en el at. 61 y serán presentados a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, a fin de que sean considerados como elegibles para recibir financiamiento público; y, proporciona la información pertinente y territorializada para el seguimiento y evaluación de la inversión pública.

El registro de información en el banco de proyectos no implica la asignación o transferencia de recursos públicos.

Ningún programa o proyecto podrá recibir financiamiento público si no ha sido debidamente registrado en el banco de proyectos.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo ejercerá la administración del banco de proyectos, que tendrá un carácter desconcentrado y establecerá los requisitos y procedimientos para su funcionamiento.

El banco de proyectos integrará la información de los programas y proyectos de los planes de inversión definidos en este código, de conformidad con los procedimientos que establezca el reglamento de este cuerpo legal.

Las entidades que no forman parte del presupuesto general del Estado administrarán sus respectivos bancos de proyectos, de conformidad con los procedimientos que establezca su propia normativa.

Con el fin de procurar la complementariedad entre la inversión pública en sus diferentes niveles y las iniciativas de inversión privada se establece en Art. 63 que el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa podrá implementar los mecanismos necesarios de coordinación.

2.7 MARCO CONCEPTUAL

2.7.1 Administración

Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas

2.7.2 Administración Financiera

(Storner, 2003), manifiesta que: “la administración financiera abarca todo lo relacionado con mecanismos mediante los cuales se realizan y se finalizan actividades eficientemente con y a través del uso de recursos económicos y personas, este proceso representa las funciones primarias con las que los administradores están comprometidos y cuyas funciones principales son clasificadas en: planificación, organización, dirección y control”.

(Frank, 2004), dice: Una administración financiera eficiente y eficaz no solo depende del planeamiento efectivo, la organización, procedimientos y prácticas apropiadas, sino también de la selección de funcionarios y jefes hábiles con experiencia y de un personal capaz de poder llevar a cabo los procedimientos prescritos por la dirección en forma eficiente y económica.

2.7.3 Estrategia

(Storner, 2003) Manifiesta: "Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos.

2.7.4 Plan

Para (Zubia, 2009), el plan se define como la intención y proyecto de hacer algo ó como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de la economía, pretende establecer determinados objetivos, asimismo se ha definido como un documento en el cual constan las cosas que se pretenden hacer y que se piensa

llevarlas a cabo señalándolas como la organización y coordinación de las actividades económicas.

2.7.5 Diagnóstico

Es el resultado de un análisis minucioso de todas las áreas funcionales de la Empresa, como por ejemplo: Finanzas, personal, mercadeo, producción. Tiene que ver con el análisis de la parte interna de la empresa en cuanto a su estructura, capacidad generadora, calidad del producto, rotación de bienes, etc.

2.7.6 Eficacia

En lo administrativo, la eficacia representa la efectividad y oportunidad en la prestación de servicios para alcanzar los intereses generales, su cumplimiento su simplificación y celeridad de procedimientos

2.7.7 Eficaz

Activo, fervoroso, poderoso para obrar; que logra hacer efectivo un propósito.

2.7.8 Eficiencia

Optimización de los insumos empleados para la satisfacción de las necesidades prioritarias de la colectividad.

2.7.9 Control

Comprobación, intervención o inspección de las operaciones de una organización.

2.7.10 Deficiencia

Defecto. El Sistema de Control Interno y su correspondiente evaluación debe permitir la identificación de la existencia de deficiencias o imperfecciones a nivel de los procesos y operaciones de la organización.

2.7.11 Función

Es el conjunto de actividades u operaciones que dan las características propias y definidas a un cargo, para determinar niveles de responsabilidad y autoridad, y debe estar formulada y documentada en un manual de funciones y procedimientos el que a su vez constituye un elemento de control.

2.7.12 Fortalezas

Son virtudes que tiene la Empresa acumulada por capacidad instalada, talento humano, información, curva de experiencia, tecnología, etc., que le permite enfrentar el futuro con seguridad.

2.7.13 Amenazas

Eventos o tendencias en el entorno empresarial que limitan el desarrollo operativo de la organización. Aspectos desfavorables del entorno que pueden incidir y afectar negativamente a los productos (bienes o servicios) o mercados que tiene la empresa.

2.7.14 Debilidades

Es la falta de gestión en ciertas áreas de la empresa, que dan como resultado dificultades para enfrentar el futuro desarrollo de la empresa como por ejemplo: Autoridad, Capacitación, Rentabilidad, Penetración en el mercado.

Eventos, hechos o tendencias en el entorno empresarial que podrían facilitar el desarrollo de la organización, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada

2.7.15 Análisis Externo

Es la fase que aborda los aspectos externos como el macro y micro entorno, lo cual permite identificar las oportunidades y amenazas que afectan o puedan afectar a las actividades empresariales y por ende a su estrategia.

2.7.16 Análisis Interno

Consiste en diagnosticar la situación actual de la empresa para establecer su posición de partida en cuanto a los recursos principales, los medios de que dispone y sus habilidades para hacer frente al entorno en el cual se desenvuelve la organización. Permitiendo así identificar las fuerzas y debilidades que afectan a la misma.

2.7.17 Análisis Financiero

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

2.7.18 Estrategia

Es una determinación acompañada de un conjunto de acciones que resultan después de analizar los puntos críticos de éxito de una empresa, definidas para enfrentar el entorno económico, social y político.

2.7.19 Misión

Propósito, finalidad que persigue en forma permanente o semipermanente una organización, un área o un departamento. Razón de ser de una organización.

2.7.20 Visión

Es lo que llegará a ser la empresa por medio de sus objetivos, metas y misiones a corto, mediano y largo plazo.

2.7.21 VAN

Es el valor actual neto y mide el crecimiento de la inversión a valores presentes una vez recuperada la inversión inicial.

2.7.22 TIR

Es la tasa interna de retorno y es la tasa de rendimiento actual de una inversión y su particularidad es que permite igualar los valores futuros con los valores presentes.

2.7.23 PRI

Es el periodo de recuperación de la inversión.

2.7.24 Índice de Gestión

Resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado.

2.7.25 Programa

En sentido amplio, hace referencia a un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de pasos en secuencia para llevar a cabo un plan.

2.7.26 Toma de Decisiones

Selección de un curso de acción entre varias opciones, selección racional de un curso de acción.

2.7.27 Clima Organizacional

Se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización

2.7.28 Cultura Organizacional

Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

2.7.29 Desarrollo Organizacional

Es el funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas, para lograr el cambio con el fin de cumplir los objetivos deseados.

2.7.30 Evaluación

Proceso sistemático de recolección y análisis de la información, destinado a describir la realidad y emitir juicios de valor sobre su adecuación a un patrón o criterio de referencia establecido como base para la toma de decisiones.

2.7.31 Planificación Estratégica

(Carlos Matus, 2010), Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Dentro de las estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas. La Planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico.

2.7.32 Rentas Patrimoniales.

Se entiende como rentas patrimoniales a aquellas que gravan el haber de la sociedad conyugal, como los bienes inmuebles, tanto urbanos como rurales. (SRI, 2012)

Enunciemos algunos impuestos a los predios urbanos:

Art. 315 (Ley Municipal, 1990) las propiedades ubicadas dentro de los límites urbanos pagarán un impuesto anual cuyo sujeto activo es la municipalidad.

2.7.33 Sector Público

Conjunto de sectores administrativos que desempeña funciones gubernamentales o están controlados por el gobierno. (Hernández, 2011)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta se fundamentó en el paradigma Crítico Propositivo, porque a través de éste se busca la solución al problema planteado. Se utilizó la investigación documental, recurriendo a diferente bibliografía relacionada con el tema objeto de estudio con la finalidad de recopilar información que respalde científica y teóricamente la investigación.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo aplicada

Se realizó la recolección de información de fuente primaria a través de encuestas y entrevistas a los empleados del Gobierno Municipal y a los contribuyentes usuarios de los servicios de la municipalidad llevada a cabo en el lugar mismo de los hechos.

3.2.2 Documental

La información recopilada a través de documentos (ordenanzas municipales) y bibliografía relacionada con el tema de estudio, nos sirvió de base para la estructuración del capítulo correspondiente al marco teórico.

3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Inductivo / Deductivo

El método de la presente investigación es el inductivo/deductivo, pues parte de lo general a lo particular. Este método permite la comprobación de hipótesis e investigación de leyes.

Se presenta principios, conceptos, diferenciaciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones, o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas, además sigue un procesos sistemático.

Además consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya.

El análisis particular de cada uno de los procesos de la gestión administrativa-financiera nos permitió conocer la forma en que estos se interrelacionan para formar un conjunto de procedimientos que aplicados eficazmente logran los objetivos minimizando el riesgo financiero.

3.3.2 Analítico Sintético

El procedimiento analítico, nos permitió conocer de forma detallada las fases de la gestión del crédito en todas sus partes, con la finalidad de enumerarlas y describirlas, y de ésta manera explicar las causas que originan los desfases en la recuperación de la cartera. Nos apoyamos en la síntesis para elaborar las conclusiones y recomendaciones de la interpretación de resultados de la investigación.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Técnicas de Investigación

- **Recolección de Información Documental:** Ordenanzas Municipales relacionadas con el Pago de Impuesto al Predio Urbano, Normativa aplicada en los procesos de administración de los estados financieros, con la finalidad de conocer la distribución correcta de los recursos.
- **Recolección de Información Bibliográfica:** Se recopiló bibliografía relacionada con el tema problema de estudio de autores nacionales y extranjeros, con la finalidad de tomar referencias para el desarrollo de la fundamentación científica del marco teórico.
- **Observación:** A través de esta técnica, se anotó en el cuaderno de notas de los procesos evidentes aplicados en la recaudación de impuestos y las estrategias para el buen uso de los estados financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado del

Cantón Baños de Agua Santa, que es el lugar en dónde se llevan a cabo estos hechos.

3.4.2 Instrumentos de Investigación

- **Cuestionarios:** Para recopilar información de fuente primaria se utilizó cuestionarios con preguntas estructuradas y de tipo abierto y voluntario para que el contribuyente escoja y seleccione la respuesta de acuerdo al criterio personal. Se utilizó esta técnica porque resulta ser una estrategia muy práctica para obtener los objetivos esperados.
- **Entrevistas:** Dirigida a la Directora Financiera a través de una guía estructurada de preguntas con relación al tema de investigación.
- **Análisis de Resultados:** Se procedió a la tabulación y presentación de los resultados obtenidos en las encuestas a través de cuadros y gráficos estadísticos utilizando la hoja electrónica – Excel.

3.5 IDEA A DEFENDER

La elaboración de la Planificación Estratégica, permitirá evitar los riesgos en los ámbitos administrativo – financiero y realizar una mejor distribución de los recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa.

3.6 ENTREVISTA A LOS ADMINISTRADORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.

1. ¿Qué opinión tiene usted sobre la correcta distribución de recursos?

Las Autoridades del Gobierno Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, consideran que no se ha establecido una adecuada administración de los recursos; también creen que es un simple incumplimiento; y la falta de empoderamiento de quienes forman parte de la institución.

2. ¿Qué políticas han implementado para mejorar la correcta distribución de recursos?

Consideran que se debe tomar como una decisión política mediante incentivos, tanto a los usuarios internos y externos del Cantón Baños de Agua Santa.

3. ¿Cuál sería su gestión para el manejo correcto en ámbito administrativo - financiero?

Sugieren legislar e incentivar para que paguen los impuestos mediante descuentos a los que se encuentran al día; evitando que los contribuyentes estén en mora. Se sugiere también dictar ordenanzas que regulen el cobro de impuestos; concienciar a los contribuyentes y que se cumpla con las recomendaciones de Auditoría. Queda establecido que ninguna Autoridad tiene en concreto un plan para el cobro de impuestos.

4. ¿Una vez recuperada los impuestos, en que invertiría?

Se hacen generalizaciones como en obras de beneficio prioritario de bien social, tanto en el sector urbano y rural; esto demuestra que no existe ninguna priorización en la realidad; se indica que se podría invertir en saneamiento ambiental, en proyectos de infraestructura para mejorar el servicio a la comunidad, además en financiar los costos por servicios municipales y algo se suma importancia la inversión en el sector turístico ya que Baños vive del turismo tanto de aventura y religioso.

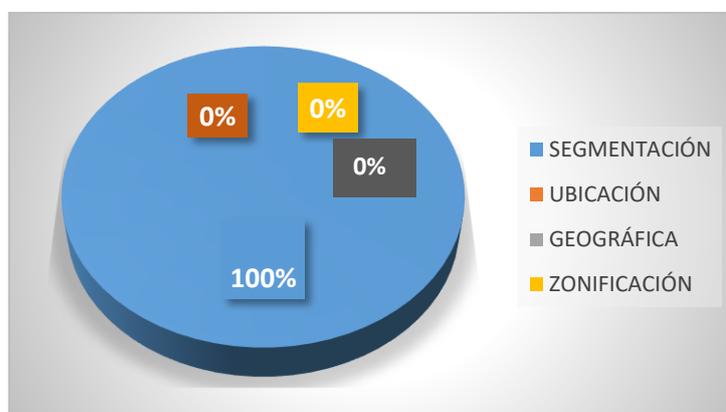
3.7 ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL GADBAS

1. ¿Cómo se delega el trabajo a usted encomendado?

Tabla N°. 1: Delegación del trabajo

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEGMENTACIÓN	8	100%
UBICACIÓN	0	0%
GEOGRÁFICA	0	0%
ZONIFICACIÓN	0	0%
TOTAL	8	100%

Gráfico N°. 2: Delegación del trabajo



Fuente: Tesorería GADBAS
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS

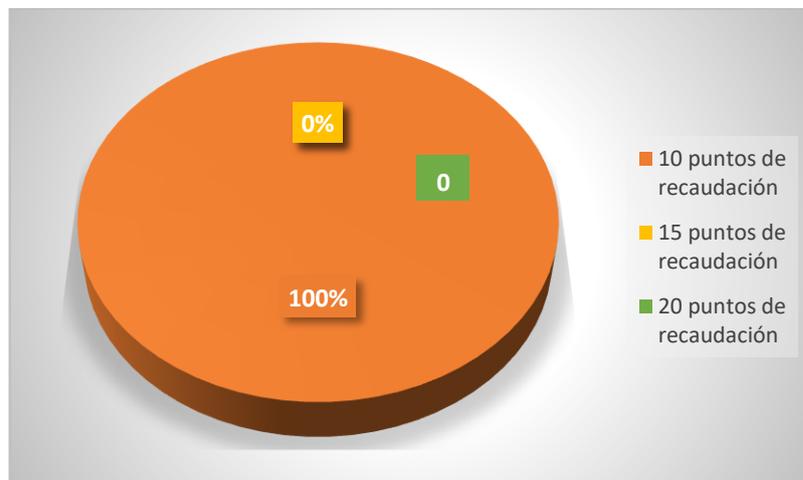
A los encuestados se les preguntó cómo se le asigna el trabajo para el cobro de impuestos, 8 personas que corresponde al 100 %, afirma que se zonifica el trabajo.

2.- ¿Cuántos puntos de recaudación se crearían en las zonas urbanas para obtener un porcentaje mayor en el cobro de impuestos?

Tabla N°. 2: Puntos de Recaudación

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 puntos de recaudación	8	100%
15 puntos de recaudación	0	0%
20 puntos de recaudación	0	0%
TOTAL	8	100%

Gráfico N°. 3: Puntos de Recaudación



Fuente: Tesorería GADBAS

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS

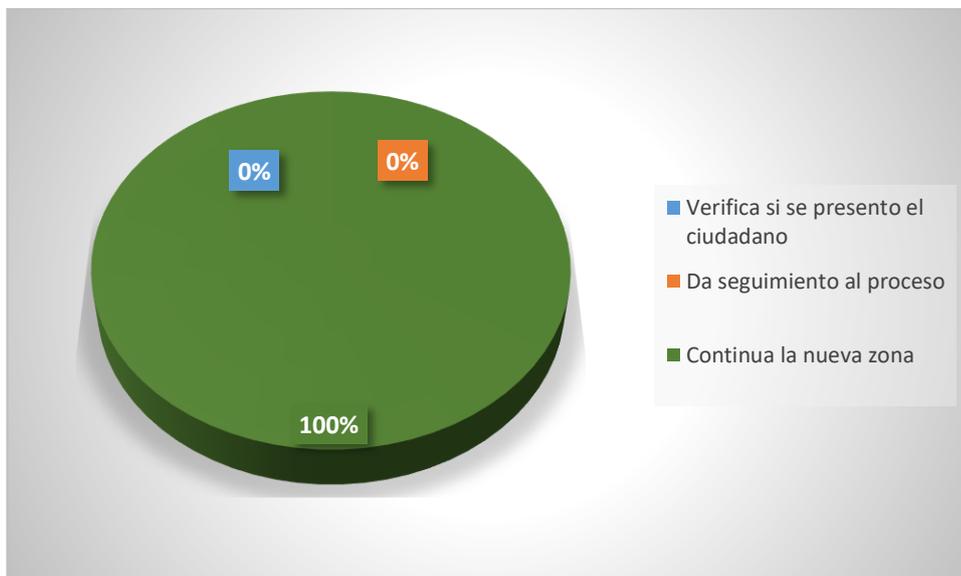
A los encuestados se les preguntó, cuántos puntos de recaudación se crearía en la zonas urbanas, 8 personas de que corresponden al 100%, afirman que se debe crear 10 puntos de recaudación.

3.- ¿Luego del primer contacto, que acción realiza?

Tabla N°. 3: Acciones realizadas

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verifica si se presentó el ciudadano	0	8%
Da seguimiento al proceso	0	0%
Continúa la nueva zona	8	100%
TOTAL	8	100%

Gráfico N°. 4: Acciones realizadas



Fuente: Tesorería GADBAS

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS

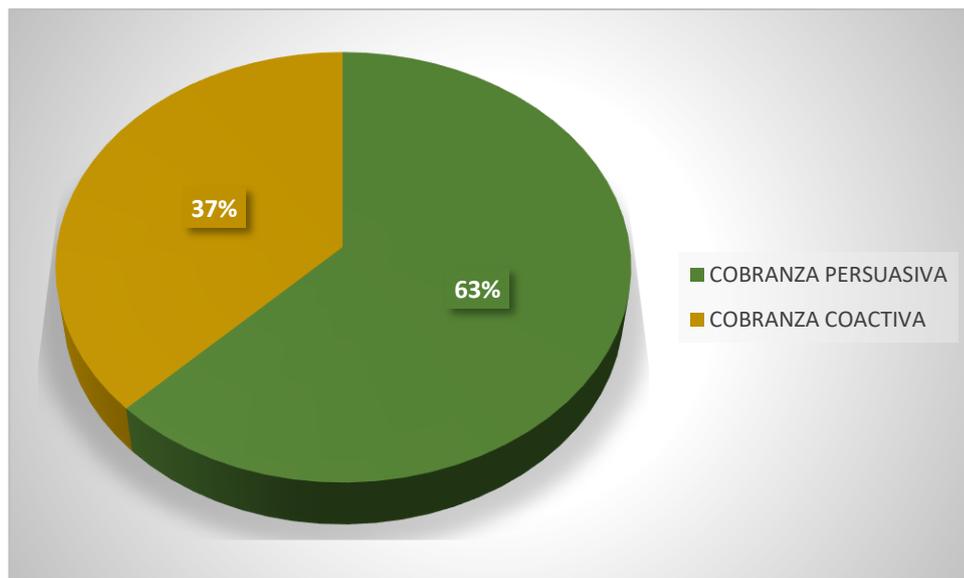
A los encuestados se les preguntó, luego del primer contacto, que acción realizan, 8 personas que corresponde al 100 %, afirma que continúa a la nueva zona asignada.

4.- ¿A su criterio cuál es el mejor sistema para la el cobro de impuestos?

Tabla N°. 4: Sistema de recuperación

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COBRANZA PERSUASIVA	5	63%
COBRANZA COACTIVA	3	37%
TOTAL	8	100%

Gráfico N°. 5: Sistema de recuperación



Fuente: Tesorería GADBAS

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS

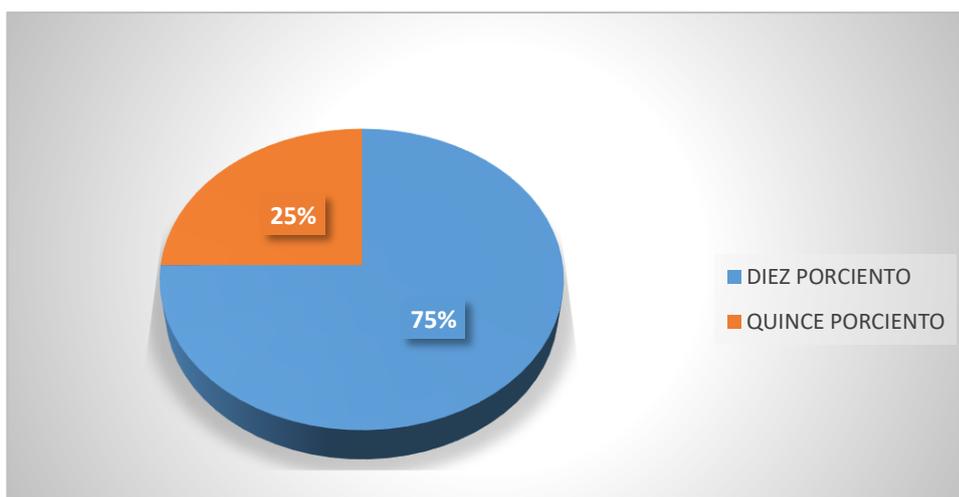
A los encuestados se les preguntó, a su criterio cuál es el mejor sistema para el adecuado cobro de impuestos, 5 personas que corresponde al 63% afirman que la cobranza persuasiva, 3 que corresponde al 37% afirma que la coactiva.

5.- ¿Qué porcentaje de impuestos a su cargo ha recaudado favorablemente?

Tabla N°. 5: Porcentaje recaudado de impuestos

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIEZ PORCIENTO	6	75%
QUINCE PORCIENTO	2	25%
TOTAL	8	100%

Gráfico N°. 6: Porcentaje recaudado de impuestos



Fuente: Tesorería GADBAS

Elaborado por: La autora

ANÁLISIS

A los encuestados se les preguntó, qué porcentaje cobró de impuestos a su cargo a recaudado, 6 personas que corresponden al 75 %, afirma que han recaudado el 75 %, 2 que corresponde al 25 % afirma que el 15 %.

El segundo objetivo con respecto a la necesidad de desarrollar una planificación estratégica financiera para el cobro de impuestos a los predios urbanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, se determina bajo los siguientes aspectos: La información existente, tiene muchos errores que dificultan el cobro, como contribuyentes sin nombres, sin dirección, sin números de cédula, predios duplicados usuarios fallecidos, extranjeros no nacionalizados pero radicados en el país.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“ELARORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA, PROVINCIA DE TUNGURAHUA PARA EL PERIODO 2017 – 2020”

4.1.1 Diagnostico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa

4.1.1.1 Reseña Histórica

La reseña histórica de una institución, organización o empresa, en el caso que nos compete la del GAD Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, nos ha permitido tener un conocimiento de los hechos y acciones relevantes que ha tenido con el transcurrir del tiempo sobre todo en el ámbito del relacionamiento con la comunidad.

4.1.1 .2 Base Legal

✓ El GAD Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, se rige bajo las siguientes normativas legales:

Constitución de la República del Ecuador.- Que en la parte pertinente trata sobre la Organización Territorial del Estado e incorpora nuevas competencias a los gobiernos autónomos descentralizados y dispone que por ley se establezca el sistema nacional de competencias, los mecanismos de financiamiento y la institucionalidad responsable de administrar estos procesos a nivel nacional. (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

COOTAD.- Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio; el régimen de los diferentes niveles de

gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial. (Asamblea Nacional, 2010)

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

Normas de Control Interno.

Código Tributario.

Ordenanzas Municipales.- Son actos normativos, al respecto el COOTAD en su Artículo

7.- Facultad normativa.- indica: Para el pleno ejercicio de sus competencias y de las facultades que de manera concurrente podrán asumir, se reconoce a los consejos regionales y provinciales, concejos metropolitanos y municipales, la capacidad para dictar normas de carácter general, a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones, aplicables dentro de su circunscripción territorial.

El ejercicio de esta facultad se circunscribirá al ámbito territorial y a las competencias de cada nivel de gobierno, y observará lo previsto en la Constitución y la Ley.

4.1.1.3 El Concejo Cantonal

Misión:

Formular, observar y evaluar políticas municipales de protección de derechos primarios, con representantes de la sociedad civil, que tengan responsabilidad en la garantía, protección y defensa de los derechos de los ciudadanos.

Atribuciones, Responsabilidades y Prohibiciones:

Serán las establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, el Art. 598 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás Normativa Legal Vigente.

4.1.1.4 Filosofía Municipal

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa aprueba la Estructura Orgánica por Procesos, la misma que se alinea con su misión y se sustenta con la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, mejorando la Gestión por Competencias, brindando servicios de calidad, con eficiencia y eficacia.

4.1.1.5 Misión Institucional

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que formula y ejecuta los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, cuya finalidad es promover el desarrollo económico y sustentable del territorio; aplicando políticas ambientales, fortaleciendo los consejos de seguridad y protección integral, patrocinando la cultura, artes, actividades deportivas y recreativas a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos; bajo los principios de transparencia, respeto, solidaridad, equidad y trabajo en equipo.(Unidad Administrativa y de Recursos Humanos, 2011)

4.1.1.6 Visión Institucional

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, fortalecido, líder, eficiente y eficaz que promueva el ordenamiento territorial y la seguridad ciudadana, desarrollo económico, ambiental y social, mejorando la calidad de vida de la población a través de la dotación de servicios básicos, infraestructura, vialidad, generación de empleo, respetando la cultura y el

ambiente, con un sistema democrático de participación ciudadana que propicie la integración de la comunidad con su Gobierno Municipal.(Unidad Administrativa y de Recursos Humanos, 2011)

4.1.1.7 Valores

Gráfico N°. 7: Valores Institucionales

VALORES INSTITUCIONALES DEL GADM DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA



Fuente GADBAS
Elaborado por: La autora

4.1.1.8 Objetivos Institucionales

General

“Atender con eficiencia, eficacia y economía las necesidades de la ciudadanía del Cantón Baños de Agua Santa para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.” (Unidad Administrativa y de Recursos Humanos, 2011)

Específicos

- Preparar un plan de desarrollo municipal destinado a proveer, dirigir, ordenar y estimular su desenvolvimiento en el orden social, económico, físico y administrativo para convertir al Cantón Baños en la ciudad potencial de Turismo.
- Planificar, programar y proyectar las obras locales necesarias en la realización de los planes reguladores del desarrollo Urbano y Rural del Cantón.
- Diseñar un orgánico funcional que regule las funciones de los diferentes niveles jerárquicos y que ayuden a normar las actividades a todos sus miembros.
- Elaborar programas que ayuden a mejorar los servicios públicos que brinda el GADBAS, garantizando su seguridad, comodidad y salubridad de los usuarios.
- Identificar los problemas vitales de los servicios que ofrece el GADBAS, con la finalidad de que sean atendidos por las autoridades.
- Formular estrategias que puedan ser aplicadas en cada una de las Direcciones y Departamentos con el fin de mejorar las actividades que se desarrollan en beneficio de la ciudadanía.”(Unidad Administrativa y de Recursos Humanos, 2011)

4.1.1.9 Políticas

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, con sus características de autonomía subordina al orden jurídico constitucional del Estado Ecuatoriano, está obligado legalmente a propender al bien común de la sociedad que vive dentro de la zona determinada en su jurisdicción, por otra parte esta propuesta, tiene interés en coadyuvar a la solución de problemas de interés social, en esta virtud la presente investigación tiene una connotación social.

El Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Baños de Agua Santa, norma su accionar según lo determinado en el artículo 121 de la Constitución de la República del Ecuador, actualmente se encuentra dirigido por el Lic. Mg. Marlon Fabricio Guevara Silva (Alcalde).

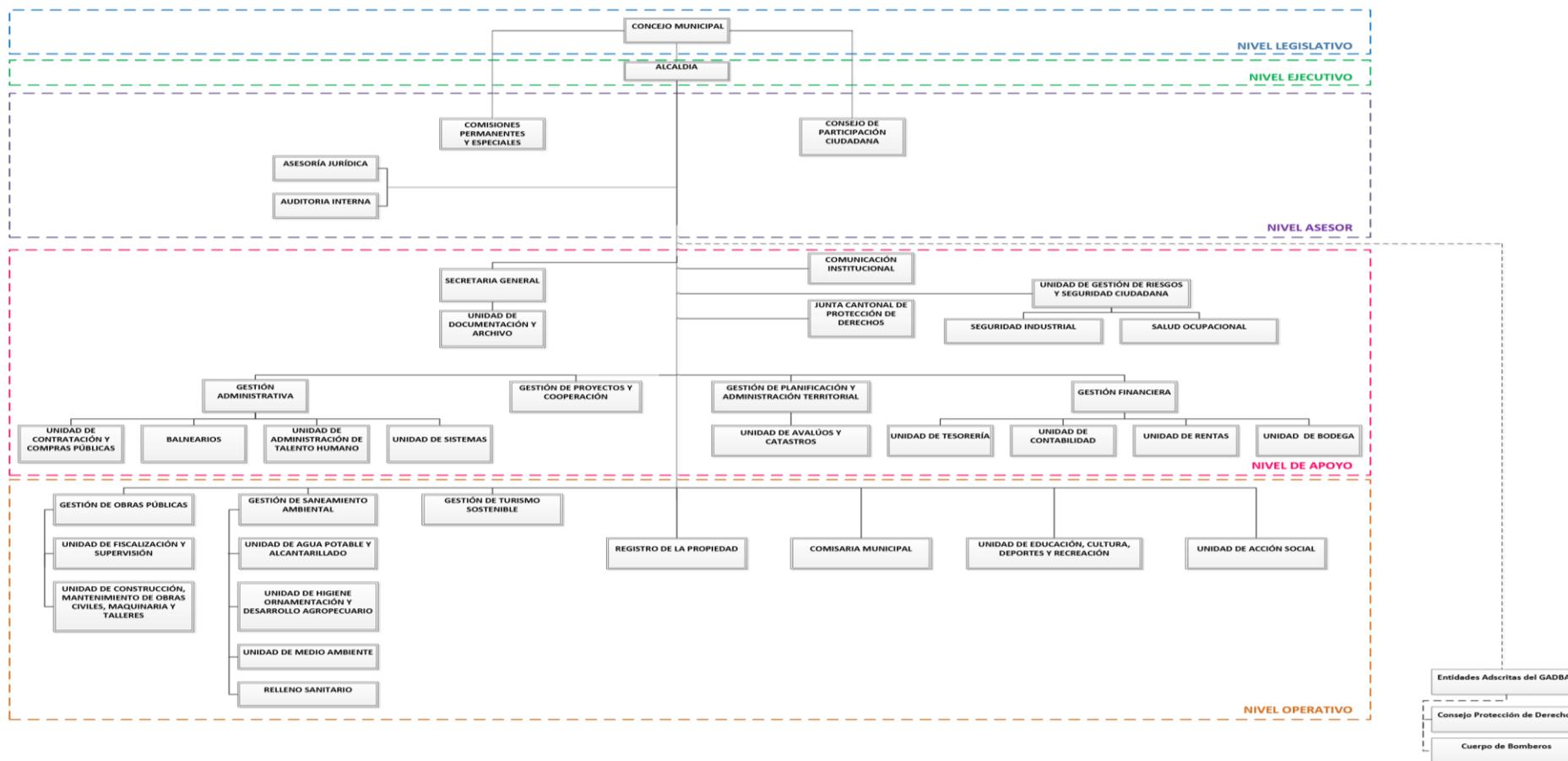
El GADBAS, se rige por las disposiciones emanadas a través de la COOTAD, es una persona jurídica de derecho público, tiene y dispone de ingresos propios recursos necesarios para cumplir con sus actividades y lograr sus objetivos.

De acuerdo a la misma Ley, uno de sus objetivos principales es incrementar el presupuesto de la institución y así beneficiar a las comunidades mediante la ejecución de obras.

Al disponer de la Unidad de Cartera Vencida, de un mecanismo de gestión avalado por las autoridades municipales se dará cumplimiento al marco legal que rige su accionar, pues se dispondría de una política de cobro de impuestos, por lo cual se ha visto la necesidad de realizar la gestión de cartera y liquidez para el mejoramiento de este procedimiento, el mismo que se basará en la realización de los métodos y procedimientos para la recuperación de cartera vencida de los predios urbanos.

4.1.1.10 Organización de la entidad

Gráfico N°. 8: Organigrama estructural



Fuente: GADBAS

Elaborado por: Talento humano

4.1.1.11 Análisis FODA

El FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad del Cantón Baños de Agua Santa para fines de análisis se registra según periodos de alcaldía.

1. Inexistencia de un presupuesto planificado
2. Inapropiada gestión de recursos humanos y materiales
3. Incorrecta segregación de funciones
4. Inexistencia de un control de eficiencia, eficacia y economía de la gestión organizacional
5. Gastos incontrolables

Tabla N°. 6: FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Baños de Agua Santa Periodo 2017- 2020

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
✓ Trato personalizado	✓ Ubicación geográfica
✓ Facilidad de verificación de información	✓ Economía estable
✓ Buena predisposición para tratar al usuario	✓ Incremento de la población
DEBILIDADES	AMENAZAS
✓ Inexistencia de un presupuesto planificado.	✓ Incumplimiento por parte del Gobierno Central en las asignaciones comprometidas.
✓ Falta de una base de datos actualizada.	✓ Cambio de normativa del Ministerio de Finanzas genera retrasos en la producción de información financiera.

✓ Deficiente segregación de funciones	✓ . Modificaciones continuas en la Reglamentación de la Ley de Equidad Tributaria y COOTAD.
✓ Autoridades no promueven participación ciudadana en la identificación de obras.	✓ Niveles de cartera incobrable
✓ El seno del consejo tienen poca información de los proyectos y actividades institucionales.	

Fuente: GADBAS

Elaborado por: La autora

4.2 PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO

4.2.1 Plan estratégico financiero

4.2.2 Misión

La misión del Plan Estratégico es para conocer cómo están distribuidos los ingresos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa.

Contribuir a los procesos de recaudación de los valores vencidos de los predios urbanos, a través de un Plan Operativo con procesos administrativos apropiados con los más altos estándares de calidad buscando satisfacer las expectativas del GADBAS, apoyado en el talento humano debidamente capacitado.

4.2.3 Visión

La visión del Plan Estratégico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, será garantizar el óptimo desarrollo de las metas trazadas por la institución, el GADBAS, en los próximos tres años será el promotor financiero, maximizando el número de obras en la urbe para alcanzar el desarrollo de la ciudad.

4.2.4 Valores

Los valores que se indican a continuación han sido identificados como “valores deseados para asegurar su vigencia futura”

- ✓ **LEALTAD:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
- ✓ **RESPONSABILIDAD:** Cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.
- ✓ **HONESTIDAD:** Practicar la moral y la legalidad. Utilizando procedimientos transparentes en la gestión institucional.
- ✓ **OPORTUNIDAD:** Demostrar precisión y agilidad en las actividades institucionales.
- ✓ **CONFIABILIDAD:** La comunidad observe resultados tangibles en sus condiciones de vida. Se entrega servicios con calidad, amplia cobertura y a costos razonables.
- ✓ **RESPETO:** Interna y externamente es una práctica generalizada en el desempeño de las funciones institucionales.
- ✓ **EFICIENCIA:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional.
- ✓ **COMUNICACIÓN:** Fluida, los actores sociales internos y externos están suficientemente informados de la gestión municipal. Se logrará optimizar procesos y se obtiene consensos.

4.2.5 Objetivo

Optimizar el empleo de los recursos económicos financieros y materiales que permita la ejecución de los planes, programas y proyectos y el logro de los objetivos municipales.

4.2.6 Políticas de Cartera

- ✓ Fortalecer el sistema financiero mediante un proceso de cobro efectivo
- ✓ Establecer un sistema de seguridad financiera
- ✓ Implementar procesos y procedimientos adecuados para cumplir con los actuales requerimientos institucionales
- ✓ Otorgar las facilidades para el cumplimiento de los compromisos de pagos
- ✓ Mejorar la efectividad de la recuperación de cartera

4.2.7 Estrategias

4.2.7.1 Análisis y Selección de las Estrategias

Definición de Estrategias.- Es un campo en el cual se han vertido diversas interpretaciones y por supuesto la mayoría son válidas, por lo cual ante variados enfoques solo se puede estimar dentro de la generalidad, apuntando a la individualidad o identidad de cada empresa.

4.2.7.2 Estrategias a Nivel Institucional

- ✓ Impulsar la inclusión de procesos y prórrogas de plazos para el pago correspondiente al predio urbano.
- ✓ Aplicar un marco normativo que regule el proceso del pago del predio urbano
- ✓ Gestionar la aprobación del manual de recuperación de cartera.
- ✓ Implementar una base de datos automatizada, para disponer de la información adecuada.
- ✓ Fortalecer el Procedimiento de Recuperación de Cartera y Cobranza
- ✓ Lograr calidad en el servicio enfocado en las necesidades del usuario

4.3. ESTRATEGIAS JUDICIALES

- ✓ Promover la veeduría ciudadana en el seguimiento de la gestión judicial, como mecanismo para promover la idoneidad en los procesos de recuperación de cartera vencida.
- ✓ Apoyo a la implementación del sistema de juicios orales al tratamiento jurisdiccional de todas las causas y simplificación del tratamiento de procesos judiciales
- ✓ Impulso al conocimiento y alcance de los derechos y obligaciones y de los mecanismos que permiten efectivizarlos.
- ✓ Fortalecer el derecho, normas y procedimientos propios para la resolución de sus conflictos internos
- ✓ Implementar la evaluación y el control de gestión judicial para un ejercicio de la justicia profesional.
- ✓ Implementar la evaluación y el control interno del profesional o grupo encargado de

la Recuperación de la cartera vencida.

- ✓ Continuar el Proceso de Embargo.

4.3.1 Estrategias de Recursos Humanos

- ✓ Implementar un sistema de control interno en el área de cartera vencida
- ✓ Capacitar a todo el personal del área de cartera vencida sobre las características operatividad de las estrategias utilizadas
- ✓ Fortalecer la prevención y la investigación del fraude

4.3.2 Estrategias de Tecnología

Servicio ON LINE

Este servicio consiste en implementar una plataforma virtual, el usuario con el número de cédula pueda conocer los valores de pago pendientes, mediante la base de datos existente enviar un correo electrónico o mensajes de textos a las diferentes operadoras telefónicas a los usuarios informando la obligación de pago.

4.3.3 Previsión y Evolución

Gestión preventiva

Este servicio está orientado a realizar acciones que permitan prevenir que los usuarios caigan en mora.

La estrategia consiste en realizar llamadas telefónicas a los deudores, de acuerdo al cronograma mensual elaborado, para recordad la fecha de vencimiento de sus obligaciones y establecer un método de pago.

Actualización de datos

Mediante llamadas telefónicas y/o visitas domiciliarias actualizar los datos de localización registrados en la base de datos.

**Ingresos y Gastos del Periodo 2015 del Gobierno Autónomo Descentralizado del
Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa.**

Ingresos

De acuerdo a los presupuestos de ingresos del GAD Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, se presentan los siguientes valores en dólares del año 2015.

Tabla N°. 7: Presupuesto de ingresos

	2015
INGRESOS CORRIENTES	23.031.355,35
IMPUESTOS	3.362.939,64
TASAS Y CONTRIBUCIONES	3.117.612,82
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	710.000,00
RENTA DE INVERSIONES Y MULTAS	785.963,29
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	14.319.990,74
OTROS INGRESOS	734.848,86
INGRESO CAPITAL	2.673.864,95
VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	15.920,63
TRANSFERENCIA POR CAPITAL	2.657.944,32
INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	24.685.920,76
FINANCIAMIENTO PUBLICO	10.736.683,74
FINANCIAMIENTO INTERNO	11.330.626,53
CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	2.618.610,49
TOTAL INGRESOS	50.391.141,06

Gastos

De acuerdo a los presupuestos de gastos del GAD Municipal del Cantón Baños de Agua Santa se presentan los siguientes valores en dólares del año 2015.

Tabla N°. 8: Presupuesto de gastos

	2015
GASTOS CORRIENTES	13.818.713,64
GASTOS EN PERSONAL	9.871.748,07
BIENES DE USO Y CONSUMO	2.096.723,65
GASTOS FINANCIEROS	743.811,04
OTROS GASTOS CORRIENTES	411.863,00
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	694.567,88
GASTOS DE INVERSION	33.639.248,63
GASTOS PERSONAL PARA INVERSIÓN	1.343.203,18
BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	1.171.200,00
OBRA PUBLICA	31.124.845,45
GASTOS DE CAPITAL	1.253.930,82
BIENES DE LARGA DURACIÓN	1.253.930,82
APLICACIÓN DE FINANCIAMIENTO	1.679.247,97
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PUBLICA	1.679.247,97
PASIVO CIRCULANTE	
TOTAL GASTO	50.391.141,06

Fuente: Dirección Financiera – GADBAS

Elaborado por: La Autora

En conclusión los gastos crecen en la misma proporción que los ingresos en el año 2015, pero el mayor crecimiento se presenta en gastos de inversión debido a la obra pública.

4.3.4 Manual de Recuperación de Cartera Vencida.

4.3.5 Objetivo

Realizar un manual de recuperación de Cartera Vencida del predio urbano en el GAD Municipal del Cantón Baños de Agua Santa

Propósito

Reducir la Cartera Vencida con la finalidad de que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa tenga mayor liquidez.

Alcance

El presente manual suministra una guía general para la implementación de acciones tendientes a disminuir el Riesgo financiero

Definiciones

Crédito:

Operación financiera en la que el acreedor facilita en préstamo una cantidad de dinero al deudor, en la cual, este último se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

Cartera vigente:

Compuesta por los créditos que se encuentran al corriente en sus pagos, referente al capital y sus intereses, así como de las personas con pagos vencidos que no han cumplido 90 días para considerarlos en cartera vencida.

Cartera vencida:

Créditos cuyo capital e intereses no han sido cancelados en su totalidad luego de 30 días de su vencimiento. La cartera pasa de atraso a vencida a partir del día 30 desde su vencimiento.

Convenio Judicial

Es el acuerdo mutuo entre el acreedor y el deudor, puesto a consideración de un Juez, ante el cual se someten las condiciones y términos.

Castigo:

Es la cancelación del crédito con cargo a la reserva cuando existe evidencia de que se han agotado las gestiones administrativas, extrajudiciales y judiciales de cobro o determinado la imposibilidad práctica de recuperación del crédito.

Reestructuración:

Operación derivada de las siguientes situaciones:

I. Ampliación de garantías que amparan al crédito

II. Modificación a las condiciones originales del crédito o el esquema de pagos, entre los cuales se encuentran:

- a. Cambio de la tasa de interés establecida para el plazo remanente del crédito
- b. Cambio de moneda o unidad de cuenta
- c. Concesión de un plazo de espera respecto del cumplimiento de las obligaciones de pago vencido conforme a los términos originales de crédito.

Riesgo de crédito:

Se considera cuando los deudores no cumplen con las obligaciones pactadas originalmente.

Traspaso a cartera vigente:

Cuando los créditos vencidos se han liquidado totalmente, o que han sido reestructurados, regresan a la cartera vigente

Contenido

Ámbito

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa ejecutará la acción coactiva para la recaudación de acuerdo al Código Tributario, El Código de Procedimiento Civil, Código Orgánico de Planificación de Finanzas Públicas, COOTAD. Así como los que se originen en actos o resoluciones administrativas y ejecutoriadas.

Competencia

La competencia privativa en la acción coactiva, será ejercida por la Tesorera Municipal, en su calidad de Funcionario autorizado por la Ley para recaudar las obligaciones tributarias

De la suspensión

Cuando el deudor, cancela sus obligaciones, capital más intereses, la Tesorera informará a la Directora Financiero, para que dictamine la suspensión del proceso coactivo.

4.3.6 Políticas de operación

1. Gestión de Cobranza Administrativa

Cuando los deudores han incumplido en el pago de sus obligaciones del predio se establecerán las siguientes acciones:

TIEMPO DE MORA	ACCIÓN
8 a 16 días	Llamadas telefónicas
17-21 días	1ra notificación escrita
22-30 días	2da notificación
	escrita
31-45 días	3ra notificación escrita
>45 días	Proceso Coactivo

Grupos de trabajo de cartera

Los grupos de trabajo de cartera, analizarán los reportes declarados como vencidos, para establecer las acciones a seguir en cada caso, bajo los siguientes criterios:

RIESGO

ACCIONES PROPUESTAS

9 a 45 días vencidos

Análisis de casos y determinación de acciones a seguir, por el responsable de la cuenta.

46 a 60 días vencidos

Análisis de la gestión de cobranza administrativa, realizada por el responsable de la cuenta

Evaluación del traspaso de la cuenta a la Gestión de Cobranza Extrajudicial

2. Gestión de cobranza extrajudicial

Inicia con la notificación del vencimiento de la obligación tributaria hasta antes de dictar el auto pago.

El Abogado de coactivas realizará las siguientes acciones:

- ✓ Llamadas telefónicas al titular del crédito vencido, solicitando el pago para regularizar su cuenta.
- ✓ Enviar mediante oficio la notificación de pago inmediato del capital más del interés y la coactiva.
- ✓ De no comparecer el deudor al llamado mediante notificación, en el lapso de ocho días, la tesorera dispondrá al Departamento de coactivas inicie el proceso legal.
- ✓ En caso de que los deudores notificados cancelen las obligaciones serán sujetos únicamente al cobro del monto adecuado más interés de mora y gastos administrativos.
- ✓ De acuerdo a lo dispuesto en los Arts. 153 y 154 del Código Tributario y en el caso de que los deudores comparezcan y manifiesten la imposibilidad de cancelar la deuda, la directora Financiero previo al pago de por lo menos el 20% de la totalidad del valor adeudado, así como de sus intereses y costos administrativos, mismo que deberá efectuarse en el término máximo de 48 horas, podrá convenir la forma de pago y el plazo máximo y definitivo en que los deudores deben cancelar el saldo, plazo este que no podrá ser mayor de 180 días.
- ✓ Cuando el deudor incurriere en mora de los plazos otorgados como facilidad de pago, se notificará al Juez de Coactivas para que inicie la correspondiente acción judicial.

Grupos de trabajo de cartera:

Los grupos de trabajo analizarán las acciones de cobranza extrajudicial en los casos que presenten 46 a 90 días de atraso en su pago, para iniciar la gestión de cobranza judicial.

3. Gestión de trabajo judicial

- ✓ En los casos en los que el atraso en los pagos de capital y/o interés mayor a 90 días.
- ✓ La acción coactiva será ejercida por la Tesorera, en su calidad de funcionaria autorizada por la ley para recaudar la cartera vencida.
- ✓ De conformidad con lo establecido el Código de Procedimientos Civil, para el cumplimiento de su función, el Juez Delegado de Coactivas tendrá las siguientes facultades:
 - ✓ Dictar el auto de pago ordenado al deudor, pagar la deuda o admitan bienes dentro de tres días Ordenar las medidas cautelares cuando lo estime necesario;
 - ✓ Requerir a las personas naturales y sociedades en general, públicas y privadas información relativa a los deudores, bajo la responsabilidad del requerido:
 - ✓ El funcionario que dirige el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal podrá contratar los servicios profesionales de abogados externos para la recuperación de obligaciones que se adeudan a la Institución.
 - ✓ La contratación de abogados externos, se sostendrá en las necesidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y del informe del Departamento de Tesorería.
 - ✓ Los profesionales a contratarse serán Doctores en Jurisprudencia y/o Abogados de, los Tribunales de Justicia de la República del Ecuador
 - ✓ Los profesionales seleccionados, suscribirán los respectivos contratos en los que constaran necesariamente las principales funciones, obligaciones y responsabilidades.
 - ✓ Los títulos de crédito, la liquidación por capital e intereses actualizada y demás documentación necesaria para la recuperación, serán entregadas por el Juez de Coactivas a los abogados contratados, previo el correspondiente sorteo que lo realizará el Juez de Coactivas.
 - ✓ Dentro de la ejecución coactiva, cuando sea necesario se nombraran como auxiliares en el proceso perito, alguaciles y depositarios judiciales, quienes cumplirán las funciones
 - ✓ Los Abogados externos de coactivas no tienen contrato ni perciben un salario de la institución, ya que ellos reciben el 10% del valor recaudado de tres días Ordenar las medidas cautelares cuando lo estime necesario;
 - ✓ Requerir a las personas naturales y sociedades en general, públicas y privadas información relativa a los deudores, bajo la responsabilidad del requerido:
 - ✓ El funcionario que dirige el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal podrá

contratar los servicios profesionales de abogados externos para la recuperación de obligaciones que se adeudan a la Institución.

- ✓ La contratación de abogados externos, se sostendrá en las necesidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y del informe del Departamento de Tesorería.
- ✓ Los profesionales a contratarse serán Doctores en Jurisprudencia y/o Abogados de, los Tribunales de Justicia de la República del Ecuador
- ✓ Los profesionales seleccionados, suscribirán los respectivos contratos en los que constaran necesariamente las principales funciones, obligaciones y responsabilidades.
- ✓ Los títulos de crédito, la liquidación por capital e intereses actualizada y demás documentación necesaria para la recuperación, serán entregadas por el Juez de Coactivas a los abogados contratados, previo el correspondiente sorteo que lo realizará el Juez de Coactivas.
- ✓ Dentro de la ejecución coactiva, cuando sea necesario se nombraran como auxiliares en el proceso perito, alguaciles y depositarios judiciales, quienes cumplirán las funciones.
- ✓ Los Abogados externos de coactivas no tienen contrato ni perciben un salario de la institución, ya que ellos reciben el 10% del valor recaudado.

4.4 IMPACTO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA POBLACIÓN.

Es importante mencionar que con los rubros recaudados de predios u otros ingresos, el GAD del Cantón Baños de Agua Santa, invertirá en obras tanto en la zona urbana en los diferentes barrios como en la zona rural, buscando el mejoramiento de la calidad de vida de y el Buen Vivir de la población.

Se observa que la población evalúa tanto el desarrollo social como económico del Cantón Baños de Agua Santa, como consecuencia de las obras públicas que hace el GAD Municipal. De igual manera la percepción de las obras que realiza el GAD Municipal está en un 59.49% y principalmente las califican como infraestructura municipal.

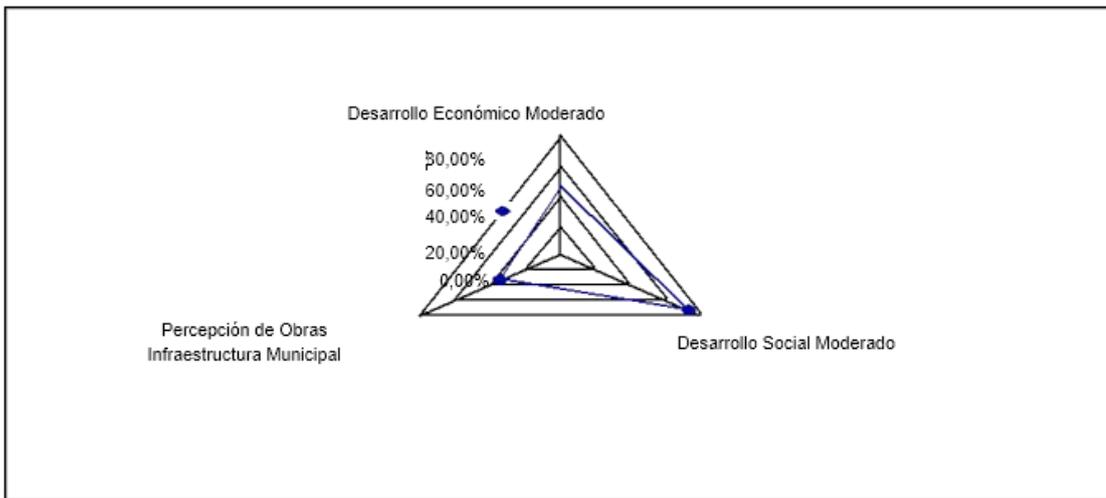
Tabla N°. 9: Nivel Desarrollo

	Existe	Nivel	Indicador
Desarrollo Económico	81,62%	Moderado	45,70%
Desarrollo Social	57,30%	Moderado	73,58%
Percepción de Obras Infraestructura Municipal	59,49%	Infraestructura Municipal	34,05%

Fuente: Encuestas

Elaborado Por: La Autora

Gráfico N°. 9: Nivel Desarrollo

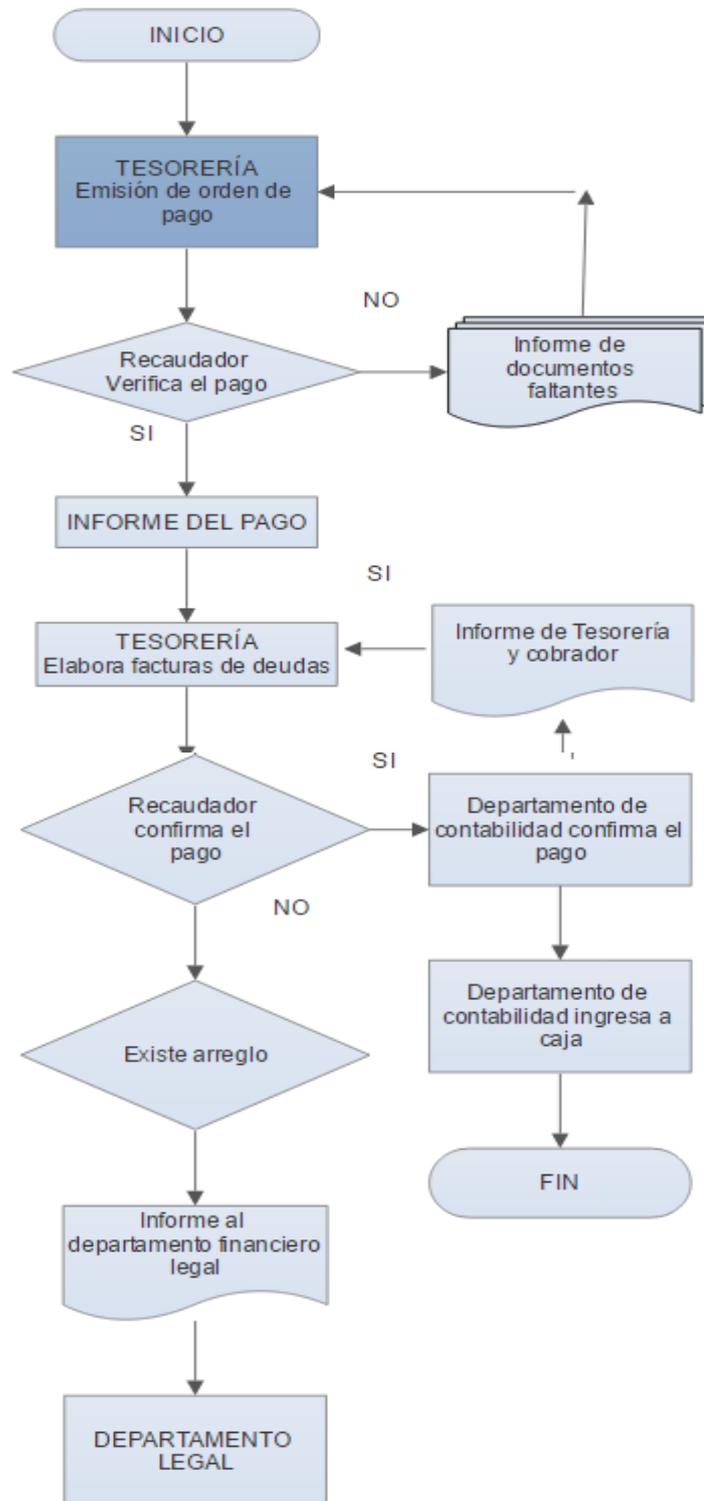


Fuente: Encuestas

Elaborado Por: La Autora

4.5 FLUJOGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

Gráfico N°. 10: Flujograma de recuperación de cartera



Fuente: Encuestas

Elaborado Por: La Autora

CONCLUSIONES

Con la elaboración de un Plan Estratégico Financiero en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, permitió medir de la mejor manera la eficiencia y eficacia las acciones administrativas; mediante el cual se determinó:

Que los funcionarios de nombramiento no colaboran en la recaudación externa de los recursos económicos que son destinados al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

El procedimiento implementado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa para la recuperación de la cartera vencida permitirá incrementar la recaudación de valores adeudados, además de tener relación directa con la ciudadanía para refinanciar las obligaciones económicas pendientes.

La propuesta de implementar un Plan Estratégico Financiero, orienta a los procedimientos tendientes a minimizar el riesgo de tener una cartera vencida incobrable y recuperar la existente, los índices de recuperación de cartera descrita por los funcionarios encargados del ejercicio son muy bajos, lo cual justifica la implementación de un plan operativo disminuirá al máximo la cartera vencida.

RECOMENDACIONES

Los responsables de los departamentos de Planificación, Tesorería, Avalúos y Catastros deben ejecutar este plan estratégico financiero; ya que es de mucha utilidad porque permite controlar la eficiencia en las actividades administrativas; así como las variaciones de sus ingresos y gastos.

Se recomienda a los responsables de recuperación de la cartera del GADBAS utilizar el procedimiento propuesto para minimizar el riesgo de tener una cartera vencida incobrable o de difícil cobro y recuperar la existente.

A la dirección financiera se recomienda capacitar a los funcionarios encargados de la recaudación, para garantizar la recuperación de cartera efectiva y brindar una atención cálida y eficiente al usuario.

A los departamentos encargados de la recuperación de la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños de Agua Santa, se recomienda utilizar estrategias de cobro un poco más de acuerdo a la era tecnológica, como la implementación de una plataforma virtual en donde el usuario pueda consultar el valor y la fecha de pago, así como un plan de incentivos por pagos adelantados.

Al departamento de comunicación del GADBAS se recomienda socializar el sistema propuesto en los medios de comunicación masivos como son radio, prensa, y televisión, a fin de que la ciudadanía conozca el nuevo sistema y los beneficios que este trae consigo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aranda, A. (2000). *Planificación Estratégica Educativa*. Loja: Cosmos.
- AME/INFODEM. (1996). *Planificación Local Participativa: Proceso Metodológico*. Quito: AME.
- David, F. (1990). *La Gerencia Estratégica*. Bogotá: Legis.
- Welsch, G. (2005). *Presupuestos Planificación y Control*. 6ª. ed. México: Pearson Educación.
- Haaz, A. (2007). *Guía para planificación estratégica en el sector público*. Baños: COMAGA.
- Hernández, V. (2011). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Quito: V&M Gráficas.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1994). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. & Bloom, P. (1988). *Mercadeo de servicios profesionales*. Bogotá: Legis.
- Lawrence, J. (2000). *Principios de Administración Financiera*. 8ª. ed. México: Pearson Educación.
- Ketelhohn, M. (1986). *Inversiones Estratégicas*. 4ª. ed. Costa Rica: Asociación Libro Libre.
- Miklos, T. & Tello, M. (1995). *Planificación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*. México: Limusa.
- Miklos, T. & Tello, M. (2007). *Planificación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*. México: Limusa.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. 8ª. ed. México: Pearson Educación.
- Ross, W. & Joodan, L. (2001). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. 5ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Sallenave, J. (1993). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Bogotá: Norma.
- Serna, H. (1996). *Planificación y Gestión Estratégica*. 4ª. ed. Bogotá: Ram Editores.
- Thompson, A. & Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. 11ª. ed. México: McGraw-Hill.

- Thompson, A. & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. 18ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Weston, J. (1994). *Manual de Administración Financiera*. 7ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Boullón, R. (2006). *Planificación del Espacio Turístico*. 4ª. ed. México: Trillas.
- Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Osorio, J. (2006). *Gestión Financiera Empresarial*. Bogotá. Javeriana.
- García, A. (2010). *Análisis y Planeación Financiera*. México: Pearson Educación.
- Ander, E. (2002). *Introducción a la Planificación*. 16ª. ed. Buenos Aires Argentina: Lumen.
- Fernández, J. (2000). *Planificación estratégica de ciudades*. 2ª. ed. México: G.G.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. 3ª. ed. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo N°. 1: Palacio municipal



Anexo N°. 2: Oficinas de Recaudación y Tesorería



Anexo N°. 3: Oficinas de avalúos y catastros



Anexo N°. 4: Complejos turísticos municipales





Anexo N°. 5: RUC



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 1860000480001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON BAÑOS DE AGUA SANTA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: GUEVARA SILVA MARLON FABRICIO
CONTADOR: FLORES FUENMAYOR ESTHELA GUADALUPE

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	02/12/1944	FEC. CONSTITUCION:	02/12/1944
FEC. INSCRIPCION:	02/12/1944	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	19/05/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: THOMAS HALFLANTS Número: S/N Intersección: VICENTE ROCAFUERTE Edificio: MUNICIPIO DE BAÑOS Referenda ubicación: FRENTE AL PARQUE PALOMINO FLORES Fax: 032740438 Telefono Trabajo: 032740421 Telefono Trabajo: 032743307 Telefono Trabajo: 034740437 Email: munbanios@andinanet.net Web: MUNICIPIOBANIOS@ANDINANET.NET
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 006	ABIERTOS:	6
JURISDICCION:	\ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA	CERRADOS:	0

(Handwritten signature)

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI
 Se verifica que los documentos de identidad y recibidos de cotización originales presentados, pertenecen al contribuyente
 19 MAY 2014
(Handwritten signature)

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MYMT010408 Lugar de emisión: BAÑOS DE AGUA Fecha y hora: 19/05/2014 15:33:07

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1860000480001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON BAÑOS DE AGUA SANTA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 02/12/1944
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS:			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: THOMAS HALFLANTS
 Número: S/N Intersección: VICENTE ROCAFUERTE Referencia: FRENTE AL PARQUE PALOMINO FLORES Edificio: MUNICIPIO DE BAÑOS Fax: 032740438 Teléfono Trabajo: 032740421 Teléfono Trabajo: 032743307 Teléfono Trabajo: 034740437 Email: munibanos@andinanet.net Web: MUNICIPIOBANIOS@ANDINANET.NET

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.: 23/06/2004
NOMBRE COMERCIAL: PISCINAS EL SALADO			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
PISCINAS			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: AV. EL SALADO
 Número: S/N Referencia: A CINCO CUADRAS DEL INSTITUTO TECNICO SUPERIOR BAÑOS Telefono Trabajo: 032740493

No. ESTABLECIMIENTO: 003	ESTADO: ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.: 23/06/2004
NOMBRE COMERCIAL: PISCINAS DE LA VIRGEN			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
PISCINAS			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: JUAN MONTEALVO
 Número: S/N Intersección: LUIS A. MARTINEZ Referencia: FRENTE AL HOTEL SANORA Telefono Trabajo: 032740493

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MYMT010408 Lugar de emisión: BAÑOS DE AGUA Fecha y hora: 19/05/2014 15:33:07

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1860000480001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON BAÑOS DE AGUA SANTA

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/06/2004
NOMBRE COMERCIAL: PISCINAS SANTA CLARA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: PISCINAS **FEC. REINICIO:**

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Barrio: SANTA CLARA Calle: VELASCO IBARRA Número: S/N Intersección: RAFAEL VIEHA Referencia: JUNTO A LA EMPRESA ELECTRICA

No. ESTABLECIMIENTO: 005 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/06/2004
NOMBRE COMERCIAL: PISCINAS MODERNAS **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: PISCINAS **FEC. REINICIO:**

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: JUAN MONTALVO Número: S/N Intersección: LUIS A. MARTINEZ Referencia: DIAGONAL AL HOTEL SANGAY

No. ESTABLECIMIENTO: 006 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/06/2004
NOMBRE COMERCIAL: PISCINAS DE SANTA ANA **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: PISCINAS **FEC. REINICIO:**

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: AV. DE LAS AMAZONAS Número: S/N Referencia: JUNTO A LA ESCUELA DE POLICIA

[Handwritten signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

Usuario: MYMT010408 **Lugar de emisión:** BAÑOS DE AGUA **Fecha y hora:** 19/05/2014 15:33:07