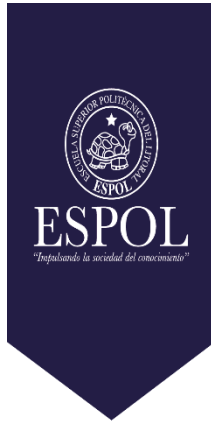


**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**



*Facultad de*  
**Ciencias Sociales  
y Humanísticas**

The circular logo of the Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) is a gold-colored emblem. It features a central star above a stylized turtle. The text 'ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL' is written around the top inner edge of the circle, and 'ESPOL' is written at the bottom.

**“ANÁLISIS FINANCIERO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NOBOL”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa la obtención del Título de:  
INGENIERÍA COMERCIAL Y EMPRESARIAL**

**Presentado por:**

Ruth Elizabeth Crow Rivera

Dayana Pamela García Buenaire

**Guayaquil-Ecuador**

**2016**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

"La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponde exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"

---

**Ruth Elizabeth Crow Rivera**

---

**Dayana Pamela García Buenaire**

# **TRIBUNAL DE TITULACIÓN**

---

**MSc. Milton Ismael Paredes Aguirre**

**DIRECTOR**

## CONTENIDO

DECLARACIÓN EXPRESA.....	i
TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	ii
CONTENIDO.....	iii
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
LISTADO DE ABREVIATURAS.....	x
CAPITULO I.....	1
1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Definición del problema.....	1
1.2 Justificación del problema.....	3
1.3 Objetivos del trabajo de investigación.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
CAPITULO II.....	6
2 MARCO REFERENCIAL.....	6
2.1 Marco teórico.....	6
2.1.1 Planificación urbana.....	6
2.1.2 Sostenibilidad urbana.....	13
2.1.3 Planificación estratégica.....	14
2.1.4 Modelo a utilizar.....	22
2.2 MARCO LEGAL.....	26
2.2.1 Autonomía.....	27
2.2.2 Principios.....	27
2.2.3 Funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal.....	27
2.2.4 Recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados.....	29
2.2.5 Tipos de recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados.....	30
2.2.6 Ingresos propios de los gobiernos autónomos descentralizados.....	32
2.2.7 Transferencias del presupuesto general del estado.....	33
2.2.8 Transferencias provenientes de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial.....	34

2.2.9	Endeudamiento.....	35
2.2.10	Presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados.....	36
2.2.11	De la estructura del presupuesto.....	37
2.2.12	De los ingresos.....	38
2.2.13	De los gastos.....	40
2.2.14	Formulación del presupuesto.....	42
2.2.15	Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Nobol.....	43
2.3	Conclusiones.....	45
CAPITULO III.....		47
3	METODOLOGÍA.....	47
3.1	Caso de estudio.....	47
3.1.1	Principio de triangulación.....	47
3.2	Diagrama metodológico.....	48
3.2.1	Descripción diagrama metodológico.....	48
3.3	Conclusiones.....	50
3.3.1	Propósito del proyecto - metodología.....	50
CAPITULO IV.....		52
4	ANÁLISIS DEL CASO.....	52
4.1	Objeto de estudio.....	52
4.1.1	Generalidades.....	52
4.1.2	Demografía.....	56
4.1.3	Indicadores económicos.....	56
4.2	Análisis cuantitativo.....	61
4.2.1	Presentación de indicadores.....	61
4.2.2	Obtención de información.....	62
4.2.3	Limitaciones en la obtención de información.....	62
4.2.4	Análisis Horizontal cédulas presupuestarias 2014-2015.....	62
4.2.5	Análisis Indicadores ICES.....	67
4.3	Análisis cualitativo (entrevistas).....	81
4.3.1	Transcripción de entrevista.....	81
4.4	Evaluación y presentación de resultados.....	82
4.4.1	Matrices de evaluación por temas.....	83

4.5	Conclusiones .....	90
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	92
5.1	Conclusiones .....	92
5.2	Recomendaciones .....	95
	REFERENCIAS.....	99
	ANEXOS.....	

## RESUMEN

La planificación estratégica es un proceso, que permite construir un puente entre la situación actual y un futuro deseado, siendo en la actualidad una herramienta fundamental para el buen desempeño y cumplimiento de las competencias u objetivos de todo gobierno local, por medio de la implementación de políticas, programas, procedimientos. En el Ecuador los gobiernos autónomos descentralizados municipales deben de elaborar y preparar un plan de desarrollo y ordenamiento territorial, además de contar con indicadores que permitan una evaluación de desempeño, dado esto el presente proyecto tiene como objetivo realizar un análisis financiero del modelo de gestión presupuestaria al Cantón Nobol como Gobierno Autónomo Municipal para analizar su gestión financiera en cuanto a la planeación estratégica según el modelo de Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), mediante el uso de los 14 indicadores de la dimensión de sostenibilidad fiscal y de gobierno comparando los resultados del análisis de las cédulas presupuestarias con los valores de una ciudad nacional (Cuenca) y una internacional (Valledupar), finalizando con la evaluación, mediante una matriz de semaforización y poder concluir en que niveles de desempeño se encuentra el Municipio del cantón Nobol, además de conocer cuáles son las variables que influyen en el cumplimiento eficaz y eficiente de su plan estratégico.

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1 Características de la planificación estratégica urbana .....	8
Ilustración 2.2 Tasa de urbanización de América Latina y el Caribe .....	9
Ilustración 2.3 Desastres registrados.....	10
Ilustración 2.4 Planeación.....	17
Ilustración 2.5 Proceso de planificación .....	18
Ilustración 2.6 Razones para centrar el análisis respecto a la sostenibilidad urbana en las ciudades emergentes .....	23
Ilustración 2.7 Objetivos de los indicadores establecidos y la importancia de los datos .....	24
Ilustración 2.8 Dimensiones de la iniciativa .....	25
Ilustración 2.9 Proceso para la formulación de los planes de desarrollo .....	43
Ilustración 2.10 Requisitos de cada proceso en la ejecución del plan .....	44
Ilustración 2.11 Plan de ordenamiento territorial del cantón Nobol.....	45
Ilustración 3.12 Diagrama metodológico.....	48
Ilustración 4.13 Población de Nobol ocupada por rama de actividad.....	53
Ilustración 4.14 Cuatro principales actividades económicas del cantón Nobol.....	54
Ilustración 4.15 Resultados a nivel cantonal 2009 - 2013 .....	55
Ilustración 4.16 Población en edad económicamente activa (PEA) .....	56
Ilustración 4.17 Parámetros del indicador NBI.....	57
Ilustración 4.18 Nobol: Porcentaje de personas pobres por NBI Intercensal 2001-2010 .....	57
Ilustración 4.19 Impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales año 2014 .....	67
Ilustración 4.20 Impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales año 2015 .....	67
Ilustración 4.21. Impuestos propios como porcentaje de ingresos totales .....	68
Ilustración 4.22 Transferencias totales como porcentaje de los ingresos totales año 2014 ..	68
Ilustración 4.23 Transferencias totales como porcentaje de los ingresos totales año 2015 ..	69
Ilustración 4.24 Transferencias totales como porcentaje de ingresos totales .....	69
Ilustración 4.25 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales año 2014 .....	70
Ilustración 4.26 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales año 2015 .....	70
Ilustración 4.27 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de transferencias totales .....	71
Ilustración 4.28 Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los ingresos totales año 2014. ....	71
Ilustración 4.29 Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los ingresos totales año 2015. ....	72
Ilustración 4.30 Ingresos de otras fuentes como porcentajes de los ingresos totales .....	72



Ilustración 4.31 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos año 2014.....	73
Ilustración 4.32 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos año 2015.....	73
Ilustración 4.33 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos 2014-2015.....	73
Ilustración 4.34 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados año 2014.....	74
Ilustración 4.35 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados año 2015.....	75
Ilustración 4.36 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados.....	75
Ilustración 4.37 Gasto corriente como porcentaje del gasto total año 2014.....	76
Ilustración 4.38 Gasto corriente como porcentaje del gasto total año 2015.....	76
Ilustración 4.39 Gasto corriente como porcentaje del gasto total 2014-2015.....	77
Ilustración 4.40 Gasto de capital como porcentaje del gasto total año 2014.....	77
Ilustración 4.41 Gasto de capital como porcentaje del gasto año 2015.....	78
Ilustración 4.42 Gasto de capital como porcentaje del gasto total 2014-2015.....	78
Ilustración 4.43 Pasivos contingentes como porcentajes de los ingresos propios año 2014.....	79
Ilustración 4.44 Pasivos contingentes como porcentajes de los ingresos propios año 2015.....	79
Ilustración 4.45 Gasto de capital como porcentaje del gasto total 2014-2015.....	80
Ilustración 4.46 Coeficiente del servicio de la deuda año 2014.....	80
Ilustración 4.47 Coeficiente del servicio de la deuda año 2015.....	81
Ilustración 4.48 Niveles de desempeño.....	82
Ilustración 4.49 Ingresos e impuestos municipales 2014-2015.....	84
Ilustración 4.50 Gestión de cobranza 2014-2015.....	85
Ilustración 4.51 Calidad del gasto publico 2014-2015.....	86
Ilustración 4.52 Deuda 2014-2015.....	88
Ilustración 4.53 Resultados generales según semaforización 2014.....	88
Ilustración 4.54 Resultados generales según semaforización 2015.....	89
Ilustración 4.55 Resultados generales según semaforización 2015.....	90
Ilustración 5.56 Ruta de la fe-Nobol.....	97
Ilustración 5.57 Sitios del cantón Nobol.....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Nivel de urbanización de grandes regiones del mundo (1925-2025) .....	6
Tabla 2.2 Nivel de Urbanización por país, América Latina, años seleccionados 1950-2030.7	
Tabla 2.3 Crecimiento de algunas ciudades en América Latina en relación al crecimiento total del país. ....	21
Tabla 2.4 Características de una ciudad sostenible .....	22
Tabla 4.5 Generalidades del cantón Nobol .....	52
Tabla 4.6 Eliminación de la basura. ....	60
Tabla 4.8. Cédula presupuestaria de ingresos 2014-2015.....	64
Tabla 4.9 Ingresos de capital 2014-2015 .....	65
Tabla 4.10 Ingresos de financiamiento 2014-2015.....	65
Tabla 4.11 Cédulas presupuestarias de gastos 2014-2015.....	66

## LISTADO DE ABREVIATURAS

<b>ALC</b>	América Latina y el Caribe
<b>AME</b>	Asociación de Municipalidades Ecuatorianas
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>CONAJUPARE</b>	Consejo Nacional de Juntas Parroquiales Rurales
<b>CNC</b>	Consejo Nacional de Competencias
<b>CONCOPE</b>	Consortio de Consejos Provinciales del Ecuador
<b>COOTAD</b>	Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
<b>FODESEC</b>	Fondo de Desarrollo Seccional
<b>GAD</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado
<b>ICES</b>	Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles
<b>INEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
<b>NBI</b>	Necesidades básicas insatisfechas
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>PEA</b>	Población en Edad Económicamente Activa
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>SENPLADES</b>	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

## CAPITULO I

### 1 INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Definición del problema

“Las ciudades concentran en la actualidad 2/3 de la población mundial. La población urbana de América Latina ha crecido de manera progresiva, en 1970 representaba el 57% del total, en el año 2000 alcanzó el 75,3% y según proyecciones esperadas para el año 2025 puede llegar el 85%. El número de habitantes urbanos en Latinoamérica sobrepasa hoy los 200 millones, agregando uno de cada siete residentes urbanos en la población mundial, hoy, tres de cada cuatro latinoamericanos habita en asentamientos urbanos, relación que solo es similar en Europa” (PNUMA, 2012)

En Latinoamérica, se ha podido observar que en los países la tasa de crecimiento demográfica se ha incrementado en gran velocidad y las consecuencias que se generan son medibles como la destrucción del ecosistema, la falta de plazas de trabajo, el miedo a una insuficiencia de recursos para el desarrollo del buen vivir de los ciudadanos. El problema del aumento en la tasa de crecimiento poblacional se debe a que existe una alta tasa de natalidad y una tasa de mortalidad baja en donde es más complicado el satisfacer las necesidades de sus habitantes a corto plazo. (INEC, 2012)

Actualmente, la tasa de población es alta y sigue en aumento, es por ello que se ha visto indispensable la ejecución de censos poblacionales anuales para hacer una correcta proyección poblacional y de esa manera sirva como un medio muy importante para las políticas, programas y planificaciones de los gobiernos centrales y locales. (INEC, 2012)

En Ecuador se cuenta con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) que es la que se encarga de realizar censos anuales a todas las provincias del país y de esta forma estas cifras puedan ayudar al país y a cada municipio como Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) a la realización de pronósticos o proyecciones referentes a la distribución de recursos para sus competencias y de esta manera satisfacer

las necesidades de los ciudadanos a los cuales tienen derecho como educación, salud, infraestructura vial, seguridad social, servicios básicos entre otros. (INEC, 2012)

Los GAD municipales para un mejor funcionamiento en base a datos del INEC elaboran una planificación estratégica que es uno de los métodos utilizados por los gobiernos centrales para una eficiente y eficaz administración, este instrumento está enfocado en el desarrollo de una imagen de futuro para accionar de manera responsable asegurando la viabilidad en la administración de sus recursos. (Armijo, 2009)

Nobol, como cantón de la provincia del Guayas es considerado un GAD Municipal donde bajo este contexto es un buen objeto de estudio para el proyecto.

En Nobol se puede observar que no todos los ciudadanos muestran un bienestar social alto debido a que el GAD municipal aunque teniendo años ya conformado como tal ha presentado inconvenientes al planificar bien sus recursos, debido a que el Consejo Nacional de Competencias (CNC) dictaminó la absorción total de las catorce competencias que se encuentran establecidas en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD), siendo la adaptación a la misma complicada por el motivo de que se debe incurrir en mayores gastos de servicios y se puede presentar una mala redistribución de los recursos para cada competencia como por ejemplo: Las carreteras, las cuales en la actualidad no se encuentran en buen estado, sectores en malas condiciones por falta de relleno en esteros o zanjas que en la temporada invernal se convierte en un gran problema para sus habitantes, también la falta de publicidad para incentivar el turismo que de tal manera se pueda generar más comercio de manera ordenada, esto conlleva a la mejora o adecuación de las áreas de comidas o restaurantes que hay en el cantón, entre otras y es eso lo que se espera analizar con el proyecto, identificar los factores que no permiten al Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol tener un buen desarrollo. (Alvarado, 2014)

Todos los municipios autónomos tienen competencias y para asumirlas deben de financiar sus ingresos, ese el objetivo del estudio identificar a profundidad como generan sus ingresos para cubrir las competencias estipuladas por la ley, sean impuestos, tributos, créditos, donaciones, u otros. De esta manera poder concluir si tiene autonomía financiera o no, si es sostenible y si fomenta una mejora y desarrollo al cantón mediante

la correcta aplicación de la planeación estratégica elaborada por el GAD municipal siendo una obligación la creación de dicho plan según lo estipulado en el código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización, además, en la constitución de la república del Ecuador. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011)

## **1.2 Justificación del problema**

La competitividad de los gobiernos locales responden a la necesidad de desarrollar la gobernabilidad, a la satisfacción de las necesidades sean estas sociales o económicas de la población, realizando la formulación de objetivos y las estrategias necesarias para lograr la ejecución de los mismos, lo que se denomina como planificación estratégica una variable importante para la toma de decisiones en los gobiernos locales, sin embargo, todo esto se ha logrado pero no totalmente en algunas zonas, ya que existen GADs como Nobol, cantón en el cual se puede observar que actualmente no todos los sectores cuentan con buenos servicios por lo que no genera un bienestar en la comunidad.

El gobierno autónomo municipal de Nobol se formó con el objetivo de hacer más competente y eficaz la administración pública, el progreso en el ofrecimiento de servicios sociales y públicos, aumentar la participación ciudadana para la fase de toma de decisiones, y por supuesto el reducir el gasto público ya que si sólo existe un ente que se ocupa del desarrollo de todo el país es muy difícil controlar, organizar y mejorar.

Nobol como GAD debe cubrir sus responsabilidades, ser el promotor del desarrollo de su cantón, mejorar la calidad de vida de los Noboleños pero no se evidencia esta mejoría en su totalidad, pese a los años que tiene constituido como tal, no presenta cambios significativos, cabe recalcar que los cambios que han presentado son a los alrededores de la Iglesia Santa Narcisa de Jesús pero no en todo el cantón.

Con este proyecto, el cual consiste en realizar un análisis financiero al GAD, se tiene como fin identificar si los problemas que tiene Nobol, se deben a que existe una mala planificación de los recursos, si existe un proceso erróneo respecto a la asignación de recursos, es decir el presupuesto respecto a la dimensión financiera que tiene el GAD

y el por qué los ingresos del cantón no pueden cubrir los gastos de las competencias asignadas en el Art. 32 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

Además, se tiene como objetivo proporcionar un aporte a las autoridades del GAD de Nobol proponiéndole ideas acerca de cómo generar más ingresos, de cómo financiar sus propios recursos y así cumplir con sus responsabilidades notadas por sus obras, también el examinar la capacidad que tiene el GAD de Nobol para responder a las necesidades de sus ciudadanos y de qué manera lo llevan a cabo, si tiene una correcta planificación acerca de los gastos que se deben hacer o si se están cumpliendo los objetivos y metas del GAD, el cómo se financian y si es este el problema, identificando el sistema presupuestario o plan ejecutorio.

Se puede lograr un cambio favorable en el GAD municipal verificando y examinando problemas no sólo relacionado a lo financiero sino también sobre la estructura interna en la parte administrativa ya que son estas dos variables las que deben de trabajarse de forma eficiente y eficaz en conjunto, de tal manera se pueda dar un buen manejo y desarrollo, existiendo un buen control, organización y presupuesto mediante el plan estratégico con la finalidad de que el municipio no obtenga un aumento en sus costos tanto económicos como sociales. Con todo el análisis que se llevará a cabo, se podrá concluir si Nobol realiza un buen uso de los recursos que el gobierno central les provee y en qué proyectos destina los mismos, en qué se ha descuidado respecto a la gestión financiera que no permite que el Gobierno se desarrolle mejor.

### **1.3 Objetivos del trabajo de investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Desarrollar un análisis financiero del modelo de gestión presupuestaria al Cantón Nobol como Gobierno Autónomo Municipal para analizar su gestión financiera en cuanto a la planeación estratégica.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico del presupuesto financiero en base a las cédulas presupuestarias del año 2014 y 2015 del cantón Nobol.
- Evaluar la gestión del gobierno local en cada dimensión para determinar si la planeación estratégica del GAD de Nobol se cumple satisfactoriamente según los indicadores (ICES-BID) identificando los factores que impidan el buen desarrollo de la misma.



## CAPITULO II

### 2 MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 Marco teórico

##### 2.1.1 Planificación urbana

“El crecimiento de la planificación estratégica de ciudades durante los años 80 y 90 del siglo pasado se dio por una serie de necesidades emergentes en la población urbana. La planificación urbana tradicional presentaba una crisis, la cual mostraba sus limitaciones para poder hacer frente a los nuevos retos y para poder satisfacer las desarrolladas demandas sociales dirigidas a mejorar la agilidad, participación y transparencia de los procesos de planificación.” (Güell, 2007, pág. 621)

“Al terminar el primer cuarto del siglo XX, la urbanización de América Latina se encontraba entre los niveles de regiones más y menos desarrolladas del mundo luego de los años (1925-1975) el nivel de urbanización de América Latina creció de manera notable asemejándose a las regiones más desarrolladas. En la actualidad América Latina muestra un nivel de urbanización del 75,3%, acercándose al nivel de urbanización de las regiones más desarrolladas. Para el año 2025 se estima que sus niveles serán iguales.” (Carrión, 2001, pág. 50)

**Tabla 2.1 Nivel de urbanización de grandes regiones del mundo (1925-2025)**

<i>Regiones</i>	<b>1925</b>	<b>1950</b>	<b>1975</b>	<b>2000</b>	<b>2025</b>
<i>Total mundial</i>	20,5	29,7	37,9	47,0	58,0
<i>Regiones más desarrolladas</i>	40,1	54,9	70,0	76,0	82,3
<i>Regiones menos desarrolladas</i>	9,3	17,8	26,8	39,9	53,5
<i>África</i>	8,0	14,7	25,2	37,9	51,8
<i>América Latina</i>	25,0	41,4	61,2	75,3	82,2
<i>América del Norte</i>	53,8	63,9	73,8	77,2	83,3
<i>Asia</i>	9,5	17,4	24,7	36,7	50,6
<i>Europa</i>	37,9	52,4	67,3	74,8	81,3
<i>Oceanía</i>	48,5	61,6	71,8	70,2	73,3

Fuente: año 1925: Estimado a partir de Hauser y Gardner (1982); años 1950 a 2015: Naciones Unidas (2000).

Elaboración: Autores.

## La diversidad de la urbanización latinoamericana: niveles y tendencias de la urbanización

Los niveles y tendencias de la urbanización entre los países de la región reflejan una diferencia notable, expresando una desigualdad en el grado de desarrollo en la misma.

La tabla 2.2 nos indica la extensión de la urbanización entre los años 1950-2000. Más del 50% de la población de los países de Uruguay, Argentina y Chile residía en áreas urbanas, comparando en la actualidad esta situación se presenta en 18 países. (E. Lates, 2001, pág. 55)

Más del 85% de la población urbana en América Latina se ubica en ocho países los cuales son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela, esto se debe a la inmigración externa recibida, siendo un factor relevante en el desarrollo de las comunidades nacionales así mismo de las comunidades urbanas. (E. Lates, 2001, pág. 56)

**Tabla 2.2 Nivel de Urbanización por país, América Latina, años seleccionados 1950-2030**

País	Nivel de urbanización (porcentajes)									
	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020	2030	
<i>Uruguay</i>	78,0	80,1	82,1	85,2	88,7	91,2	93,0	94,1	94,7	
<i>Argentina</i>	65,3	73,6	78,4	82,9	86,5	89,9	92,0	93,1	93,9	
<i>Venezuela</i>	46,8	61,2	71,6	79,4	84,0	86,9	89,1	90,7	91,8	
<i>Chile</i>	58,4	67,8	75,2	81,2	83,3	85,7	87,8	89,5	90,7	
<i>Brasil</i>	36,0	44,9	55,8	66,2	74,7	81,3	85,2	87,3	88,9	
<i>Cuba</i>	49,4	54,9	60,2	68,1	73,6	75,3	77,3	79,7	82,3	
<i>Puerto Rico</i>	40,6	44,5	58,3	66,9	71,3	75,2	78,5	81,3	83,6	
<i>México</i>	42,7	50,8	59,0	66,3	72,5	74,4	76,7	79,3	81,9	
<i>Colombia</i>	37,1	48,2	57,2	63,9	69,5	73,9	77,6	80,5	83,0	
<i>Perú</i>	35,5	46,3	57,4	64,6	68,9	72,8	76,3	79,3	81,9	
<i>Ecuador</i>	28,3	34,4	39,5	47,0	55,1	65,3	73,1	77,8	80,6	
<i>R. Dominicana</i>	23,8	30,2	40,3	50,5	58,3	65,1	70,5	74,5	77,7	
<i>Bolivia</i>	37,8	39,3	40,7	45,5	55,6	62,5	67,8	72,1	75,7	
<i>Panamá</i>	35,8	41,3	47,7	50,5	53,7	56,2	59,6	64,0	68,6	
<i>Nicaragua</i>	34,9	39,6	47,0	50,3	53,1	56,1	60,3	65,1	69,5	
<i>Jamaica</i>	26,7	33,8	41,5	46,8	51,5	56,1	61,0	65,9	70,3	
<i>Paraguay</i>	34,5	35,6	37,1	41,7	48,7	56,0	62,3	67,3	71,5	
<i>Honduras</i>	17,6	22,8	28,9	34,9	41,8	52,7	61,2	66,7	71,0	
<i>Costa Rica</i>	33,5	36,6	39,7	43,1	45,8	47,8	51,2	56,0	61,4	
<i>El Salvador</i>	36,5	38,4	39,4	41,6	43,9	46,6	51,0	56,6	62,0	
<i>Guatemala</i>	29,5	32,5	35,5	37,4	38,1	39,7	43,5	49,4	55,4	
<i>Haití</i>	12,2	15,6	19,8	23,7	29,5	35,7	42,3	48,8	54,9	

Fuente: Naciones Unidas (2000)

Elaborado por: Autores

El contexto socioeconómico y político-administrativo de las ciudades, estaban muy desarrollados para dar paso a una renovación de los instrumentos urbanísticos tradicionales y ayudar a fortalecer los procesos de la planificación. Por estas condiciones, en los años ochenta se desarrolló los conceptos, métodos y herramientas de la planificación estratégica empresarial al ámbito de las ciudades. (Güell, 2007, pág. 622)

La planeación urbana tiene como objetivo influenciar en el futuro de la ciudad por medio de acuerdos y coordinación de las estrategias que realizaran los actores económicos y sociales. En este punto radica la diferencia entre planificación estratégica urbana y la planificación urbana tradicional: el conducir y unir las acciones socioeconómicas a través del acuerdo y la cooperación entre los actores del territorio a diferencia de “implantar” la distribución y uso del suelo. (OIT, 2004)

### **Características de la planificación urbana.**

**Ilustración 2.1 Características de la planificación estratégica urbana**



Fuente: Fernández Güell, 1997

Elaboración: Autores

Otros factores que permiten llevar con éxito un plan estratégico son la disponibilidad de recursos: humano, técnicos y financieros así mismo el sentido común

y realismo para darle prioridad a las propuestas, acciones con el objetivo de desarrollar el plan y asegurar su continuidad. (OIT, 2004)

### **Desafíos urbanos de América Latina y el Caribe.**

América Latina y el Caribe (ALC) es la segunda región más urbanizada del mundo. Siendo en el año 1980 la tasa de urbanización del 64%, pasando para el año 2010 a una tasa del 79%. (BID, s.f.)

**Ilustración 2.2 Tasa de urbanización de América Latina y el Caribe**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo  
Publicado por: Banco Interamericano de Desarrollo

Este incremento acelerado de urbanización da paso a grandes desafíos para los municipios, afectando además a la capacidad de desarrollar una gestión eficaz para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Entre los desafíos que se presentan están:

desastres naturales y cambio climático, degradación medioambiental, inequidad y pobreza, violencia e inseguridad, finanzas públicas. (BID, s.f.)

### **Desastres naturales y cambio climático.**

En ALC el 73% de la población vive en zonas costeras de baja elevación esto hace que sean vulnerables a los efectos del cambio climático, como inundaciones por mayor frecuencia e intensidad de eventos hidrológicos extremos. La zona no se encuentra preparada para enfrentar estos desastres naturales. (BID, s.f.)

**Ilustración 2.3 Desastres registrados**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo  
Publicado por: Banco Interamericano de Desarrollo

Los procesos lentos que pueden afectar a una ciudad y que antes no se presentaban son por ejemplo: el aumento del nivel del mar, la des-glaciación de fuente de agua en Los Andes, entre otros. (BID, s.f.)

“Entre las causas que aportan a los daños que se producen durante este tipo de sucesos son: la localización de las infraestructuras y urbanizaciones, la manera en que se encuentran construidas y como la explotación del terreno puede perjudicar el entorno

natural. El avance urbano mal planificado da paso a que los fenómenos naturales recurrentes se transformen en problemas económicos y humanos mayores.” (Freire, 2006, pág. 9)

### **Degradación medioambiental**

Las frecuentes y grandes variaciones del medio ambiente y sus desempeños, origen de las acciones humanas han conllevado a una organización desproporcionada en los balances medioambientales, que generan un envejecimiento, carencia de recursos y problemas ambientales con mayor frecuencia. (Rosales, 2013).

“ALC hacen frente a grandes retos entorno al agua, saneamiento, residuos sólidos y calidad ambiental. No más del 15% de las aguas residuales son tratadas para su vertido, tan solo el 2,2% de los residuos sólidos son reciclados.” (BID, s.f.).

Debido a que las acciones humanas han conllevado a este cambio en el medio ambiente, se puede prevenir e impedir cuando se realicen las medidas necesarias, la probabilidad de sustentar las organizaciones sociales y económicas depende de la disponibilidad de recursos naturales.

“La política urbana puede ser una medida de protección al medio ambiente que haga la diferencia en áreas como la calidad del espacio público (dimensión, seguridad, distribución, accesibilidad y conectividad); la oferta de infraestructura inclusiva e “igualadora” (transporte, residuos, drenaje y tratamiento de aguas residuales); la racionalización de bienes comunes, como el espacio vial y la atmósfera; y en la provisión de servicios locales de educación y salud.” (CEPAL, 2015)

### **Inequidad y pobreza**

La pobreza en los países en desarrollo es una variable importante que tiene un impacto muy grande en el desarrollo de la planeación estratégica urbana.

“Casi un tercio de la población urbana se encuentra establecida en asentamientos informales. Según UN-HABITAT (2012), las ciudades de ALC poseen mayor desigualdad en comparación a otras regiones del mundo.” (BID, s.f.).

El no aplicar una planificación estratégica a largo plazo junto a la no existencia de recursos (fiscales y físicos) ha desembocado una expansión y desarrollo acelerado, aun con la presencia de leyes centrales y locales que buscan reducir asentamientos urbanos no regulares trayendo consigo el riesgo de avalanchas y otros desastres naturales. (Freire, 2006, pág. 10).

En los países de primer mundo, se usa distintas herramientas para impedir que ocurran gran parte de estos desastres como: la planificación, zonificación, políticas y reglas para la construcción de edificios y los seguros. Mientras que los países de tercer mundo estas herramientas no son tomadas a consideración juntándose a esto la poca preocupación por el nivel acelerado de desarrollo urbano y el manejo eficiente de los recursos por parte de los gobiernos municipales dando paso al crecimiento de barriadas en zonas precarias. (Freire, 2006, pág. 10)

### **Violencia e inseguridad**

“El impacto de la violencia y la delincuencia es considerable en el capital social, humano y sobre todo en lo económico. Según la organización Mundial de la Salud, los costos directos e indirectos de la violencia influyen de forma asimétrica a los países del tercer mundo, siendo la muerte y la discapacidad principales obstáculos para la obtención de ingresos. De acuerdo a la metodología de medición que se use, los costos de delito y la violencia pueden ser de en un 10% del PIB en ALC.” (BID, 2014)

### **Finanzas públicas**

La inversión y actividades privadas se ven atraídas por los servicios públicos e infraestructuras básicas desarrolladas por la aportación de las ciudades esto se presenta en los países desarrollados. Por otro lado, en los países en vías de desarrollo la realidad es más complicada debido a que el desarrollo de la población urbana hace frente a la existencia de pocos recursos, infraestructuras y a cambios en las organizaciones sociales y políticas. (Freire, 2006).

Las ciudades y las autoridades deben afrontar las necesidades de infraestructuras básicas, para poder captar la inversión privada y los servicios básicos

derecho de los ciudadanos para un mejor vivir, más aun con la creciente pobreza en las ciudades. Los retos básicos del crecimiento urbano generan la expansión y administración de servicios, la recolección y concesión de ingresos necesarios para la construcción de infraestructuras y el buen funcionamiento de los servicios todo esto bajo un marco de planificación adecuado para las ciudades. (Freire, 2006).

“La mayor parte de las ciudades no son fiscalmente independientes y poseen un ambiente fiscal limitado para poder dar paso a las inversiones necesarias. Es muy frecuente que estas ciudades no sean socios atractivos en mancomunidades público-privadas.” (BID, s.f.)

### **2.1.2 Sostenibilidad urbana**

En un desarrollo sostenible el municipio local debe de complacer a las necesidades actuales y futuras de toda la población promoviendo una actividad económica que otorgue a todos los habitantes los suministros necesarios para cubrir las necesidades básicas insatisfechas. Las ciudades sostenibles deben de cumplir con las siguientes características:

- Mantener una actividad económica que mejore el sistema ambiental.
- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en su totalidad.
- Utilizar los recursos del municipio de manera eficiente.
- Promover el reciclaje y la reutilización.
- Ayudar a conservar el medio ambiente mediante programas para reparar el ecosistema que se ha visto perjudicado por la contaminación.
- Promover la autosuficiencia regional.
- Da a conocer la importancia que existe entre la naturaleza y el hombre, es decir el bienestar humano. (Repercusiones políticas, económicas y sociales de los problemas ambientales, s.f.)

Retos para llegar a hacer una ciudad sostenible:

- 1) La población tengan acceso a los servicios públicos básicos.
- 2) Diseñar acciones de renovación urbana.
- 3) Reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> un 35 %.



- 4) Dar un servicio energético eficiente.
- 5) Firmar acuerdos con instituciones que otorguen servicio de energía eléctrica.
- 6) Promover la energía renovable.
- 7) Aumentar la eficiencia de la utilización del agua.
- 8) Reutilizar y reciclar. (ECODES, s.f.)

### **2.1.3 Planificación estratégica**

La planificación estratégica se origina en Latinoamérica al final de la década de 1960, debido a sus favorables resultados tuvo más acogida siendo empleada mucho más a inicios del 2000 por empresas en todo el mundo. (Pichardo-Muñiz, 2013)

Es importante que en cada gobierno autónomo se desarrolle un plan estratégico, esto por decisión política, es decir, el Alcalde y actores importantes del gobierno, siendo ellos los que aprueben el desarrollar este plan debido a que con esto se logra ser un gobierno local más eficiente, eficaz y responsable con las actividades asignadas y de esta manera genera una gran contribución al mejorar la calidad del estilo de vida en los ciudadanos. (Matías, 2001, págs. 5,6).

La planeación se encarga de mostrar dos enfoques, siendo uno el cómo se encuentra el municipio actualmente y dos el cómo se estará en futuro, esto ayuda mucho en lo que respecta a la organización para poder llevar a cabo con excelencia la gestión del municipio, ya que la planeación es un plan que hace el municipio acerca de los proyectos a realizar en el su territorio, plantear ideas acerca de cómo va a financiar o distribuir los recursos para poder cumplir con todos los servicios que debe ofrecer. (Matías, 2001, págs. 5,6).

La planeación estratégica en el ámbito municipal permite:

- Precisar mejor los recursos técnicos, humanos y materiales, el tiempo en que se ejecutan las acciones.
- Autoridades y servidores municipales a organizar las soluciones de los problemas.

- Definir adecuadamente respecto a los ayuntamientos y recursos financieros para combatir problemas
- Realizar los ajustes y corregir errores oportunamente.
- Lograr que el personal trabaje motivado y enfocado a las metas.
- Mejorar la capacidad de gestión técnica.
- Establecer los controles internos respecto al manejo de personal, de los recursos financieros y los físicos.
- Clarificar el plan para facilitar la participación de las organizaciones civiles.
- Establecer la dirección que debe seguir el municipio.
- Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas.
- Facilitar la posible toma de decisiones.
- Contribuir con la obtención de más beneficios y menos riesgos.
- Generar confianza entre las autoridades y los ciudadanos.
- Disminuir los conflictos y la presión social. (Matías, 2001, pág.9)

La planificación municipal mejora la gestión pública dado bajo la responsabilidad del alcalde y su equipo y con la participación de la ciudadanía se genera una mejor calidad de vida y la sostenibilidad y desarrollo integral del municipio. (CAF , 2004, pág. 6)

La planeación en el ámbito de la administración local es una fase de la gestión pública, definida ésta última, como un proceso integral, sistemático y participativo, que articula los procesos de planificación, ejecución, control y evaluación de las principales estrategias de desarrollo económico, social y ambiental, sobre la base de las metas acordadas de manera democrática. (CAF , 2004, pág. 7)

Lo que se asocia en la planificación estratégica son los valores, misión, visión del municipio así como los objetivos, políticas y metas que sean factibles, es lo que incluye o se desarrolla con el plan, en donde el propósito de los planes de desarrollo integral de cada municipio es de habilitar una herramienta que permita al alcalde y todo su equipo el guiar y ejercer la equidad en la acción del estado y de esta forma se pueda

utilizar de la mejor manera los recursos públicos y también aumentar el bienestar de la población. (CAF , 2004)

Todo esto se consigue cuando la planificación se realiza en forma responsable con actitud consciente, en donde las ideas aplicadas en la propuesta de mejora no muestran buenos resultados o no fueran posibles, si no se las cumple como es debido.

La planificación estratégica es una herramienta muy eficaz de diagnóstico, análisis reflexión y toma de decisiones conjuntas, referente a cómo será el camino que proyectarán en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones. Esto no sólo para responder ante las variaciones y a las demandas que les obliga el entorno, también el lograr así el máximo de eficiencia y también de calidad de sus intervenciones, sino del mismo modo para concretar y proponer las transformaciones que se requiera en el entorno. (Grupo técnico: Análisis y desarrollo social consultores, 2003)

“La estrategia como parte de la planificación es hallar varias formas de gobernar para crear una gestión distinta en la que mejore la calidad de vida de los ciudadanos, mejore al máximo la situación financiera permitiendo alcanzar el bien común de todos” (Porter, 2008)

En los objetivos de la planificación estratégica lo que se busca es definir acciones y estrategias bien planteadas ya que estas son a las que se le asigna presupuesto y así permitan alcanzar los logros deseados, alcanzar esa visión fijada.

Cada acción o cada competencia responden a un servicio que ofrece el gobierno autónomo municipal, ya sea la construcción de carreteras, arreglo de calles, tránsito, alcantarillado y luz eléctrica para la comunidad, la limpieza de calles, seguridad, entre otras, forman parte del cumplimiento del plan de desarrollo, en el que también se debe preocupar por el medio ambiente, agua, aire y plantas, es decir ser una ciudad sostenible, con ambiente saludable donde se pueda vivir mejor, llevando a cabo el plan se puede cubrir o cumplir con todas las competencias que son asignadas a cada municipio.

En el plan, se plantea o proyecta cuál es el presupuesto anual que se distribuye para cada competencia o acción, y es donde interviene la máxima autoridad del GAD que es quien identifica que acción se debe cumplir con rapidez y cuales pueden esperar, por eso debe ser un plan ordenado, participativo, democrático que exponga los

argumentos necesarios del porqué esa acción es más importante que la otra, el cuál debe cumplirse primero. Por esa razón es que los administradores y dirigentes deben realizar una evaluación del desempeño municipal mediante los indicadores y dependiendo a los resultados mejorar o reestructurar el plan. (CAF , 2004).

**Ilustración 2.4 Planeación**



Fuente: (Burgwal, 1999, pág. 37)  
Elaborado por: Autores.

La planeación es democrática y participativa porque ahí es donde interviene también la población o comunidad de ese territorio, ya que son ellos quienes tienen que vigilar y exponer acerca de la administración del presupuesto por parte del GAD, debe ser así porque si la misma comunidad muestra preocupación, en equipo se realizan las cosas con perfección y se evita demoras, corrupción, obras que no tienen importancia, es decir no satisface a la población, no es para bien de todos los habitantes del lugar. (CAF , 2004)

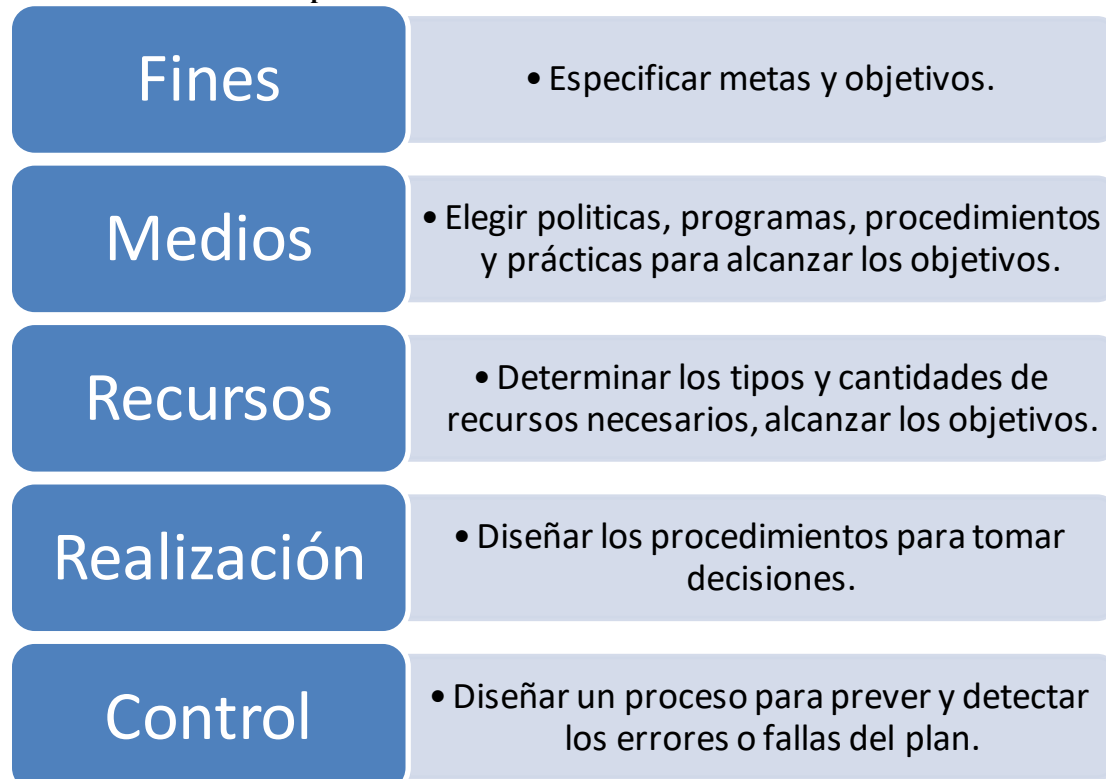
Se puede decir que la planeación tiene como propósito elemental el aportar al alcance de todas sus metas u objetivos, es decir permitir el logro de los objetivos y de la empresa.

Entre ellos están:

1. Propósito Protector: Se refiere al minimizar el riesgo, reduciendo todas las incertidumbres que rodean el entorno de negocios.
2. Propósito Afirmativo: Este propósito propone que se debe aumentar el nivel de éxito de la organización.
3. Propósito de Coordinación: Con la planeación también se busca un esfuerzo combinado de los miembros de la organización, que permitan generar una eficiencia organizacional. (Mintzberg, 2007)

Como el proceso de la planificación es muy importante y muy compleja se puede organizar y plantearlo por partes:

**Ilustración 2.5 Proceso de planificación**



Fuente: (Mintzberg, 2007, pág. 6)  
Elaborado por: Autores.

La planeación estratégica permite que las organizaciones se puedan enfrentar a situaciones futuras y esto ayuda a obtener metas realistas mediante su buen desempeño aplicando el proceso de planeación. (Mintzberg, 2007)

“En planeación estratégica se persigue el principio del compromiso, por lo que los administradores y dirigentes no deben incurrir en costos respecto a planeación a menos que se prevea una rentabilidad racional sobre la inversión.” (Mintzberg, 2007)

Los administradores del municipio ejercen una función valiosa en la planeación estratégica ya que son ellos los encargados de cumplir a cabalidad dicho plan, que ayuda a clasificar los gastos en los que se va a incurrir dependiendo de las competencias, es decir que cantidad de dinero corresponde a cada competencia y de esta forma se evita un mal uso del presupuesto. (CAF, 2004).

La planeación estratégica integrada por las estrategias que se derivan de la misión, la visión y los escenarios. Sus principales características son:

- a) Está proyectada a diversos años, asumiendo los efectos y consecuencia que puedan dar a varios años.
- b) Resguarda a la empresa o institución como un todo por lo que abarca la totalidad de los recursos y áreas de las actividades donde se trazan objetivos.
- c) Es definida por la cumbre de la organización y corresponde al plan mayor. (Mintzberg, 2007).

Si se desea que la planificación ejecute sus objetivos respecto a la formación de consensos, distribución y organización de recursos se puede desarrollar criterios de:

- Información: Es el análisis de la misma que parte del seguimiento y evaluación de la situación actual.
- Participación efectiva y concertación: Considera a todos los que representan grupos de interés del municipio permitiendo aceptar las opiniones de todos para determinar cuáles son los problemas que se están dando y plantear soluciones para el cumplimiento de objetivos.
- Visión Estratégica: Es planificar brindando orientaciones de mediano y largo plazo según lo que se espera obtener en el futuro, por lo que debe ser

permanente en temas de factor interno de gobernabilidad que incide en la gestión.

- La correcta asignación de recursos o presupuesto: Identificación de los recursos y capacidades que tiene el municipio para cubrir gastos que ayuden a generar bienestar común en la localidad.
- Integralidad: Es la interrelación de los aspectos geográficos, sociales, físicos, económicos, financieros, culturales, políticos, administrativos para generar resultados que ayuden al progreso y desarrollo a largo plazo.
- Evaluabilidad: Con esto se pretende que el plan de desarrollo sea la herramienta principal de la gestión en el municipio y también guía del mismo para su correcto desarrollo y es evaluable porque el alcalde y su gobierno deben determinar cómo se desempeña su gestión y si su plan está cumpliéndose.
- Flexibilidad: No es un proceso lineal o fijo, se pueden dar cambios siempre y cuando sea para alcanzar un estilo de vida deseable y es por eso que los procesos de planeación deben ser revisados frecuentemente. (CAF, 2004, págs. 9,10)

En conclusión se puede decir que la planificación estratégica es el prever y tomar decisiones de las acciones a ejecutar en este momento y que conduzcan a un futuro mejor o deseado, todo con la buena utilización de los recursos que dispone el municipio.

### **Desafíos urbanos de las ciudades por falta de planeación.**

Son muchos los países que tienen problemas en sus gobiernos por la falta de desarrollo de un plan estratégico ya que cuando no se desarrolla un plan, la organización para el cumplimiento de actividades es muy difícil.

El motivo de que las comunidades controladas por los GAD no reflejan un buen desempeño o mejora es por el aumento de la población anual, el crecimiento demográfico hay más población y si no se cumple o sigue un plan el cumplimiento de obras es nula ya que no hay un buen sistema u orden para controlar las situaciones complejas en la población.

**Tabla 2.3 Crecimiento de algunas ciudades en América Latina en relación al crecimiento total del país.**

Ciudad	Tasa de crecimiento		Población en miles en 1995	Crecimiento % país	
	1970-1980	1980-1995		1970-1980	1980-1995
<b>Buenos Aires</b>	1,6	0,7	10990	1,17	1,23
<b>Belo Horizonte</b>	4,3	3,1	3899	1,26	1,33
<b>Fortaleza</b>	3,7	3,9	266	1,26	1,33
<b>Porto Alegre</b>	3,8	2,7	3349	1,26	1,33
<b>Recife</b>	1,8	2,7	3168	1,26	1,33
<b>Rio de Janeiro</b>	2,2	0,9	9968	1,26	1,33
<b>Salvador</b>	3,9	3,4	2819	1,26	1,33
<b>Sao Paulo</b>	4,1	2	16417	1,26	1,33
<b>Santiago</b>	2,7	2,1	5065	1,17	1,27
<b>Bogotá</b>	4	3,1	5614	1,24	1,32
<b>Medellín</b>	2,7	1,9	1743	1,24	1,32
<b>La Habana</b>	0,9	1,1	2241	1,13	1,13
<b>Guadalajara</b>	4,1	2,2	3165	1,33	1,34
<b>México D.F.</b>	4,3	0,8	15643	1,33	1,34
<b>Monterrey</b>	4,9	2,2	2806	1,33	1,34
<b>Lima</b>	4,1	3,5	7452	1,31	1,35
<b>Montevideo</b>	0,4	0,6	1326	1,03	1,09
<b>Caracas</b>	1,7	1,3	2959	1,4	1,44
<b>Valencia</b>	3,2	3,4	16	1,4	1,44

Fuente: Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE), “América Latina: proyecciones de población urbana-rural 1970-2025”, Boletín demográfico, año 28, N° 56 (L.C/DEM/G.155), Santiago de Chile, 1995.

Elaboración: Autores

Uno de los casos en que se da un desafío de la sostenibilidad de una ciudad es intentar ser una ciudad sostenible respecto al medio ambiente y al cumplimiento de sus actividades.

Los estragos urbanos que han sido causados por las fuertes lluvias, es un problema muy fuerte y común en Latinoamérica, este problema parece nunca acabar ya que se repite año a año.

Cada gobierno autónomo, debe de rendir cuentas acerca de sus presupuestos y como han sido distribuidos, deben de publicar todo al gobierno central y fomentar la participación de los ciudadanos. Se debe de hacer un control de aquello en todos los GAD, pero primero es que los mismos gobiernos autónomos elaboren un plan de



desarrollo integral para que se les haga mucho más fácil la designación de recursos para cada competencia y poder hacer una rendición de cuentas responsable. (Matías, 2001)

#### **2.1.4 Modelo a utilizar.**

Se utilizará los indicadores en la metodología de Iniciativas de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) para el desarrollo de este proyecto debido a que es práctico, detallado y comprensible.

“Los indicadores de ICES establecen una herramienta para identificar rápidamente las problemáticas críticas en las ciudades emergentes de América Latina y el Caribe sobre la base de criterios técnicos objetivos.” (BID, 2013)

Este modelo proporciona información clave para el desarrollo apropiado del proyecto, servirá como una guía de documentación y de diagnóstico en nuestro caso de estudio, además nos ayuda a identificar varios elementos en el que podemos aplicar en nuestro análisis financiero del gobierno autónomo de tal manera obtener información acerca de como usan los recursos y los asignan para sus competencias, como generan sus ingresos y cuánto es lo que adquieren del estado.

#### **¿Qué es una ciudad sostenible?**

Según la guía metodológica ICES una ciudad sostenible posee las siguientes características:

**Tabla 2.4 Características de una ciudad sostenible**

Características	Ofrece buena calidad de vida a sus ciudadanos.
	Minimiza sus impactos al medio natural.
	Preserva sus activos ambientales y físicos.
	Promueve su competitividad.
	Cuenta con un gobierno local con capacidad fiscal y administrativa.
	Los ciudadanos participan activamente.

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, guía metodológica ICES, 2014.  
Elaborado por: Autores

### ¿Qué son ciudades emergentes?

Son áreas urbanas las cuales son catalogadas como intermedias, esto bajo el parámetro de la población total en cada país, además, que presentan un desarrollo poblacional y económico sostenido, bajo un entorno de equilibrio social y gobernabilidad. (BID, 2014, pág. 6).

Este tipo de ciudades aproximando su crecimiento al de la población de los países de ALC presentan una mayor tasa de crecimiento y mayor dinamismo que las ciudades más grandes. (BID, 2014, pág. 6)

“Se estima que las ciudades intermedias y emergentes de ALC al producto interno bruto (PIB) regional es del 30%. Dando a conocer que el mayor obstáculo en la sostenibilidad urbana de ALC se desarrolla en las ciudades intermedias.” (BID, 2014, pág. 6).

#### **Ilustración 2.6 Razones para centrar el análisis respecto a la sostenibilidad urbana en las ciudades emergentes**

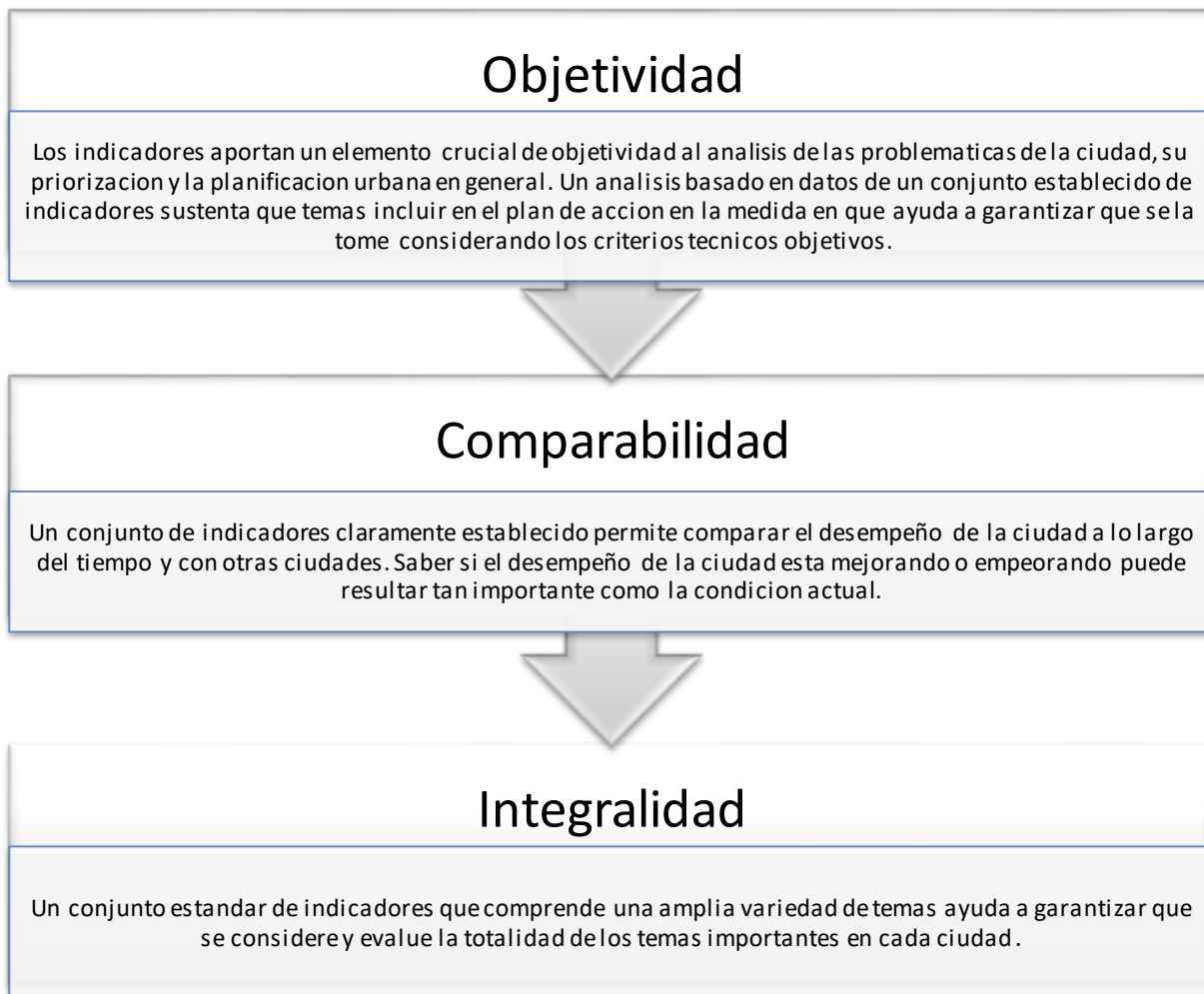


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, guía metodológica ICES- segunda edición, 2014, pág. 6.  
Elaborado por: Autores.

## Objetivo de los indicadores

“Los indicadores de la ICES reviste al diagnóstico de la Iniciativa de tres importantes características cualitativas: objetividad, comparabilidad, integración”. (BID, 2013, pág. 5).

**Ilustración 2.7** Objetivos de los indicadores establecidos y la importancia de los datos



Fuente: Anexo 2 – Indicadores de la Iniciativa Ciudades Sostenibles y Emergentes. Guía metodológica 2013, p. 5-6.

Elaborado por: Autores.

## Dimensiones de la iniciativa

“El conjunto de indicadores ICES, que sirve como herramienta para identificar los retos de sostenibilidad de la ciudad, mediante una evaluación basada en un conjunto

aproximadamente de 120 indicadores, abarcan las tres dimensiones de sostenibilidad que contempla la iniciativa: ambiental, urbana y fiscal.” (BID, 2014)

**Ilustración 2.8 Dimensiones de la iniciativa**



Fuente: Indicadores Iniciativa Ciudades Sostenibles y Emergentes México DF, 2014, p. 8

Elaborado: Autores

La dimensión fiscal y de gobernabilidad toma en cuenta características de la buena gobernabilidad, las cuales son: transparencia, participación pública y gestión dirigida a la consecución de resultados, además de las prácticas fiscales de las ciudades, como la recuperación de los costos de pago, la administración de la deuda y la inversión pública. (BID, 2013, pág. 1).

Como objetivo del proyecto se espera realizar una evaluación de la gestión del GAD de Nobol y de esta manera conocer si la planeación estratégica de dicho municipio se cumple satisfactoriamente según los indicadores ICES-BID de tal manera solo nos enfocaremos en la dimensión de sostenibilidad fiscal y de gobierno.

## 2.2 MARCO LEGAL

“El Estado se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Por razones de conservación ambiental, étnico-culturales o de población podrán constituirse regímenes especiales. Los distritos metropolitanos autónomos, la provincia de Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales serán regímenes especiales.” (Asamblea Nacional República del Ecuador., 2008, pág. 124).

Con esta nueva estructuración del Estado, los municipios tomaron el nombre de gobierno autónomo descentralizado (GAD), dando paso a la creación del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el cual “establece la organización política-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.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 28)

“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.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 28)

“Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

- a) Los de las regiones
- b) Los de las provincias
- c) los de los cantones o distritos metropolitanos

d) Los de las parroquias rurales” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 23)

Mediante este artículo se puede afirmar que el cantón Nobol, nuestro caso de estudio, es un GAD cantonal y en el artículo 53 del COOTAD define: “Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con

autonomía política, administrativa y financiera”. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 39)

### **2.2.1 Autonomía**

Se define autonomía como el derecho y la capacidad efectiva de los niveles de gobiernos para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 14)

### **2.2.2 Principios**

“Los principios que regirán el ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados los cuales son: Unidad, solidaridad, coordinación, responsabilidad, subsidiariedad, complementariedad, equidad interterritorial, participación ciudadana y sustentabilidad del desarrollo.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 11-12-13)

### **2.2.3 Funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal**

Las funciones que un gobierno autónomo descentralizado debe de cumplir:

- a. Planificar y promover el desarrollo cantonal bajo el marco de sus competencias legales y constitucionales.
- b. Ejercer el control del uso y ocupación del suelo en dicho cantón, determinando las condiciones de urbanización, incluido porcentajes asegurados de áreas verdes y comunales.
- c. Diseñar e implementar políticas de construcción y promoción de equidad e inclusión territorial, bajo competencias constitucionales y legales.
- d. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
- e. Prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal con calidad, eficacia y eficiencia y todos aquellos que establezca la ley aplicando los principios de un GAD.

f. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.

g. Elaborar y ejecutar un plan cantonal de desarrollo y realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas cada año.

h. Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás GAD.

i. Promover los procesos de desarrollo local en su jurisdicción e implementar el derecho al hábitat y a la vivienda, emprendiendo planes y programas respecto a la vivienda de interés social.

j. Controlar, regular y prevenir lo que respecta a la contaminación ambiental del cantón.

k. Prestar servicios que sean de satisfacción a los ciudadanos establecidos en dicho cantón, con servicios como expendio de víveres, servicio de faenamiento, cementerios y plazas.

l. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal, redes y publicidad.

m. Crear consejos de seguridad ciudadana en el cantón.

n. Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal según normas de control y prevención de riesgos y desastres.

o. Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio económico empresarial o profesional que se desarrollen en locales situados dentro del territorio del cantón.

p. Promover y patrocinar las culturas, artes, deportes, actividades recreativas, todo en beneficio de la colectividad del cantón.

q. Crear condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana.

r. Proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 39-40-41)

## **2.2.4 Recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados**

### **Recursos propios y rentas del estado**

“De conformidad con lo previsto en la Constitución, los gobiernos autónomos descentralizados generaran sus propios recursos financieros y, como parte del Estado, participaran de sus rentas, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad interterritorial.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 92)

### **Criterios**

Las finanzas públicas en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente a fin de alcanzar el buen vivir de la población, procurando la estabilidad económica. Los gobiernos autónomos descentralizados observaran reglas fiscales sobre el manejo de los recursos públicos, de endeudamiento y de la cooperación, de acuerdo con la Ley que regule las finanzas públicas e incorporaran procedimientos eficaces que garanticen la rendición de cuentas ante la ciudadanía sobre el uso y manejo de los recursos financieros. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 92)

### **Carácter público de los recursos**

Los recursos económicos transferidos, generados y recaudados por los gobiernos autónomos descentralizados son recursos públicos. Los gobiernos autónomos descentralizados que reciban o transfieran bienes o recursos públicos tendrán la obligación de aplicar los procedimientos que permitan la transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas y control público sobre la utilización de los recursos. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 92)

### **Financiamiento de obligaciones**

Toda norma que expida un gobierno autónomo descentralizado que genere una obligación financiada con recursos públicos establecerá la fuente de financiamiento



correspondiente. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 92 - 93)

Las tasas y contribuciones especiales de mejoras, generales o específicas, establecidas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados ingresarán necesariamente a su presupuesto o cuando corresponda, al de sus empresas o al de otras entidades de derecho público, creadas según el modelo de gestión definido por sus autoridades, sin perjuicio de la utilización que se dé a estos recursos de conformidad con la ley. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 92 - 93)

## **2.2.5 Tipos de recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados**

### **Tipos de recursos financieros**

“Son recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados los siguientes:

- a) Ingresos propios de la gestión
- b) Transferencias del presupuesto general del Estado
- c) Otros tipos de transferencias, legados y donaciones
- d) Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables, y
- e) Recursos provenientes de financiamiento.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 94)

### **Ingresos propios de la gestión**

Los gobiernos autónomos descentralizados son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia y su clasificación está sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 94)

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, entre otros ingresos. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 94)

### **Transferencias del presupuesto general del estado.**

Comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del Estado correspondientes a ingresos permanentes y no permanentes; los que provengan por el costeo de las competencias a ser transferidas; y, los transferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución y a la ley. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 95).

### **Ingresos por otras transferencias, legados y donaciones.**

“Comprenden los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo. Estos pueden provenir del sector público, del sector privado, del sector externo, que incluyen donaciones y los recursos de la cooperación no reembolsable”. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 95)

### **Recursos provenientes de financiamiento.**

Constituyen fuentes adicionales de ingresos, los recursos de financiamiento que podrán obtener los gobiernos autónomos descentralizados, a través de la captación del ahorro interno o externo, para financiar prioritariamente proyectos de inversión. Están conformados por los recursos provenientes de la colocación de títulos y valores, de la contratación de deuda pública interna y externa, y de los saldos de ejercicios anteriores.

El gobierno central tendrá 90 días de plazo para otorgar las garantías para la obtención de créditos contraídos por los gobiernos autónomos descentralizados, siempre y cuando cuenten con la capacidad de pago respectiva de acuerdo a la ley. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 95)

## **2.2.6 Ingresos propios de los gobiernos autónomos descentralizados**

### **Impuestos municipales**

“Los gobiernos municipales y distritos autónomos metropolitanos, además de los ingresos propios que puedan generar, serán beneficiarios de los impuestos establecidos en la ley.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

### **Facultad tributaria**

Los gobiernos municipales autónomos podrán crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas, por el establecimiento o ampliación de servicios públicos que son de su responsabilidad, el uso de bienes o espacios públicos, y en razón de las obras que ejecuten dentro del ámbito de sus competencias y circunscripción, así como la regulación para la captación de las plusvalías. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

Cuando por decisión del gobierno municipal, la prestación de un servicio público exija el cobro de una prestación patrimonial al usuario, cualquiera sea el modelo de gestión o el prestador del servicio público, esta prestación patrimonial será fijada, modificada o suprimida mediante ordenanza. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

Los municipios aplicaran obligatoriamente las contraprestaciones patrimoniales que hubieren fijado para los servicios públicos que presten, aplicando el principio de justicia redistributiva. El incumplimiento de esta obligación podrá ser causal de destitución de los funcionarios responsables. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

En el caso de incumplimiento el órgano legislativo del gobierno autónomo descentralizado respectivo sancionara, sin perjuicio de las sanciones correspondientes, al funcionario responsable del incumplimiento. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

Los gobiernos municipales autónomos en base a los tributos generados en las parroquias rurales y otros que desconcentren en beneficio de los presupuestos de los gobiernos parroquiales rurales, constituirán un fondo cuyo cincuenta por ciento (50%) se reinvertirá equitativamente entre todas las parroquias rurales de la respectiva circunscripción territorial y el cincuenta por ciento (50%) restante se invertirá bajo criterios de población y necesidades básicas insatisfechas. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 98)

### **2.2.7 Transferencias del presupuesto general del estado**

#### **Principios para la participación en las rentas del estado**

“Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de las rentas del Estado de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad territorial.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 99)

#### **Tipos de transferencias**

“Las transferencias a los gobiernos autónomos descentralizados serán:

- a) Transferencias provenientes de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial en la provisión de bienes y servicios públicos correspondientes a las competencias exclusivas. Por ingresos permanentes se entenderá los ingresos corrientes del presupuesto general del Estado que administra el tesoro nacional, exceptuando los de financiamiento, entre los cuales consta la cuenta que administra el tesoro nacional, exceptuando los de financiamiento, entre los cuales consta la cuenta de financiamiento e importación de derivados (CFID);
- b) Transferencias destinadas a financiar el ejercicio de nuevas competencias; y,
- c) Transferencias para compensar a los gobiernos autónomos descentralizados en cuyos territorios se generen, exploten o industrialicen recursos no renovables.

Cuando un gobierno autónomo descentralizado reciba una competencias por delegación, recibirá también los recursos correspondientes.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 99)

### **2.2.8 Transferencias provenientes de ingresos permanentes y no permanentes para la equidad territorial**

#### **Objetivo**

El objetivo de las transferencias es garantizar una provisión equitativa de bienes y servicios públicos, relacionados con las competencias exclusivas de cada nivel de gobierno autónomo descentralizado, a todos los ciudadanos y ciudadanas del país, independientemente del lugar de su residencia, para lograr equidad territorial. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 99)

#### **Monto total a transferir**

Los gobiernos autónomos descentralizados participaran del veintiuno por ciento (21%) de ingresos permanentes y del diez por ciento (10%) de los no permanentes del presupuesto general del Estado. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

En virtud de las competencias constitucionales, el monto total a transferir se distribuirá entre los gobiernos autónomos descentralizados en la siguiente proporción: veintisiete por ciento (27%) para los consejos provinciales; sesenta y siete por ciento (67%) para los municipios y distritos metropolitanos; y, seis por ciento (6%) para las juntas parroquiales. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

El total de estos recursos se distribuirá conforme a tamaño y densidad de la población; necesidades básicas insatisfechas jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados; logros en el mejoramiento de los niveles de vida; esfuerzo fiscal y administrativo; y, cumplimiento de meta del plan nacional de desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

Para la aplicación de cada uno de estos criterios se establece en la presente Ley una fórmula de cálculo y una ponderación del peso que tiene cada uno de los mismo en el monto general a distribuirse, diferenciada por nivel de gobierno. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

Cuando un gobierno autónomo descentralizado reciba una competencia por delegación, recibirá también los recursos correspondientes que deberán ser por lo menos equivalentes, a lo que se venía utilizando para el ejercicio de dicha competencia por parte del respectivo nivel de gobierno. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

### **2.2.9 Endeudamiento**

#### **Acceso**

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales pueden acceder a endeudamiento para financiar inversiones de mediano y largo plazo que no puedan ser cubiertas con sus recursos en un periodo. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 100)

Los ingresos provenientes del endeudamiento constituyen ingresos no permanentes y únicamente financiarán egresos no permanentes es decir programas y proyectos de mediano y largo plazo debidamente priorizados en sus respectivos planes de desarrollo territorial y que contribuyen al Plan Nacional de Desarrollo. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 107)

#### **Endeudamiento público y reglas fiscales**

Los actos, contratos y procedimientos del endeudamiento público de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los preceptos de la Constitución y de las normas establecidas en la ley que regule las finanzas públicas, y se someterán a las reglas fiscales y de endeudamiento público análogas a las del presupuesto general del Estado. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 107)

## **2.2.10 Presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados**

### **Presupuesto**

El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados se ajustara a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados deberá ser elaborado participativamente, de acuerdo con lo prescrito por la Constitución y la ley. Las inversiones presupuestarias se ajustaran a los planes de desarrollo de cada circunscripción, los mismos que serán territorializados para garantizar la equidad a su interior. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

Todo programa o proyecto financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y plazos, al término del cual serán evaluados (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108).

### **Período**

El ejercicio financiero de los gobiernos autónomos descentralizados se iniciará el primero de enero y terminara el treinta y uno de diciembre de cada año, y para ese periodo deberá aprobarse y regir el presupuesto. No podrá mantenerse ni prorrogarse la vigencia del presupuesto del año anterior. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

### **Unidad presupuestaria**

El presupuesto se regirá por el principio de unidad presupuestaria. En consecuencia, a partir de la vigencia de este Código, no habrá destinaciones especiales de rentas. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

Con el producto de todos sus ingresos y rentas, cada gobierno autónomo descentralizado formulara el fondo general de ingresos, con carga al cual se girara para

atender a todos los gastos de los gobiernos autónomos descentralizados. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

### **Aprobación**

“El órgano legislativo y de fiscalización aprobara el presupuesto general del respectivo gobierno autónomo descentralizado; además conocerá los presupuestos de sus empresas públicas o mixtas aprobados por los respectivos directorios.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 108)

### **Inversión social**

“Los recursos destinados a educación, salud, seguridad, protección ambiental y otros de carácter social serán considerados como gastos de inversión.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109)

## **2.2.11 De la estructura del presupuesto**

### **Referencia a las disposiciones normativas**

“La estructura del presupuesto se ceñirá a las disposiciones expresamente consignadas en este Código, en la ley respectiva, en la reglamentación general que expedirá el gobierno central y en la normativa que dice el gobierno autónomo descentralizado respectivo.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109)

### **Partes del presupuesto**

El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados constará de las siguientes partes:

- a) Ingresos;
- b) Egresos; y;
- c) Disposiciones generales.

El presupuesto contendrá, además, un anexo con el detalle distributivo de sueldos y salarios. El presupuesto obligatoriamente contemplará el respectivo financiamiento para dar cumplimiento a los contratos colectivos, acatas transaccionales



o sentencias dictadas sea por los tribunales de conciliación y arbitraje o, los jueces laborales o constitucionales. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109)

### **Agrupamiento del presupuesto**

Los ingresos del presupuesto se agruparán por títulos y capítulos y se distribuirán por partidas. Los egresos se agruparán por programas, subprogramas y proyectos, conforme a la normativa vigente. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109)

Las disposiciones generales que no estuvieren establecidas en la ley o en un reglamento general sobre la materia, contendrán las normas necesarias para el mejor cumplimiento del presupuesto. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109).

### **2.2.12 De los ingresos**

#### **Títulos**

“Los ingresos presupuestarios se dividirán en los siguientes títulos:

Título I. Ingresos tributarios;

Título II. Ingresos no tributarios; y;

Título III. Empréstitos.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 109)

#### **Formas de clasificación de los ingresos**

“Los gobiernos autónomos descentralizados dentro de su normativa correspondiente y en concordancia con la normativa de las finanzas públicas vigente, establecerán las formas de clasificación de los ingresos.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 110)

## **Ingresos tributarios**

### **Capítulos**

Los ingresos tributarios comprenderán las contribuciones señaladas en este Código y se dividirán en:

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

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 autónomos descentralizados.

Contribuciones, especiales de mejoras y de ordenamiento, que se sujetaran a la misma norma del inciso anterior. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 110)

## **Ingresos no tributarios**

### **Clasificación**

Los ingresos no tributarios se clasificaran en los siguientes capítulos:

Capitulo I.- Rentas patrimoniales, que comprendan 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.

(Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 110-111)

Capitulo 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.(Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 110-111)

Capitulo III.- Venta de activos, con los siguientes grupos;

- a) De bienes raíces; y;  
 b) De otros activos. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 110-111)

Capitulo IV.- Ingresos varios, que comprenderán los que no deben figurar en ninguno de los grupos anteriores incluidas donaciones. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, págs. 110-111)

### **Empréstitos**

“Los empréstitos se clasificaran en los siguientes capítulos:

Capitulo I.- Internos;

Capitulo II.- Externos.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 111)

### **2.2.13 De los gastos**

#### **Agrupamiento del gasto**

Los egresos del fondo general se agruparan en áreas, programas, subprogramas, proyectos ya actividades. En cada programa, subprograma, proyecto y actividad deberán determinarse los gastos corrientes y los proyectos de inversión, atendiendo a la naturaleza económica predominante de los gastos, y deberán estar orientados a garantizar la equidad al interior del territorio de cada gobierno autónomo descentralizado. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 111)

Los egresos de los programas, subprogramas, proyectos y actividades se desglosaran, además, uniformemente en las partidas por objeto o materia del gasto, que sean necesarias para la mejor programación. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 111)

## **Unidades de asignación**

“Todos los gastos que realicen las dependencias y servicios de los gobiernos autónomos descentralizados tienen que incluirse en una unidad de asignación. Serán unidades de asignación los programas, subprogramas, proyectos y actividades.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 111)

## **Áreas**

El presupuesto de gastos comprenderá las siguientes áreas:

- a) Servicios generales.- La función de servicios generales comprende aquellos que normalmente atiende la administración de asuntos internos de la entidad y el control del cumplimiento de la normativa de los gobiernos autónomos descentralizados;
- b) Servicios sociales.- La función de servicios sociales se relaciona con los servicios destinados a satisfacer necesidades sociales básicas;
- c) Servicios comunales.- La función de servicios comunales se refiere a las obras y servicios públicos necesarios para la vida de la comunidad;
- d) Servicios económicos.- La función de servicios económicos se refiere primordialmente a la provisión de las obras de infraestructura económica del territorio de cada nivel de gobierno; y;
- e) Servicios inclasificables.- Aquellos que no están previstos en los conceptos anteriores. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112).

## **Clasificación**

“Los gobiernos autónomos descentralizados, dentro de su normativa correspondiente y en concordancia con la normativa vigente en finanzas públicas, clasificarán sus gastos.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112)

## **Eliminación de programas**

“Los gobiernos autónomos descentralizados, de conformidad con sus necesidades, podrán prescindir de cualquier programa o crear uno nuevo.” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112)

### **2.2.14 Formulación del presupuesto**

#### **Programación del presupuesto**

##### **Plazo**

Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con los prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112)

##### **Contenido**

Cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112)

Los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112)

Al fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo. (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2011, pág. 112).

### 2.2.15 Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Nobol

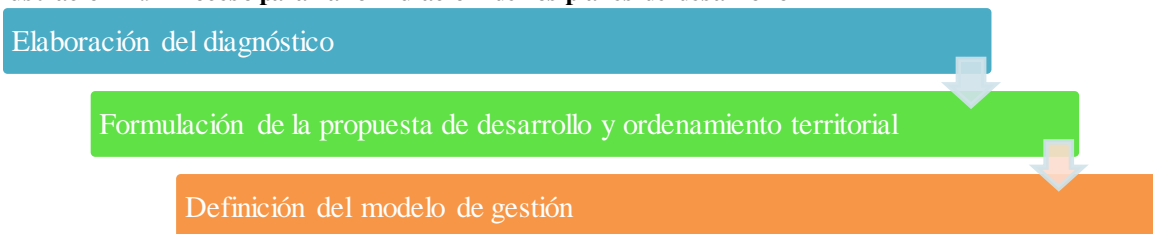
De acuerdo a las disposiciones de las leyes y la constitución todo Gobierno autónomo descentralizado municipal y metropolitano debe de elaborar y aprobar un plan de desarrollo y ordenamiento territorial en el plazo máximo de 9 meses, estos contados desde el día que se posesionaron todas las máximas autoridades y deberán contener como mínimo indicadores y metas que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos respecto a sus competencias según el plan de desarrollo por ellos establecido. (SENPLADES, 2014, pág. 6)

Este es un instrumento que ayuda a la ordenada y correcta gestión del municipio ya que organizan el ejercicio de las competencias de los gobiernos autónomos descentralizados. Este plan deberá de mostrar políticas de desarrollo, los presupuestos y por supuesto directrices de ordenamiento del territorio, también definir las responsabilidades de las autoridades del GAD, todo esto bajo el marco del Plan Nacional de Desarrollo. (SENPLADES, CONCOPE, AME, CONAJUPARE, 2010, pág. 14)

Con lo que respecta a la distribución de los recursos desde el Gobierno central a los gobiernos autónomos se considerará el cumplimiento de las metas planteadas en el plan y se asignará la transferencia según el territorio, es decir por número de habitantes, necesidades básicas, entre otras. En el plan todos los GAD deben de identificar las inequidades que se producen en el territorio y proponer acciones que ayuden a mejorar el bienestar de los ciudadanos. (SENPLADES, CONCOPE, AME, CONAJUPARE, 2010, pág. 17)

La ilustración 2.9 presenta el proceso que debe seguir todo gobierno autónomo descentralizado para la formulación de los planes de desarrollo.

#### Ilustración 2.9 Proceso para la formulación de los planes de desarrollo



Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo (2010).lineamiento y directrices para la planificación y ordenamiento territorial. Pág. 16  
Elaborado por: Autores.

Para la ejecución de un plan de desarrollo de ordenamiento territorial todo gobierno autónomo descentralizado debe cumplir ciertos requisitos de cada proceso en la ejecución de su respectivo plan como los muestra la ilustración 2.10.

**Ilustración 2.10 Requisitos de cada proceso en la ejecución del plan**

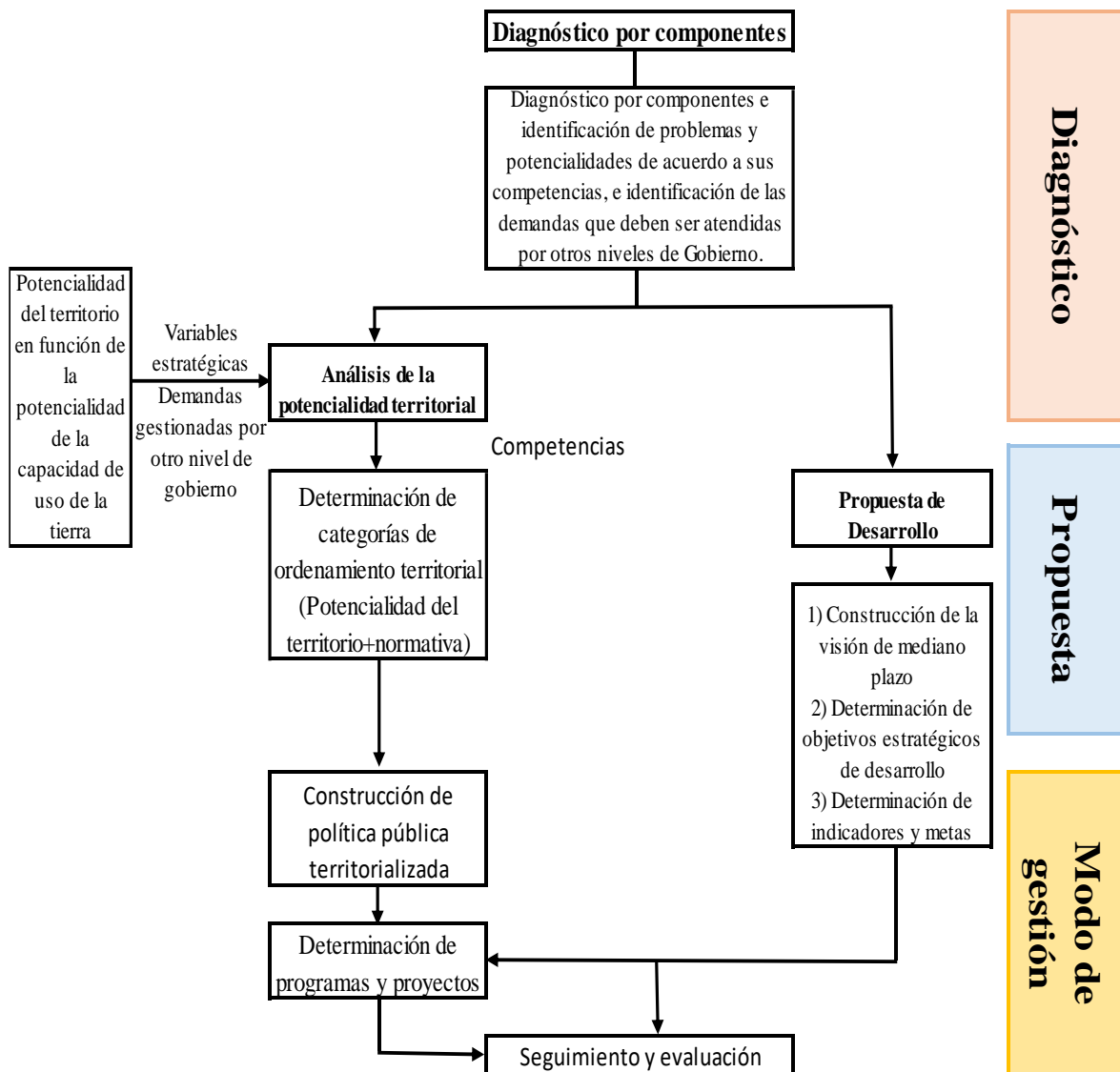
<b>Diagnóstico</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Modelo de Gestión</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico por componentes</li> <li>• Identificación de problemas y potencialidades</li> <li>• Análisis estratégico territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión, objetivos estratégicos, indicadores y metas</li> <li>• Categorías de ordenamiento territorial</li> <li>• Definición territorializada de políticas públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia y coordinación para la gestión de los planes</li> <li>• Estrategias y metodologías de participación ciudadana</li> <li>• Propuestas de programas para financiamiento</li> <li>• Propuesta de agenda regulatoria</li> <li>• Estrategia y metodología de seguimiento y evaluación del plan</li> </ul>

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo (2010).lineamiento y directrices para la planificación y ordenamiento territorial. Pág. 16

Elaborado por: Autores.

El cantón Nobol, elaboró un flujo de articulación para la construcción del Plan de Ordenamiento Y Desarrollo Territorial siguiendo el proceso para la formulación del plan de desarrollo indicado en los lineamientos y directrices para la planificación y ordenamiento territorial como lo presenta la ilustración 2.11:

**Ilustración 2.11 Plan de ordenamiento territorial del cantón Nobol**



Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015)

Elaborado por: Autores.

## 2.3 Conclusiones

El GAD de Nobol sigue las ordenanzas del Estado guiándose bajo las obligaciones establecidas en la constitución y en el código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización (COOTAD) acerca de la elaboración de un plan de desarrollo integral que es obligatorio para todo GAD, pese a ello son muchos los problemas que se dan en el GAD, como lo es la inconformidad de los ciudadanos con el progreso del cantón, ya que este progresa paulatinamente, y esto se debe a las



consecuencias que han dejado los gobiernos locales anteriores que no se preocuparon por el desarrollo y mejoramiento del cantón en cuanto a sus necesidades y también porque no cuentan con recursos suficientes para la creación de obras y esto afecta al bienestar de los ciudadanos, uno de los problemas es que no todos los sectores cuentan con todos los servicios básicos ya que no se han concluido las obras de alcantarillado o agua potable, etc., con el plan integral cumplen con sus competencias pero a largo plazo.

Para este proyecto se tomó como marco referencial tanto para el diagnóstico como para la evaluación el modelo de la guía metodológica ICES del BID, aportando información acerca del manejo de los ingresos, de los gastos y de la deuda del municipio de Nobol mediante los 14 indicadores de la dimensión de sostenibilidad fiscal y de gobierno, estos indicadores nos permitió conocer donde existen problemas y cuál es la gravedad de la situación con el fin de prevalecer la acción.

## CAPITULO III

### 3 METODOLOGÍA

#### 3.1 Caso de estudio

La planeación estratégica es una herramienta nueva que en las últimas décadas ha sido utilizada por los gobiernos locales, el método de estudio de caso es adecuado para temas que se consideran relativamente nuevos, debido a que la investigación empírica tiene rasgos distintivos como: “Explorar o inquirir sobre un suceso contemporáneo en su entorno real, se utilizan diversas fuentes de datos y puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos. (Martínez, 2006).

Para esta investigación resulta conveniente el uso de este método debido a que nos ayudará a obtener respuesta del cómo y por qué ocurren ciertos sucesos además, permite indagar de manera profunda y obtener una comprensión más amplia sobre los mismos, lo que nos aportará para conocer nuevas señales sobre los temas que emergen.

“Para el método de estudio los datos pueden ser obtenidos de distintas fuentes primarias y secundarias, tanto cualitativas como cuantitativas; esto es, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes, e instalaciones u objetos físicos.” (Martínez, 2006)

Para el estudio de este caso es muy importante la aplicación de un modelo o diagrama de método a seguir como una reseña histórica de cada punto para llegar a los resultados deseados.

Se tomará fuentes primarias para el desarrollo de este proyecto provenientes del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nobol, de manera cualitativa utilizando la entrevista directa además de forma cuantitativa llevando a cabo un análisis financiero de las cédulas presupuestarias durante el periodo 2014-2015.

##### 3.1.1 Principio de triangulación

El principio de triangulación se basa en la obtención de los datos: realización de entrevistas y encuestas, obtención de catálogos y datos financieros, entre otros esto

dado de distintas fuentes. Con la aplicación de este principio se puede certificar la validez interna de la investigación, con el fin de comprobar si los datos obtenidos a través de distintas fuentes mantienen una relación entre sí; es decir, si desde diferentes perspectivas convergen los efectos explorados en el fenómeno objeto de estudio. (Martínez, 2006, págs. 182-185)

### 3.2 Diagrama metodológico

La ilustración 3.12 muestra el diagrama metodológico a usar para el desarrollo del proyecto.

**Ilustración 3.12 Diagrama metodológico**



Elaborado por: Autores

#### 3.2.1 Descripción diagrama metodológico

- Planeación estratégica

Es el sujeto de estudio del proyecto en el que se evalúa factores importantes dentro de la planeación estratégica desarrollada por dicho cantón, exclusivamente la parte financiera, todos los GAD desarrollan planeación estratégica ya que les sirve de

guía y organización para cumplir con todas sus competencias y desarrollarse como tal. Es importante el hecho de tener una planeación estratégica, esta permite que el Municipio tenga conocimiento de cómo, cuándo, por qué y qué hacer durante su gestión en el año. (Cuenca, 2010).

Los GAD, utilizan este plan de desarrollo o plan estratégico como una herramienta importante que esperan cumplir al 100% de esta manera garantizan el buen funcionamiento del cantón.

- Cantón de estudio.

Se tomó al cantón Nobol gobierno autónomo municipal como objeto de estudio ya que este cantón a pesar de ser un gobierno autónomo, no presenta mejorías en su totalidad, se puede observar que no hay una satisfacción completa por la comunidad referente al bienestar social. Lo que se quiere descubrir en el GAD municipal es si los problemas del cantón se deben al manejo y gestión apropiada o no de la planeación de su mismo gobierno.

- Marco de referencia.

El modelo que se va a aplicar es la Guía metodológica iniciativa ciudades emergentes y sostenibles (ICES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Se utilizó este modelo ya que es didáctico y detallado respecto al tema a tratar, este modelo explica cómo llevar a cabo de la mejor manera el análisis financiero del cantón respecto a la planeación estratégica desarrollado por sus autoridades, utilizando elementos que determina la información y estructura que se va a aplicar debido a que contiene ejes fundamentales referentes al proyecto y así obtener buenos resultados.

- Diagnóstico.

Su diagnóstico se basa en el modelo del marco referencial para el análisis financiero, la dimensión financiera en sí, este modelo busca la eficiencia financiera, cómo son utilizados los recursos y cómo son distribuidos para cada competencia. Es diagnosticar como el GAD maneja sus ingresos y gastos y si el plan de desarrollo se llegar a cabo o no en su gestión.

- Evaluación

Respecto a la evaluación en este trabajo o estudio se aplicará una matriz de valoración en base a los tres niveles de desempeño, bueno, regular y malo siendo esta una excelente herramienta de evaluación. Esta herramienta explica, mediante criterios específicos el valor que se asigna a tal plan de desarrollo del cantón Nobol.

La matriz de evaluación sirve para medir la efectividad del desempeño que logra el GAD Nobol en su gestión y lo que se quiere lograr es mejorar, hacer una retroalimentación de las cosas que no se están desempeñando correctamente.

- Conclusiones y recomendaciones.

Una vez realizado el diagnóstico y la evaluación, con los resultados obtenidos luego del análisis basado en el modelo BID-ICES se puede conocer cuáles son los factores que influyen o impiden el desarrollo de una planificación estratégica efectiva, además de evaluar la capacidad en la recaudación de impuestos, tasas, contribuciones es decir los ingresos propios del gobierno autónomo descentralizado de Nobol, el manejo de los gastos y de esta manera brindar recomendaciones para un mejor manejo del presupuesto y una asignación efectiva de los recursos.

### **3.3 Conclusiones**

#### **3.3.1 Propósito del proyecto - metodología**

La población urbana en América latina ha presentado un crecimiento de manera progresiva, esta conlleva a la existencia de problemas como la degradación medioambiental, la sostenibilidad ambiental, mayor desempleo, escasez de recursos destinados para el bienestar de los ciudadanos, entre otros, por estos motivos se dio paso al uso y aplicación de la planeación estratégica en los municipios siendo una herramienta importante para el desarrollo y consecución de los objetivos en base al plan de desarrollo y ordenamiento territorial que debe elaborar y ejecutar todo gobierno autónomo descentralizado según lo establecido en el nuevo código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización (COOTAD).

Por tal motivo el propósito de este proyecto es evaluar el desempeño del municipio de Nobol en el cumplimiento de sus competencias basados en la planeación estratégica que manejen, identificando los distintos factores que inciden en el buen desarrollo de la misma, siendo la metodología ideal para llevar a cabo el proyecto, el estudio de caso, permitiendo entender y conocer más a fondo del cómo y por qué se presentan ciertos sucesos, y esto se podrá determinar siguiendo el proceso metodológico que es la planificación estratégica, el estudio que sería Nobol, el marco referencial, el diagnóstico y evaluación y por último las conclusiones y las recomendaciones para la toma de decisiones por medio de las autoridades del GAD.

## CAPITULO IV

### 4 ANÁLISIS DEL CASO

#### 4.1 Objeto de estudio

##### 4.1.1 Generalidades

- Geográficas

Tabla 4.5 Generalidades del cantón Nobol

<p>UBICACION DEL CANTON NOBOL EN LA ZONA 5</p> <p>OSCEANO PACIFICO</p> <p>SANTA ELENA</p> <p>GUAYAS</p> <p>LOS RIOS</p> <p>BOLIVAR</p> <p>NOBOL</p> <p>FUENTE: INEC. SEMPLACES IGM 2007</p>	<p>Límites: Nobol pertenece a la provincia del Guayas, limitado al norte con Daule, al sur con Guayaquil, al este Daule y Guayaquil, al oeste Isidro Ayora y Lomas de Sargentillo. Su cabecera cantonal es la Ciudad de Narcisca de Jesús.</p>
<p>Clima: Cálido y húmedo, temperatura promedio de 27° C y su precipitación promedio anual es de 500 a 1000 mm.</p>	<p>Población: Población aproximada de 19.600 habitantes (censo noviembre del 2001) Desde 1992 se estableció como otro cantón de la provincia del Guayas. Altitud: 4 metros sobre el nivel del mar.</p>
<p>Símbolos: Bandera Compuesta por dos franjas: un tercio de color verde que simboliza la esperanza y una estrella de cinco puntas a Santa Narcisca de Jesús. Las dos terceras partes de la bandera es color blanco que simboliza la pureza y honradez del pueblo Noboleño y un rayo que significa el aliento espiritual de Santa Narcisca. Autor de la bandera y escudo el Cap. Samuel Ponce, aprobado en sesión del I. Consejo cantonal de Nobol el 7 de julio de 1994.</p>	<p>Símbolos: Escudo e himno En la parte superior una aureola que significa el privilegio del pueblo al tener una Santa, la parte azul simboliza la limpieza del cielo y la claridad del pensamiento. En el inferior muestra los cultivos, el río, los animales, el guayabo que muestra la agricultura, el río Daule la ganadería y avícola a las cuales se dedican y el árbol donde la santa oraba, en el centro Santa Narcisca de Jesús y la cornucopia que simboliza abundancia. El himno, letra y música: Ab. Luis Padilla.</p>

Fuente: (La prefectura Guayas, s.f.)

Elaboración: Autores

- **Económicas**

### **Principales actividades económicas.**

La figura 4.13 muestra el sector económico más representativo de Nobol, el cual, es la agricultura ya que Nobol se dedica al cultivo de arroz, a la ganadería y pesca. Otra actividad que genera en el cantón más ingresos, es el comercio al por mayor o menor potenciados por el turismo.

En los últimos años, la remodelación del Santuario de Santa Narcisa de Jesús atrajo muchos turistas y devotos especialmente los días en que se celebra las fiestas de cantonización el 7 de agosto, la beatificación de la Santa Narcisa de Jesús el 25 de octubre y el 8 de diciembre recordando el fallecimiento de la misma. El Santuario cuenta con una capilla y un pequeño museo donde se puede observar las vestimentas y todo lo que utilizaba la santa. Otro proyecto que se desarrolló fue el adecuar la entrada de la hacienda donde vivió la Santa Narcisa de Jesús, en donde se encuentra el árbol de guayabo, hacienda que también es muy visitada.

Nobol, cuenta con algunos complejos turísticos y un sector específico localizado en la calle principal del cantón destinado para la venta de comida criolla como: Caldo de gallina, seco de gallina o de pato, tortillas, maduro con queso entre otras, estos proyectos han ayudado a generar mayores ingresos para el cantón.

**Ilustración 4.13 Población de Nobol ocupada por rama de actividad**

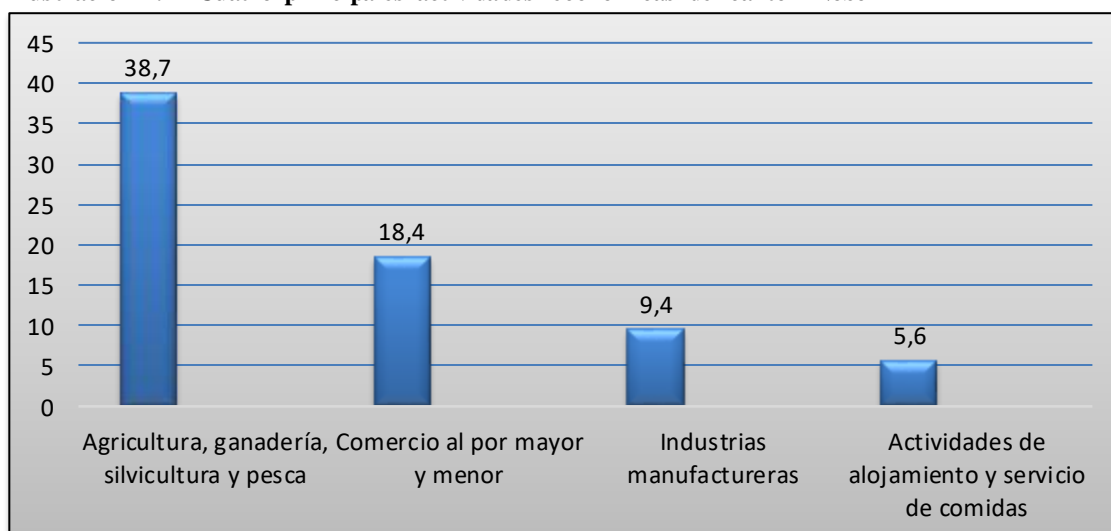


Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), 2014.  
Elaborado por: SENPLADES.



La ilustración 4.14 muestra las cuatro principales actividades económicas del cantón Nobol, en las que la agricultura, ganadería, avícola (60% al cultivo del arroz) representan el 38,7% debido a que el cantón cuenta con un terreno mayoritariamente plano, el cual es fértil y adecuado para el cultivo de productos tropicales, entre los mayores cultivos se encuentran frutas como: mangos, sandias, naranjas, ciruelas y demás frutas tropicales. El comercio al por mayor y menores la segunda actividad económica principal constituyendo un 18,4% siendo un factor importante el turismo (40% comercio).

**Ilustración 4.14 Cuatro principales actividades económicas del cantón Nobol**



Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), 2014.  
Elaborado por: Autores

- **Políticas**

En la parte política en este período electivo 2014-2019 se encuentran electos:

**Alcaldesa:**

Sra. Mariana Jácome Álvarez

**Vicealcaldesa:**

Sra. Marisol Huacón Herrera.

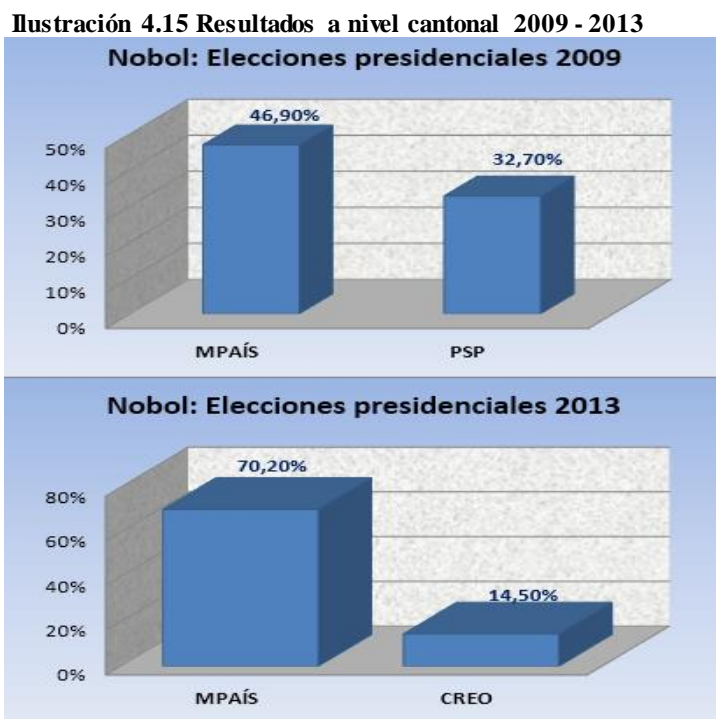
**Concejales:**

- Prof. Ivonne Fajardo Meza
- Lcdo. Marvin Salas Cercado

- Sr. José Villamar Figueroa
- Sr. Antonio Ronquillo Ronquillo

La Alcaldesa Mariana Jácome pertenece al partido de Alianza País N°35, durante su administración se han desarrollado varias actividades cuyo objetivo institucional es el siguiente: “Es promover, facilitar, orientar y regular el desarrollo humano sostenible, equilibrado, equitativo e integrado para todo el territorio Cantonal, con base en un sistema autónomo, participativo y concertado de gestión local que rescate los valores, el turismo, la cultura e identidades, con un enfoque local.” (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Nobol, s.f.)

La figura 4.15 muestra que existe continuidad en la participación de la Sra. Marisol Huacón Herrera como Alcaldesa de la ciudad de Nobol, además de que mantiene la misma línea del Gobierno central con esto se puede asumir que al pertenecer a la misma lista podrían trabajar en conjunto con las autoridades centrales siendo beneficioso para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol.



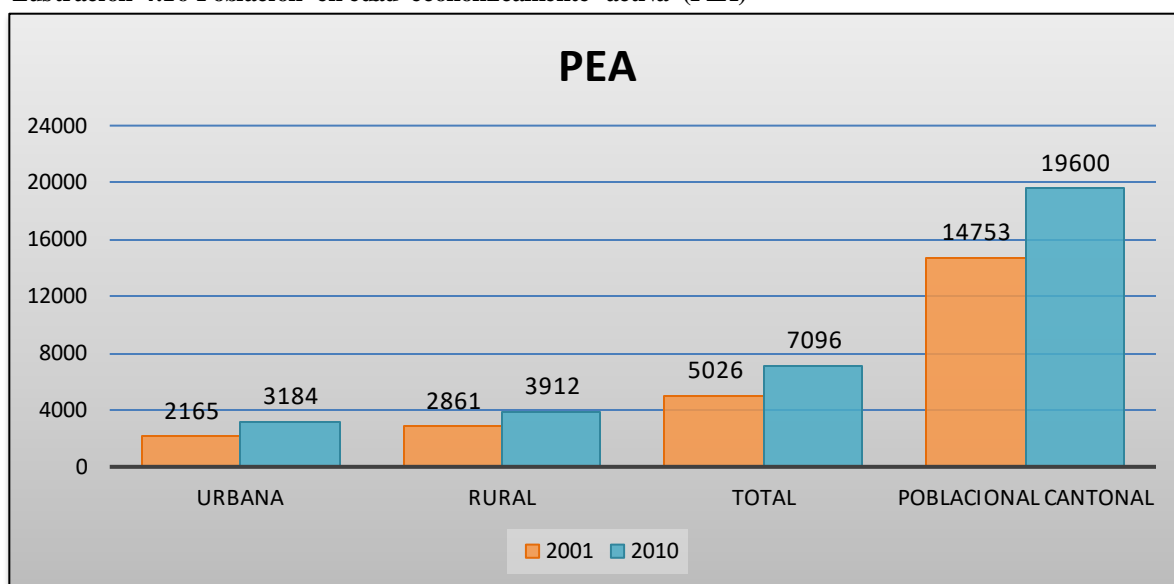
Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), 2014.  
Elaborado por: Autores

### 4.1.2 Demografía.

#### Trabajo y empleo.

“Según datos del censo INEC 2010 (Figura 4), en el cantón Nobol del total de la población en edad económicamente activa, el 36,20 %, en relación al 34,06% del 2001, el PEA en el área urbana representa el 44.87 %, mientras que en el área rural representa el 55.12%, es decir que existe un alto índice de población que se encuentra laborando en actividades agrícolas.” (Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados., 2014)

**Ilustración 4.16 Población en edad económicamente activa (PEA)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Censos (INEC), 2010.

Elaborado por: Autores

### 4.1.3 Indicadores económicos

#### Pobreza por necesidades básicas insatisfechas

Es una medida multidimensional que ha sido planteada en los 80 por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Para que una persona se considere pobre se plantea bajo cinco parámetros:

Ilustración 4.17 Parámetros del indicador NBI.

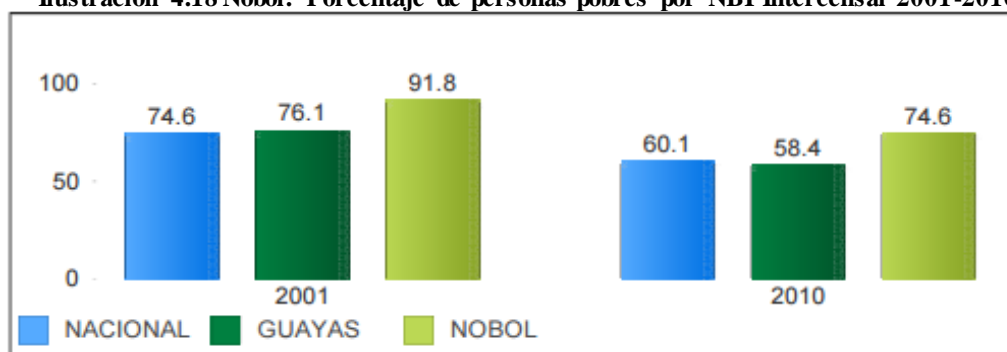


Fuente: Índice NBI, Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC).  
Elaborado por: Autores

### Índices de personas pobres según INEC en el censo 2001-2010

La ilustración 4.18 presenta que la pobreza en el cantón NOBOL por el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) es de 0.7% con respecto a la provincia del Guayas.

Ilustración 4.18 Nobol: Porcentaje de personas pobres por NBI Intercensal 2001-2010



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) – Censo de Población y Vivienda 2010.  
Elaborado: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

### Infraestructura y acceso a servicios básicos.

La tabla 4.2 muestra la cobertura de servicios básicos en porcentajes a nivel nacional, provincial y cantonal.

**Tabla 4.2 Cobertura de servicios básicos**

<b>Cobertura de servicios</b>	<b>Nacional</b>	<b>Provincial</b>	<b>Cantonal</b>
Porcentaje de viviendas con servicios de energía eléctrica	94,7%	91,85%	90%
Porcentaje de viviendas con eliminación de aguas servidas por red pública de alcantarillado	53,6%	46,71%	15%
Porcentaje de viviendas con abastecimiento de agua por red pública.	55,4%	73,46%	85%
Porcentaje de viviendas que eliminan la basura por carro recolector.	77%	82,47%	67%

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 127)

Elaborado por: Autores.

- Cobertura del sistema de abastecimiento de agua potable del cantón Nobol.

“El gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Nobol por medio de su empresa cantonal de agua potable y alcantarillado ECAPAN es la proveedora del servicio de agua potable y canalización del agua servida.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 127).

“La población del cantón Nobol es abastecida de agua potable en la actualidad por medio de la planta de tratamiento la TOMA con una cobertura domiciliaria del 85% a nivel cantonal como lo muestra la tabla 4.3, siendo en el área urbana la cobertura de 97% y en el área rural de 77%.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015).

**Tabla 4.3 Abastecimiento de agua**

<b>Área #0925</b>	<b>NOBOL</b>		
<b>Procedencia principal del agua recibida</b>	<b>Cantonal (%)</b>	<b>Urbana (%)</b>	<b>Rural (%)</b>
De red publica	85	97	77
De pozo	6	0	11
De río, vertiente, acequia o canal.	1	0	2
De carro repartidor.	4	1	7
Otro (Agua lluvia/albarrada)	3	1	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), censo 2010, datos obtenidos de REDATAM.

Elaborado por: Autores.

- Sistema de alcantarillado sanitario.

La tabla 4.4 muestra que el 15% de las viviendas del cantón Nobol están conectadas a la red pública de alcantarillado según el censo de población y vivienda 2010, constituyendo un 33% las viviendas del área urbana que cuentan con conexión a la red de alcantarillado público y un 2,29% en el área rural. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015)

**Tabla 4.4 Tipo de servicio higiénico o escusado**

Tipo de servicio higiénico o escusado.	NOBOL			
	Casos Cantón	Cantonal (%)	Urbana (%)	Rural (%)
Conectado a red pública de alcantarillado.	755	15	33	2
Conectado a pozo séptico	2628	52	49	54
Conectado a pozo ciego	659	13	10	15
Con descarga directa al mar, río, lago o quebrada.	7	0	0	0
Letrina	324	6	1	10
No tiene	675	13	6	18
<b>Total</b>	<b>5048</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), censo 2010, datos obtenidos de REDATAM.

Elaborado por: Autores.

- Procedencia de luz eléctrica.

Los datos de la tabla 4.5 muestra que un 90% d las viviendas del cantón Nobol están conectadas a la red pública de energía eléctrica. Mientras que en el área urbana constituye un 95%, para el área rural un 86% cuentan con el servicio. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015)

**Tabla 4.5 Acceso a energía eléctrica.**

Área #0925	NOBOL			
	Casos Cantón	Cantonal (%)	Urbana (%)	Rural (%)
<b>Procedencia de luz eléctrica</b>				
Red de empresa eléctrica de servicio público	4525	90	95	86
Panel solar	7	0	0	0
Generador de luz (planta eléctrica)	25	1	0	1
Otro	36	1	1	1
No tiene	455	9	4	12
<b>Total</b>	<b>5048</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), censo 2010.

Elaborado por: Autores.

- Desechos sólidos.

La tabla 4.6 muestra que un 67% de la población del cantón Nobol elimina la basura por medio del carro recolector, presentando en el área rural un 48% de personas que cuentan con el servicio de recolección y el área urbana un 94%. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 128)

**Tabla 4.6 Eliminación de la basura.**

Área #0925	NOBOL			
	Casos Cantón	Cantonal (%)	Urbana (%)	Rural (%)
<b>Eliminación de la basura</b>				
Por carro recolector	3393	67	94	86
La arrojan en terreno baldío o quebrada	28	1	0	1
La queman	1603	32	5	50
La entierran	6	0	0	0
La arrojan al río, acequia o canal.	8	0	0	0
De otra forma	10	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5048</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), censo 2010.

Elaborado por: Autores.

### **Acceso de la población del cantón Nobol a servicios de educación.**

“El cantón Nobol presenta 18 centros educativos de los cuales 17 establecimientos educativos son fiscales y 1 solo particular, además cuenta con 4 CIBV, que se detallan a continuación:

- 10 registros de establecimientos de educación básica disciales mixtas.

- 3 registros de centros educativos escuelas/colegios fiscales mixtas.
- Registro de centro educativo escuela/colegio privado mixta.
- Registro de establecimientos de educación bachillerato fiscales mixtos.
- Registros de CIBV uno en la cabecera cantonal y 3 en la comuna de Petrillo.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 130)

### **Acceso de la población del cantón de Nobol a vivienda.**

- Hacinamiento.

“En el cantón de Nobol según datos del censo de población y vivienda de 2010 existen 1506 casos en condición de hacinamiento que corresponde al 29% de hogares; de los cuales 599 casos representan el 28% de hogares urbanos y 907 casos que representan el 26% de hogares en el área rural.” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 134)

- Tenencia de la vivienda.

“El 78% de hogares tienen vivienda propia en el cantón de Nobol; de los cuales el 75% pertenecen al área urbana y el 80% al área rural esto según el censo de población y vivienda del 2010”. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol, 2015, pág. 134)

## **4.2 Análisis cuantitativo.**

### **4.2.1 Presentación de indicadores.**

El monitoreo es una etapa muy importante en la planificación del desarrollo de cada municipio ya que este ayuda a identificar los problemas que emergen en el transcurso de la puesta en marcha de la planeación, es decir mide el desempeño del mismo mediante los indicadores determinando los problemas o mejoras en las funciones que se dan a lo largo del plan, si este se está llevando a cabo correctamente y de esta manera tomar acciones según los resultados para corregir lo que amerite. (Valle, 2012)

Con el monitoreo se busca es guiar por el buen desempeño el plan de desarrollo elaborado por cada municipio, por lo que según los indicadores se pueden hacer cambios en la estructura del plan ya que de esta manera se alcanzan los resultados deseados, es



decir se cumplen con las competencias ya que la asignación de los recursos es manejada de forma responsable y proyectada. (Valle, 2012)

Según (Valle, 2012) dice: “El plan de monitoreo está compuesta por el plan o enunciado, esquema de indicadores y el esquema de metas durante el período.”

Los indicadores son datos o valores cuantitativos con los que se permite medir y evaluar el manejo y desempeño del plan, también se puede comparar esos índices entre años y observar si los cambios realizados en el sistema en ese año están dando resultados o no, es decir si han tenido mejoras respecto a años anteriores. (Valle, 2012)

“Los indicadores se caracterizan por ser medible; preciso; consistente; y sensible” (Valle, 2012)

Es por esa razón que los indicadores son un instrumento cuantitativo necesario para la toma de decisiones.

#### **4.2.2 Obtención de información.**

La información utilizada para el cálculo de los indicadores fueron las cédulas presupuestarias del año 2014 y 2015, documentación proporcionada por el departamento financiero del gobierno autónomo descentralizado de Nobol, son datos reales y hace que sean resultados confiables y precisos. Esta información es obtenida de manera responsable mediante permisos anteriores elaborados por parte de la institución hacia el municipio.

#### **4.2.3 Limitaciones en la obtención de información.**

La información obtenida, es decir, las cédulas presupuestarias de Nobol están completas y ordenadas siguiendo las partidas del plan de cuentas del sector público. No hubo limitaciones para adquirirlas, los directivos del Gobierno autónomo descentralizado de Nobol nos facilitaron la información para la ejecución del proyecto brindando su total apoyo mostrando amabilidad y cortesía.

#### **4.2.4 Análisis Horizontal cédulas presupuestarias 2014-2015**

Con el análisis horizontal lo que se desea hallar es la variación porcentual de cada partida de las cédulas presupuestarias de un año a otro, este permite observar la

evolución del GAD y cuanto ha sido la variación respecto a dos años, es decir compara entre dos años. Los resultados obtenidos por el análisis pueden ser comparados con los objetivos o metas que tenga el GAD y evaluar la gestión del mismo tomando decisiones si son necesarias.

Obtenido los resultados se puede utilizar para realizar proyecciones o elaborar nuevos objetivos o reestructurarlos para mejorar o solucionar los problemas que se están dando.

Al realizar el análisis horizontal de las cédulas presupuestarias de los ingresos del GAD se obtuvo lo siguiente:

Mediante el análisis se puede observar que en los impuestos sobre la propiedad ha presentado un aumento del 51% del año 2014 al 2015, así mismo un aumento en impuestos diversos en un 30% y en total de impuestos cobrados del año 2014 al 2015 ha mostrado un aumento del 43% lo que significa que si se está cobrando impuestos y esto gracias a las estrategias del GAD para recuperación de cartera.

Las tasas y contribuciones se mantienen fijas en el 2015 respecto al 2014, por otro lado, los intereses por mora han aumentado en un 413% debido a que muchos ciudadanos debían impuestos atrasados por algunos años. En el total de rentas, inversiones tuvo un aumento en un 89% entre el 2014 y el 2015.

Por las transferencias hubo una disminución de un 12% ya que han tenido pocas aportaciones por otras entidades.

Tabla 4.7. Cédula presupuestaria de ingresos 2014-2015.

CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS ANÁLISIS HORIZONTAL				
DESDE: 01 ENERO HASTA: 31 DICIEMBRE		2014	2015	Variación
Partidas	Denominación/Cuenta	Asignación	Asignación	relativa
<b>1</b>	<b>Ingresos corrientes</b>			
<b>1.1</b>	<b>Impuestos</b>			
<b>1.1.01</b>	Sobre la renta, utilidades y ganancias de capital	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	<b>0%</b>
<b>1.1.02</b>	Sobre la propiedad	\$ 176.200,00	\$ 266.200,00	<b>51%</b>
<b>1.1.03</b>	Al consumo de bienes y servicios	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	<b>0%</b>
<b>1.1.07</b>	Impuestos diversos	\$ 83.000,00	\$ 108.000,00	<b>30%</b>
	<b>Total Impuestos</b>	<b>\$ 265.900,00</b>	<b>\$ 380.900,00</b>	<b>43%</b>
<b>1.3</b>	<b>Tasas y contribuciones</b>			
<b>1.3.01</b>	Tasas generales	\$ 191.200,00	\$ 191.200,00	<b>0%</b>
<b>1.3.03</b>	Tasas Diversas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	<b>0%</b>
<b>1.3.04</b>	Contribuciones	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	<b>0%</b>
	<b>Total Tasas y Contribuciones</b>	<b>\$ 208.200,00</b>	<b>\$ 208.200,00</b>	<b>0%</b>
<b>1.7</b>	<b>Renta, inversiones y multas</b>			
<b>1.7.01</b>	Rentas de inversiones	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	<b>0%</b>
<b>1.7.02</b>	Renta por arrendamiento de bienes	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	<b>0%</b>
<b>1.7.03</b>	Intereses por mora	\$ 4.000,00	\$ 20.500,00	<b>413%</b>
<b>1.7.04</b>	Intereses por multa	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	<b>0%</b>
	<b>Total Renta, Inversiones y Multas</b>	<b>\$ 18.500,00</b>	<b>\$ 35.000,00</b>	<b>89%</b>
<b>1.8</b>	<b>Transferencias y donaciones corrientes</b>			
<b>1.8.01</b>	Transferencias corrientes del sector público	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	<b>0%</b>
<b>1.8.06</b>	Aportes y participaciones corrientes del régimen seccional autónomo	\$ 350.000,00	\$ 300.000,00	<b>-14%</b>
	<b>Total Transferencias y Donaciones Corrientes</b>	<b>\$ 410.000,00</b>	<b>\$ 360.000,00</b>	<b>-12%</b>
<b>1.9</b>	<b>Otros ingresos</b>	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	<b>0%</b>
	<b>Total Otros Ingresos</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>0%</b>
	<b>Total Ingresos Corrientes</b>	<b>\$ 942.600,00</b>	<b>\$ 1.024.100,00</b>	<b>9%</b>

Fuente: GAD cantón Nobol, cédulas presupuestarias 2014-2015.

En las transferencias y donaciones de capital e inversión hubo un incremento en un 429% y en las transferencias del Estado al GAD tuvo una disminución de un 83% debido a que se les redujo las transferencias por la baja del precio del petróleo.

**Tabla 4.8 Ingresos de capital 2014-2015**

<b>2</b>	<b>Ingresos de Capital</b>			
<b>2.4</b>	Venta de activos no financieros	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	<b>0%</b>
<b>2.8</b>	Transferencias y donaciones de capital e inversión	\$ 70.000,00	\$ 370.000,00	<b>429%</b>
<b>2.8.06</b>	Aportes y Participaciones de Capital e Inversión del Régimen Seccional Autónomo	\$ 2.730.924,00	\$ 3.123.918,48	<b>14%</b>
<b>2.8.10</b>	Transferencia del Estado al GAD municipal	\$ 119.571,76	\$ 20.000,00	<b>-83%</b>
	<b>Total Ingresos de Capital</b>	<b>\$ 2.932.495,76</b>	<b>\$ 3.525.918,48</b>	<b>20%</b>

Fuente: GAD cantón Nobol, cédulas presupuestarias 2014-2015.

En lo que respecta los ingresos de financiamiento hubo una contracción del 60% en los saldos disponibles, esto comprende a saldos en caja y bancos que son los ingresos por fondos del Gobierno y de autogestión.

En cuentas por cobrar hubo un aumento significativo del 167% en lo que respecta año 2014 y 2015 debido a que se ha podido recuperar cartera ya que los ciudadanos han cancelado sus impuestos, rentas, tarifas, tasas y contribuciones.

En total de ingresos se puede obtener que ha incrementado en un 17% que es muy bueno ya que demuestra que están obteniendo sus ingresos de manera responsable y dándole a conocer a la ciudadanía que si ellos contribuyen en el pago de impuestos, etc. ayudan al desarrollo del cantón.

**Tabla 4.9 Ingresos de financiamiento 2014-2015**

<b>3</b>	<b>Ingresos de financiamiento</b>			
<b>3.6.02</b>	Financiamiento público interno	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	<b>0%</b>
<b>3.7</b>	Saldos disponibles	\$ 252.000,00	\$ 102.000,00	<b>-60%</b>
<b>3.8</b>	Cuentas pendientes por cobrar	\$ 144.000,00	\$ 384.500,00	<b>167%</b>
	<b>Total Ingresos de financiamiento</b>	<b>\$ 696.000,00</b>	<b>\$ 786.500,00</b>	<b>13%</b>
	<b>INGRESOS TOTALES &gt;&gt;</b>	<b>\$ 4.571.095,76</b>	<b>\$ 5.336.518,48</b>	<b>17%</b>

Fuente: GAD cantón Nobol, cédulas presupuestarias 2014-2015.

Al realizar el análisis horizontal de las cédulas presupuestarias de los gastos del GAD se obtuvo lo siguiente:

Los gastos personales aumentaron en un 18% y esto se debe a que subió el sueldo básico unificado.

Los gastos corrientes tuvo un incremento de un 15% dados por transferencias bienes y servicios de consumo que aumentaron menos otros corrientes que disminuyeron

en un 37% es algo bueno que haya bajado debido a que se han dejado de gastar en comisiones, licencias entre otras.

Los gastos de inversión se incrementaron en un 67% en donde unas de sus partidas como lo son las obras públicas también han aumentado en un 118% ya que se han realizado construcciones como beneficio social.

Los gastos de capital que comprenden los gastos de activos de largo plazo también aumentaron en un 75%. Respecto a los gastos por aplicación financiera hubo una contracción de un 74% y los gastos si subieron del 2014 al 2015 respectivamente en un 83%.

**Tabla 4.10 Cédulas presupuestarias de gastos 2014-2015.**

<b>CÉDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS</b>			
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>			
<b>DESDE: 01 ENER HASTA: 31 DICIEMBRE</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación relativa</b>
<b>Denominación/Cuenta</b>	<b>Asignación</b>	<b>Asignación</b>	
<b>5 GASTOS CORRIENTES</b>			
5.1. Gastos en personal	\$ 1.559.661,21	\$ 1.836.091,31	<b>18%</b>
5.3. Bienes y servicios de consumo	\$ 336.660,00	\$ 383.050,00	<b>14%</b>
5.6. Gastos financieros	\$ -		
5.7. Otros gastos corrientes	\$ 60.200,00	\$ 37.800,00	<b>-37%</b>
5.8. Transferencias y donaciones corrientes	\$ 58.000,00	\$ 68.500,00	<b>18%</b>
<b>Total Gastos Corrientes</b>	<b>\$ 2.014.521,21</b>	<b>\$ 2.325.441,31</b>	<b>15%</b>
<b>7. GASTOS DE INVERSIÓN</b>			
7.1. Gastos en personal para inversion.	\$ 303.113,91	\$ -	<b>-100%</b>
7.3. Bienes y servicios para inversión	\$ 603.030,00	\$ 802.589,80	<b>33%</b>
7.5. Obras publicas.	\$ 1.476.907,87	\$ 3.216.453,11	<b>118%</b>
7.8. Transferencias y donaciones para inversión.	\$ 71.500,00	\$ 81.500,00	<b>14%</b>
<b>Total Gastos de Inversión</b>	<b>\$ 2.454.551,78</b>	<b>\$ 4.100.542,91</b>	<b>67%</b>
<b>8. GASTOS DE CAPITAL.</b>			
8.4. Bienes de larga duración.	\$ 251.800,00	\$ 439.597,00	<b>75%</b>
<b>Total Gasto de Capital</b>	<b>\$ 251.800,00</b>	<b>\$ 439.597,00</b>	<b>75%</b>
<b>9. APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO.</b>			
9.6. Amortizacion de la deuda publica.	\$ 413.514,25	\$ 78.700,00	<b>-81%</b>
9.7. Pasivo circulante.	\$ 98.577,62	\$ 54.549,17	<b>-45%</b>
<b>Total Aplicación del financiamiento</b>	<b>\$ 512.091,87</b>	<b>\$ 133.249,17</b>	<b>-74%</b>
<b>GASTOS TOTALES&gt;&gt;</b>	<b>\$ 5.232.964,86</b>	<b>\$ 6.998.830,39</b>	<b>83%</b>

Fuente: GAD cantón Nobol, cédulas presupuestarias 2014-2015.

#### 4.2.5 Análisis Indicadores ICES.

**Tema: Impuestos y autonomía financiera.**

**Subtema: Ingresos e impuestos municipales.**

- Impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales

Este indicador mide el grado en el que los ingresos del municipio dependen de los ingresos proporcionados por el estado para poder prestar los servicios a su cantón, con este indicador se puede observar la viabilidad o la independencia que tiene el municipio sobre sus ingresos ya que mediante esto se puede determinar si tiene los ingresos propios suficientes para cubrir sus competencias y así la efectividad de su plan de desarrollo estratégico. (BID, 2013)

Con las cédulas presupuestarias de Nobol al calcular el indicador podemos observar que en el año 2014 tenemos un 10,78%, y en el 2015 ha incrementado en un 11,69%. Los ingresos propios que obtiene el municipio son mediante el cobro de los impuestos más las tasas y contribuciones y rentas que recibe de los habitantes del cantón.

- 2014

**Ilustración 4.19 Impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales año 2014**

$$\frac{\text{Impuestos propios}}{\text{Ingresos totales}} = \frac{\text{Impuestos} + \text{tasas} + \text{contribuciones} + \text{rentas}}{\text{Ingresos corrientes} + \text{de capital} + \text{de financiamiento}}$$

$$= \frac{\$492.600,00}{\$4.571.095,76} = 0,107764 = 11\%$$

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014  
Elaborado por: Autores

- 2015

**Ilustración 4.20 Impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales año 2015**

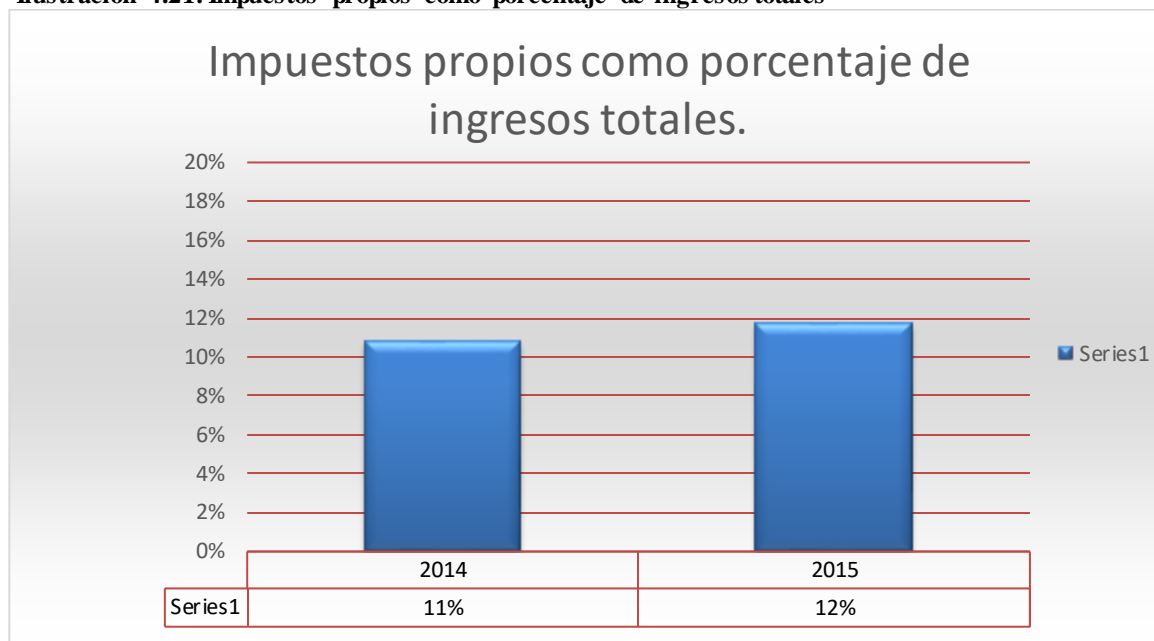
$$\frac{\text{Impuestos propios}}{\text{Ingresos totales}} = \frac{\text{Impuestos} + \text{tasas} + \text{contribuciones}}{\text{Ingresos corrientes} + \text{de capital} + \text{de financiamiento}}$$

$$= \frac{\$624.100,00}{\$5.336.518,48} = 0,1169 = 12\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2015

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.21. Impuestos propios como porcentaje de ingresos totales**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015

Elaborado por: Autores

- Transferencias totales como porcentaje de los ingresos totales

Este indicador lo que muestra son los recursos que el municipio recibe de otros niveles de gobierno ya sea regional, provincial, federal, etc. (BID, 2013)

Mediante el cálculo del indicador las transferencias totales que no son más que las transferencias y donaciones de capital e inversión en el año 2014 fueron del 73% y en el año 2015 aumentaron en un 73%.

- 2014

**Ilustración 4.22 Transferencias totales como porcentaje de los ingresos totales año 2014**

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Transferencias totales}}{\text{Ingresos totales}} \\
 &= \frac{\text{Transferencias corrientes y de donaciones corrientes} + \text{transferencias y donaciones de capital e inversión}}{\text{Ingresos corrientes} + \text{de capital} + \text{de financiamiento}} \\
 &= \frac{\$3.330.495,76}{\$4.571.095,76} = 0,7285 = 73\%
 \end{aligned}$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014

Elaborado por: Autores

- 2015

**Ilustración 4.23 Transferencias totales como porcentaje de los ingresos totales año 2015**

$$\frac{\text{Transferencias totales}}{\text{Ingresos totales}} = \frac{\text{Transferencias corrientes y de donaciones corrientes} + \text{transferencias y donaciones de capital e inversiones}}{\text{Ingresos corrientes} + \text{de capital} + \text{de financiamiento}}$$

$$= \frac{\$3.873.918,48}{\$5.336.518,48} = 0,7259 = 73\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2015

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.24 Transferencias totales como porcentaje de ingresos totales**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015

Elaborado por: Autores

- Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales

Este indicador lo que quiere mostrar son las transferencias con usos específicos asignados que limitan la capacidad del municipio para poder tomar decisiones sobre la utilización de esos recursos, es decir mide la capacidad o autonomía del municipio (directivos) para el correcto uso de los recursos que han sido transferidos para esos usos



específicos. Estas transferencias deben de usarse sólo en condiciones determinadas por el gobierno nacional que son reglamentaciones actuales de cada país. (BID, 2013).

Según el cálculo que se hizo se obtuvo que las transferencias para usos específicos han sido en el 2014 el 95% y en el 2015 tuvo una disminución de un 90%.

Las transferencias con usos específicos son los fondos de contingencia más los aportes del FODESEC al municipio.

- 2014

**Ilustración 4.25 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales año 2014**

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Transferencias usos específicos}}{\text{Transferencias totales}} \\
 & = \frac{\text{De fondos de contingencia + de cuentas o fondos especiales + aporte del FODESEC al municipio}}{\text{Transferencias corrientes y de donaciones de capital e inversión}} \\
 & = \frac{\$3.160.924,00}{\$3.330.495,76} = 0,9491 = 95\%
 \end{aligned}$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014  
Elaborado por: Autores

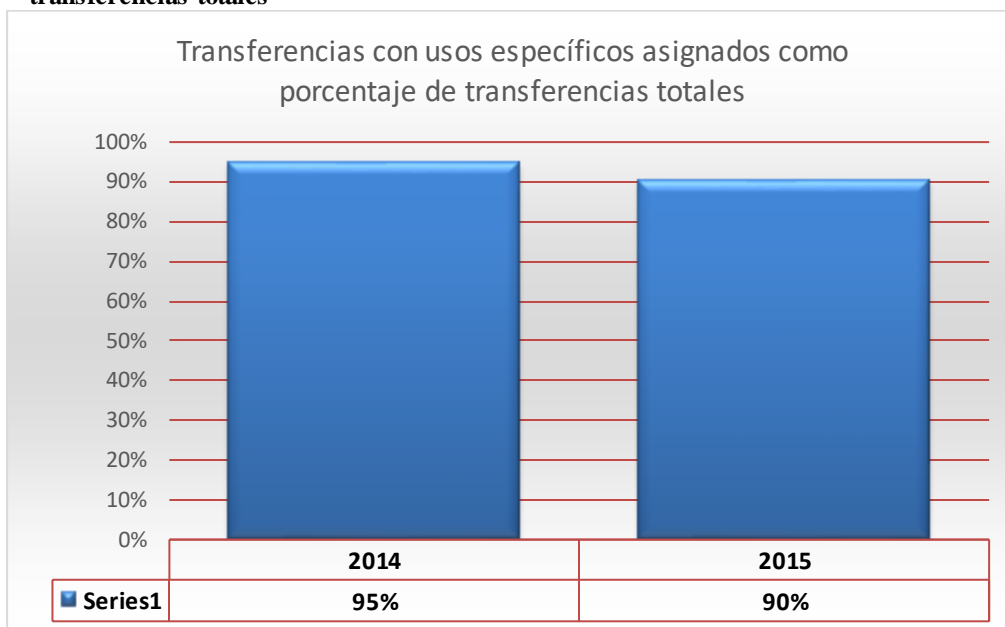
- 2015

**Ilustración 4.26 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales año 2015**

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Transferencias usos específicos}}{\text{Transferencias totales}} \\
 & = \frac{\text{De fondos de contingencia + de cuentas o fondos especiales + aporte del FODESEC al municipio}}{\text{Transferencias corrientes y de donaciones de capital e inversión}} \\
 & = \frac{\$3.503.918,48}{\$3.873.918,48} = 0,9045 = 90\%
 \end{aligned}$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2015  
Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.27 Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de transferencias totales**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015

Elaborado por: Autores

- Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los ingresos totales

Este indicador lo que determina es cómo los municipios pueden llegar a tener más autonomía al estar dependiendo menos de las transferencias y donaciones que les otorgan. (BID, 2013)

Mediante el cálculo del indicador se observa que en el año 2014 fue del 6,56% y en el año 2015 tuvo una reducción de un 5,62%, esos ingresos de otras fuentes son las de financiamiento público interno.

- **2014**

**Ilustración 4.28 Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los ingresos totales año 2014.**

$$\frac{\textit{Financiamiento publico interno}}{\textit{Ingresos totales}} = \frac{\$300.000,00}{\$4.571.095,76} = 0,0656 = 7\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014

Elaborado por: Autores

- 2015

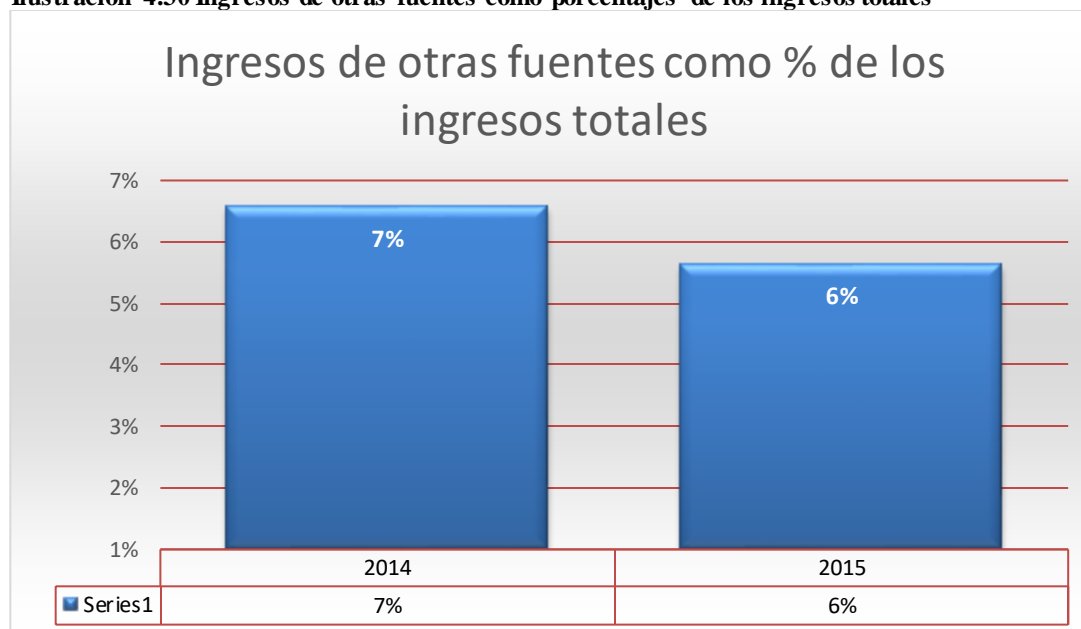
**Ilustración 4.29 Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los ingresos totales año 2015.**

$$\frac{\textit{Financiamiento publico interno}}{\textit{Ingresos totales}} = \frac{\$300.000,00}{\$5.336.518,48} = 0,0562 = 6\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2015

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.30 Ingresos de otras fuentes como porcentajes de los ingresos totales**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015

Elaborado por: Autores

**Tema: Gestión del gasto**

**Subtema: Gestión de cobro**

- Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos.

Este indicador nos permite estimar la recuperación del costo de empresas de la prestación de servicios públicos, ya que este proporciona la base para la mejora o readecuación de esos servicio. Los costos de la prestación de servicios públicos son aquellos que se recuperan en el cobro de tarifas a los consumidores por agua, alcantarillado, energía eléctrica y recolección de basura, en donde el coste corresponde a los gastos operativos de personal, equipos etc. (BID, 2013)

Al realizar el cálculo del indicador se determina que en el 2014 la recuperación de costos ha sido de 10,98% y en el 2015 tuvo una disminución en un 9,38%.

- **2014**

**Ilustración 4.31 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos año 2014**

$$\frac{\textit{Tasas y contribuciones}}{\textit{Costo prestación de servicios publicos}} = \frac{\$208.200,00}{\$1.896.321,21} = 0,1097 = 11\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

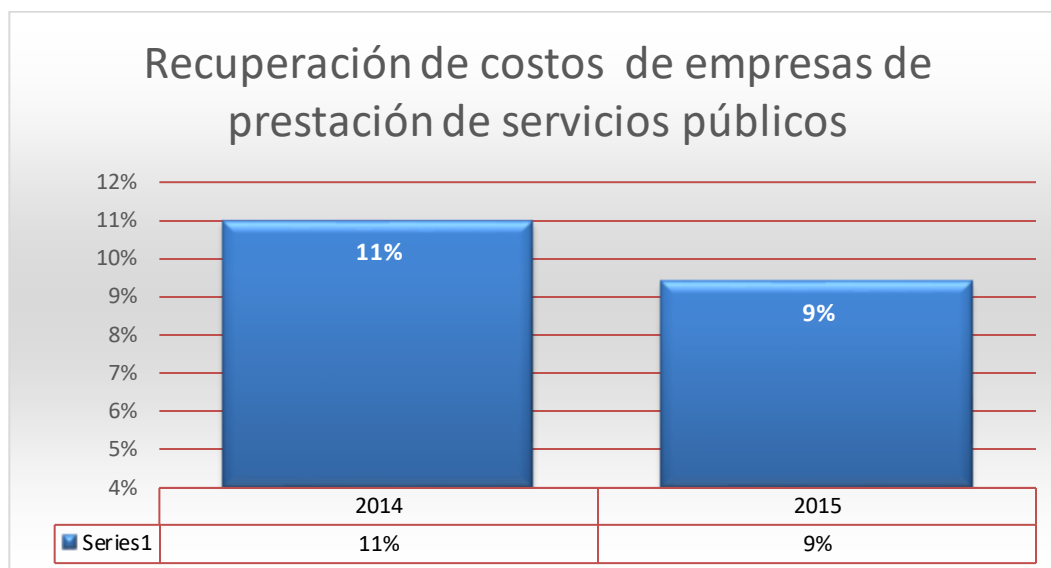
- **2015**

**Ilustración 4.32 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos año 2015**

$$\frac{\textit{Tasas y contribuciones}}{\textit{Costo prestación de servicios publicos}} = \frac{\$208.200,00}{\$2.219.141,31} = 0,0938 = 9\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2015.  
Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.33 Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos 2014-2015**



Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015.

Elaborado por: Autores

- Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados

Este indicador el utilizado para identificar la relación que existe entre los impuestos recaudados y los facturados, si bien es cierto la recaudación de impuestos es muy importante ya que mediante esto se incrementan o disminuyen los ingresos propios, es decir la recaudación de impuestos es la fuente principal de ingresos en un GAD.

Este indicador mide la efectividad en lo que respecta a la recaudación de impuestos y también refleja la participación de los habitantes del cantón para pagar sus impuestos. (BID, 2013).

Mediante el cálculo se obtiene que en el año 2014 fue de 123,69% y en el año 2015 hubo una reducción considerable en un 74,97%, ya que en el año 2014 los impuestos facturados fueron menores que los recaudados, se puede decir que se han pagado impuestos atrasados del 2013 en el 2014 por lo que son mayores los recaudados que los que fueron facturados en ese año (2014), esto se lo confirmará con la entrevista en la parte cualitativa.

- **2014**

**Ilustración 4.34 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados año 2014**

$$\frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos facturados}} = \frac{\$328.883,91}{\$265.900,00} = 1,2368 = 124\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.

Elaborado por: Autores

- 2015

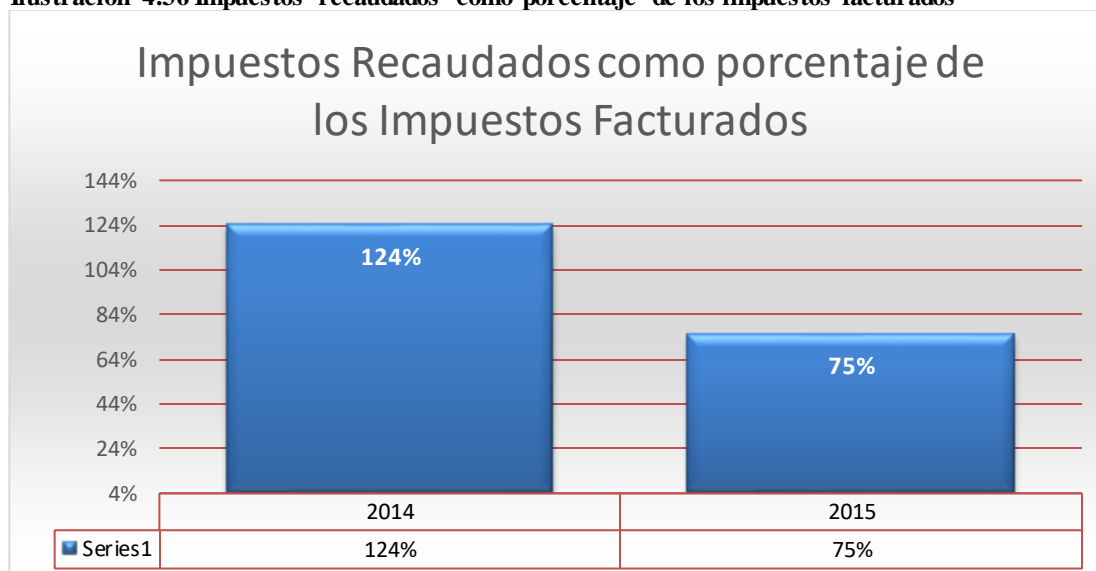
**Ilustración 4.35 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados año 2015**

$$\frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos facturados}} = \frac{\$285.556,36}{\$380.900,00} = 0,7496 = 75\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.36 Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015.

Elaborado por: Autores

### Subtema: Calidad del gasto público

- Indicadores de desempeño y metas para el seguimiento de la ejecución del presupuesto.

Este indicador lo que espera identificar si el municipio crea indicadores de desempeño y metas para el seguimiento de su presupuesto ya que esto le ayuda al uso correcto de su presupuesto para la apropiada asignación de recursos a las competencias establecidas y de esa manera obtener buenos resultados. (BID, 2013)

Mediante la entrevista se pudo obtener que el GAD si tiene indicadores de desempeño y objetivos que sirven para el correcto seguimiento de la ejecución del presupuesto y así evaluar si se den hacer cambios en la gestión del GAD o no, esto además proporciona ayuda a la máxima autoridad para la toma de decisiones adecuadas sobre la asignación de recursos.

- Gasto corriente como porcentaje del gasto total.

Este indicador lo que busca es identificar como se manejan con los gastos corrientes que no es más que los gastos operativos respecto a los gastos totales ya que si se gasta más en operativos como sueldos entonces el municipio no tendría capacidad financiera para realizar alguna inversión que ayudaría a su crecimiento y progreso del mismo. (BID, 2013)

Realizando el cálculo de este indicador se puede observar que en el 2014 sus gastos corrientes respecto a sus gastos totales fueron de 38,50% y en el 2015 hubo una reducción en un 33,23%.

- 2014

**Ilustración 4.37 Gasto corriente como porcentaje del gasto total año 2014**

$$\frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Gastos Total}} = \frac{\$2.014.521,21}{\$5.232.964,86} = 0,3849 = 39\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

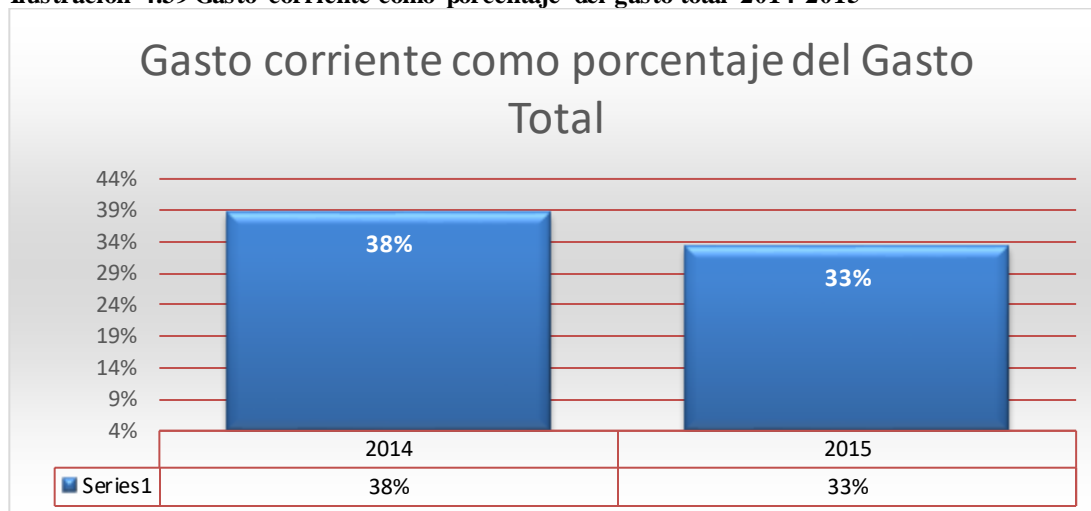
- 2015

**Ilustración 4.38 Gasto corriente como porcentaje del gasto total año 2015**

$$\frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Gastos Total}} = \frac{\$2.325.441,31}{\$6.998.830,39} = 0,3322 = 33\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.39 Gasto corriente como porcentaje del gasto total 2014-2015**



Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015.  
Elaborado por: Autores

- Gasto de capital como porcentaje del gasto total

Este indicador lo que mide es la capacidad que tiene el GAD para conocer y atender las necesidades que tienen los habitantes en servicios e infraestructura satisfaciendo sus necesidades. (BID, 2013)

El resultado del cálculo de este indicador tuvo como gasto de capital respecto al gasto total en el 2014 un 4,81% y en el 2015 tuvo un aumento en un 6,28%.

- **2014**

**Ilustración 4.40 Gasto de capital como porcentaje del gasto total año 2014**

$$\frac{\text{Gastos de capital}}{\text{Gastos Total}} = \frac{\$251.800,31}{\$5.232.964,86} = 0,0481 = 5\%$$

Fuente: Cedulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

- **2015**

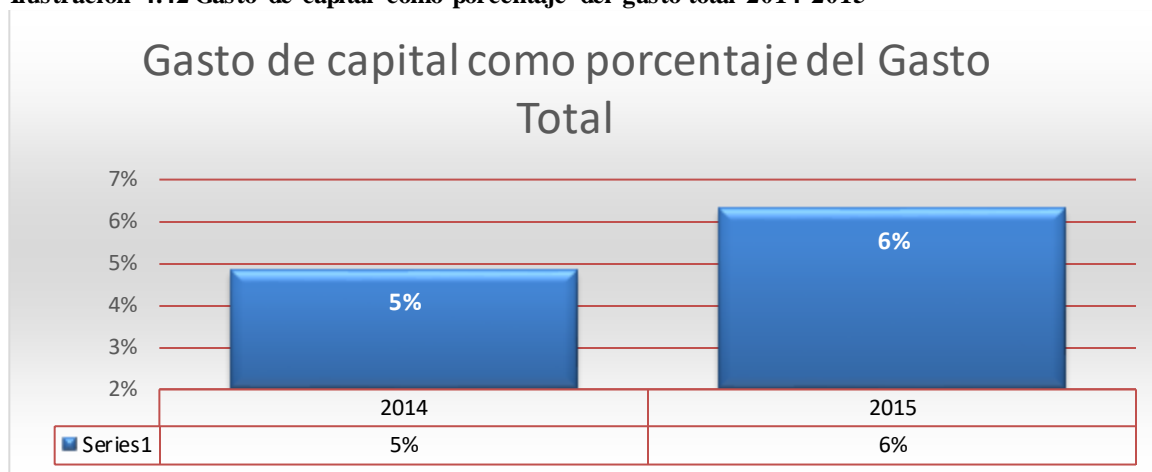


**Ilustración 4.41 Gasto de capital como porcentaje del gasto año 2015**

$$\frac{\text{Gastos de capital}}{\text{Gastos Total}} = \frac{\$439.597,00}{\$6.998.830,39} = 0,0628 = 6\%$$

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.42 Gasto de capital como porcentaje del gasto total 2014-2015**

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015.

Elaborado por: Autores

- Tasa de crecimiento anual del gasto corriente

Este indicador lo que busca es identificar si el resultado medido en el indicador anterior es resultado de una tendencia consecuente en el gasto o no, es por eso que para este ratio se necesita de la información de los últimos 5 años, es decir datos históricos. (BID, 2013)

Este indicador no se pudo llevar a cabo porque no se obtuvo información histórica para su respectivo cálculo.

- Alineación del presupuesto del plan.

Con este indicador se pretende definir si el presupuesto asignado del GAD incluye los objetivos de su plan de desarrollo estratégico, es decir si se da acorde a sus objetivos ya que el presupuesto debe ser ligado directamente al plan ya que mediante este se obtiene los objetivos o metas planteadas. (BID, 2013)

Mediante la entrevista se pudo conocer que los objetivos del GAD si están alineados con su presupuesto dado que los objetivos planteados en un principio mediante

el monitoreo e indicadores de desempeño se los puede evaluar y se verifica si cumplen acorde el presupuesto designado en el plan de desarrollo y proporcionándole valor a este indicador una de las preguntas de la entrevista para responder este índice fue proporcionar información (porcentaje) de cuanto se alinea a los objetivos con el presupuesto del plan, respondiendo el gerente financiero que sería el 73% según su perspectiva en el año 2014 y en el 2015 un 75%.

### **Tema: Deuda**

#### **Subtema: Pasivos contingentes**

- Pasivos contingentes como porcentaje de los ingresos propios

Este indicador mide los riesgos que se pueden originar en la gestión del plan que es ahí donde brotan los pasivos contingentes que son los gastos de los activos a largo plazo y estos a su vez comprenden los gastos de bienes inmuebles más gastos de inversión financieros, lo recomendable es realizar el cálculo con un proyectado de 5 años. (BID, 2013)

En este caso por no tener un proyectado de los siguientes 5 años se realizó el cálculo anual del año 2014 y del año 2015. En el año 2014 se obtuvo que los pasivos contingente respecto a los ingresos propios fue de 51,12% y en el 2015 incrementó en un 70,44%.

- **2014**

**Ilustración 4.43 Pasivos contingentes como porcentajes de los ingresos propios año 2014**

$\frac{\text{Gastos de activos Lp}}{\text{Ingresos propios}} = \frac{\text{Gasto de bienes inmuebles} + \text{gastos de inversiones financieras}}{\text{Impuestos} + \text{tasas} + \text{contribuciones}}$
$= \frac{\$251.800,00}{\$492.600,00} = 0,5111 = 51\%$

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.

Elaborado por: Autores

- **2015**

**Ilustración 4.44 Pasivos contingentes como porcentajes de los ingresos propios año 2015**

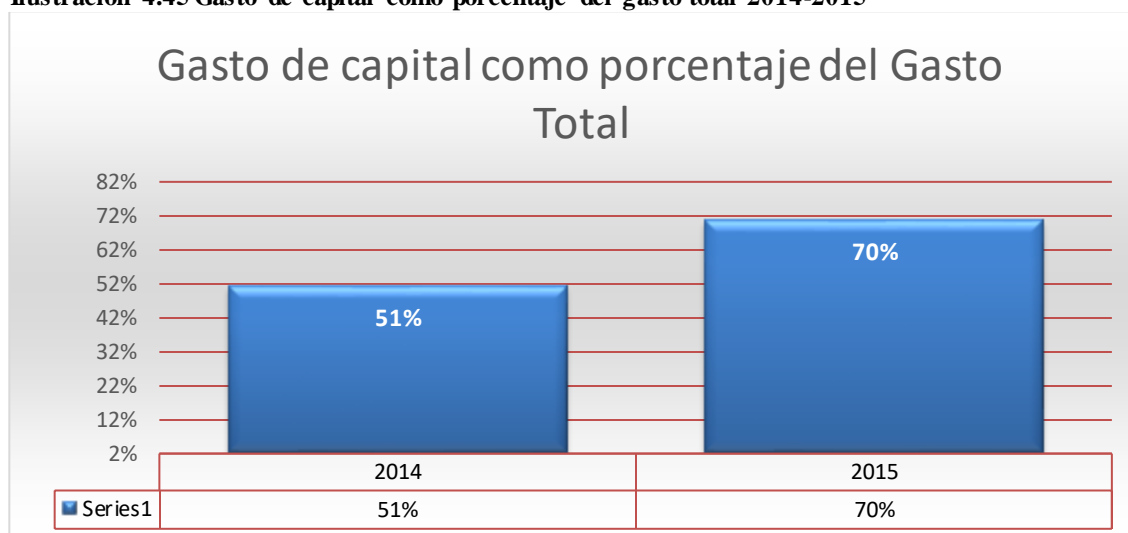
$$\frac{\text{Gastos de activos Lp}}{\text{Ingresos propios}} = \frac{\text{Gasto de bienes inmuebles} + \text{gastos de inversiones financieras}}{\text{Impuestos} + \text{tasas} + \text{contribuciones}}$$

$$= \frac{\$439.597,00}{\$624.100,00} = 0,7044 = 70\%$$

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2015.

Elaborado por: Autores

**Ilustración 4.45 Gasto de capital como porcentaje del gasto total 2014-2015**



Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014-2015.

Elaborado por: Autores

### **Subtema: sostenibilidad de la deuda municipal**

- Coeficiente del servicio de la deuda

Este coeficiente lo que busca es evaluar la sostenibilidad de endeudamiento que tiene el municipio y esta se mide y evalúa según la capacidad que tiene de pago para cubrir la amortización del capital. (BID, 2013).

Este indicador no se pudo calcular ya que según la información de las cédulas presupuestarias de los años 2014 y 2015 no cuentan con gastos de deuda o intereses por deuda a largo plazo.

- **2014**

**Ilustración 4.46 Coeficiente del servicio de la deuda año 2014**

$$\frac{\text{Gastos deuda a Lp}}{\text{Ingresos propios Totales}} = \frac{\text{Gastos deuda a largo plazo}}{\text{Ingresos totales} - \text{transferencias}} = \frac{\$ -}{\$1.650.600,00} = 0$$

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

- **2015**

**Ilustración 4.47 Coeficiente del servicio de la deuda año 2015**

<i>Gastos deuda a Lp</i>	<i>Gastos deuda a largo plazo</i>	\$ -	
=		=	=
<i>Ingresos propios Totales</i>		<i>Ingresos totales – transferencias</i>	\$1.822.600,00
			<b>= 0</b>

Fuente: Cédulas presupuestarias cantón Nobol, 2014.  
Elaborado por: Autores

- **Crecimiento de la deuda**

Este indicador se calcula en base a una tasa anual de crecimiento promedio de la deuda en los últimos tres años, datos históricos que no se pudo obtener, esto es para analizar la tendencia del comportamiento de la deuda en estos años, por falta de datos históricos este indicador no se pudo calcular. (BID, 2013)

### **4.3 Análisis cualitativo (entrevistas)**

#### **4.3.1 Transcripción de entrevista.**

El análisis cualitativo se lo llevó a cabo mediante una entrevista en el municipio del gobierno autónomo descentralizado de Nobol, la entrevista se la realizó al sr. Milton Alcívar Zambrano gerente financiero de GAD. Ha trabajado en los últimos tres períodos gobernados por alcaldes distintos.

La entrevista se la realizó al gerente financiero porque es la persona que está al tanto del desarrollo financiero del GAD, el movimiento y manejo de todas las actividades financieras del GAD. Quisimos realizar otra entrevista a la alcaldesa pero no se pudo dar debido a las muchas actividades que tiene en el mes de enero y se nos hizo imposible separar una cita con ella en este mes.

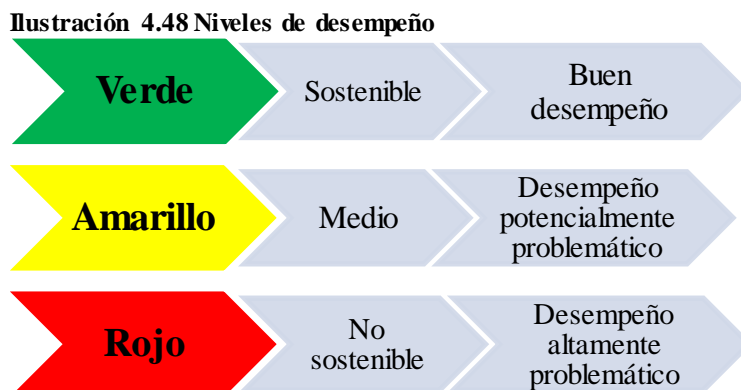
La entrevista sirvió para complementar información junto con los indicadores realizados en el análisis cuantitativo ya que con la entrevista se pueden obtener datos del porqué los resultados de tal indicador.

La entrevista se encuentra en la parte de anexos.

#### 4.4 Evaluación y presentación de resultados.

La ICES muestra tres niveles de desempeño en los que podemos evaluar los indicadores financieros a través de la semaforización.

Esta metodología es muy práctica en donde se analiza el desempeño mediante los tres niveles que son:



Fuente: (BID, 2013).  
Elaborado por: Autores

Según los indicadores obtenidos en la parte cuantitativa, los resultados se evalúan mediante estos tres niveles en donde el verde significa que la gestión es buena, sostenible, que tiene un buen desempeño; amarillo significa que si el tema muestra cualquier dificultad respecto a su gestión entonces es potencial el desempeño; en cambio el rojo significa que hay alerta ya que muestra que el servicio o la gestión realizada es deficiente y se requiere un enfoque en ello ya que el desempeño no se está dando como se desea, es problemático. Es muy importante definir los valores de desempeño según cada indicador mediante la semaforización asignándole al valor el color correspondiente, cada uno de los indicadores están conectados con un color dependiendo de los rangos de cada color, es decir mediante el indicado el valor cae en un rango que corresponde a un color.

#### 4.4.1 Matrices de evaluación por temas

##### Semaforización

Los resultados obtenidos del análisis según los indicadores ICES, al contrastar los valores estimados para cada indicador con resultados basados en un punto de referencia (BENCHMARKS) de ciudades similares en el país, para este caso se realizó la comparación con dos ciudades, a nivel nacional con la ciudad de Cuenca tomando en consideración dos años (2014-2015) mientras, a nivel internacional con la ciudad de Valledupar (Colombia) para el año 2015.

Mediante el método de semaforización se analiza cada indicador, mostrado en el siguiente gráfico, resaltando que:

- Verde: Buen desempeño
- Amarillo: Desempeño potencialmente problemático
- Rojo: Desempeño problemático, deficiente
- Blanco: No se obtuvo por falta de datos históricos.

La ilustración 4.49 presenta los resultados de los indicadores correspondientes a los impuestos y autonomía financiera mediante el método de semaforización se los puede explicar lo siguiente manera:

Los impuestos propios como porcentaje de los ingresos totales: Este indicador está en color rojo con un porcentaje del 11 en el 2014 y en el 2015 tiene un porcentaje del 12% ambos están en el margen de desempeño altamente problemático o no sostenible, esto es debido a que los impuestos propios son menores porque los ciudadanos no pagan sus impuestos, tasas y contribuciones cada año son menos los ciudadanos que quieren pagar impuestos y esto no ayuda al GAD ya que si no hay dinero suficiente no se puede ejecutar obras como se desearía hacerlo.

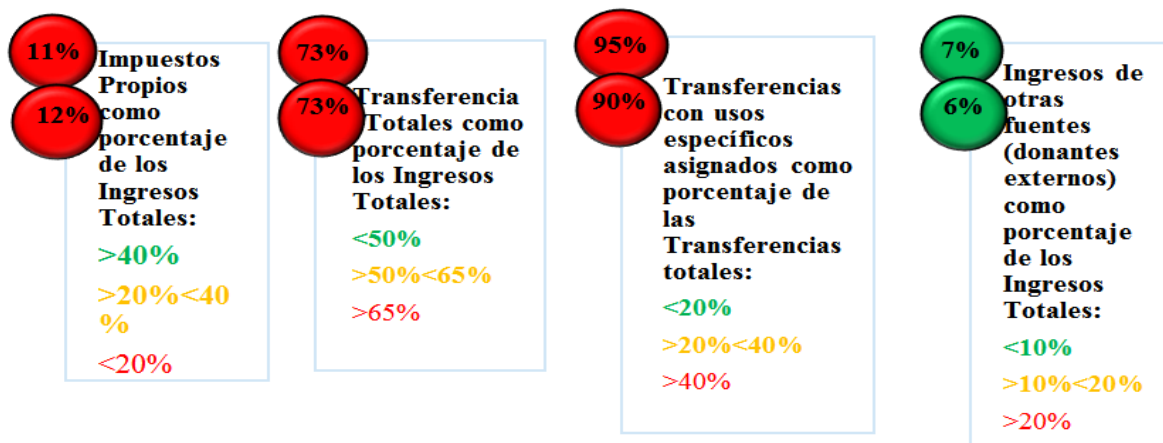
Transferencias Totales como porcentaje de los Ingresos Totales: El resultado de este indicador en el 2014 y 2015 fue del 73% situándose en el parámetro del color rojo que significa según el método de semaforización es que el desempeño es potencialmente problemático es decir que debe estar en observación. Esto se ocurre porque las transferencias que recibe el GAD de otras instituciones y del Gobierno son

menores al año anterior y con la nueva disposición del Gobierno Central de disminuir en un 12% las transferencias a los GAD, y esta disposición los perjudica ya que no les alcanzaría para cubrir todas las competencias asignadas.

Transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las Transferencias totales: Este indicador en el año 2014 se ubicó en el color rojo que quiere decir que el desempeño no es sostenible, el porcentaje que obtuvo el indicador fue del 95% y en el 2015 presentó igual desempeño que el año anterior teniendo como resultado un 90% esto se debe a que el GAD no puede hacer uso de estas transferencias o aportes que hace el FODESEC al municipio a no ser que sea para gastos específicos reglamentados por el Gobierno, y tener esos ingresos y no poderlos utilizar para alguna inversión o gastos necesarios es muy difícil.

Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje de los Ingresos Totales: Tuvo como resultado en el 2014 un 7% y en el 2015 un 6% ambos recaen en el margen de desempeño sostenible es decir, de color verde, esto nos indica que dependen menos de donantes o gobiernos externos, sólo dependen del estado pero no en su totalidad.

**Ilustración 4.49 Ingresos e impuestos municipales 2014-2015**



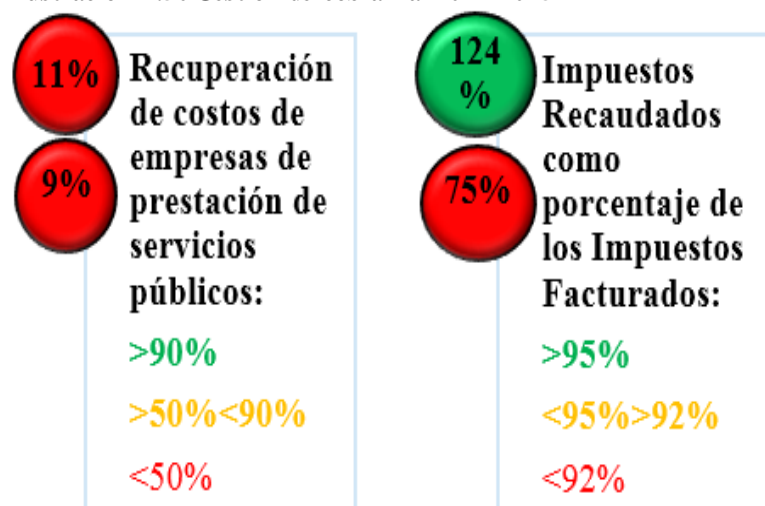
Fuente: (BID, 2013)  
Elaborado por: Autores

La ilustración 4.50 muestra los resultados de los indicadores correspondientes a la gestión del gasto evaluados mediante el método de semaforización se los puede explicar lo siguiente manera:

**Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos:** Este indicador en el 2014 fue del 11% y en el 2016 fue del 9% estando en color rojo ambos años significando que su desempeño es altamente problemático o no sostenible debido a que no se puede recuperar los costos de los servicios públicos prestados, es decir los ciudadanos no pagan las tarifas y esto hace que no se puedan cubrir al 100% los costos que incurren en los gastos operativos tanto de personal y de mantenimiento respecto a la prestación de servicios públicos como recolección de basura, agua potable, etc.

**Impuestos Recaudados como porcentaje de los Impuestos Facturados:** El resultado de este indicador en el 2014 fue del 124% ubicado en el color verde lo que significa un desempeño sostenible, y esto se debe a que los ciudadanos cancelaron sus impuestos atrasados en el 2014 esto se dio porque los funcionarios del GAD organizaron programas como publicaciones, charlas, etc. para incentivar la culturización tributaria dando a conocer que si todos pagan sus impuestos contribuyen para el desarrollo sostenible del cantón. En el año 2015 cambió a color rojo, desempeño no sostenible debido a los ciudadanos que no cancelaron a tiempo sus impuestos y no se pagaron impuestos atrasados como en el 2014.

**Ilustración 4.50 Gestión de cobranza 2014-2015**





Fuente: (BID, 2013)  
Elaborado por: Autores

La ilustración 4.51 muestra los resultados de los indicadores correspondientes a la calidad del gasto público evaluados mediante el método de semaforización se los puede explicar lo siguiente manera:

Indicadores de desempeño y metas para el seguimiento de la ejecución del presupuesto: Se puede mencionar que el GAD si cuenta con indicadores de desempeño y metas con seguimiento periódico y que sus resultados si se incorporan en el presupuesto elaborado inicialmente en el plan de desarrollo.

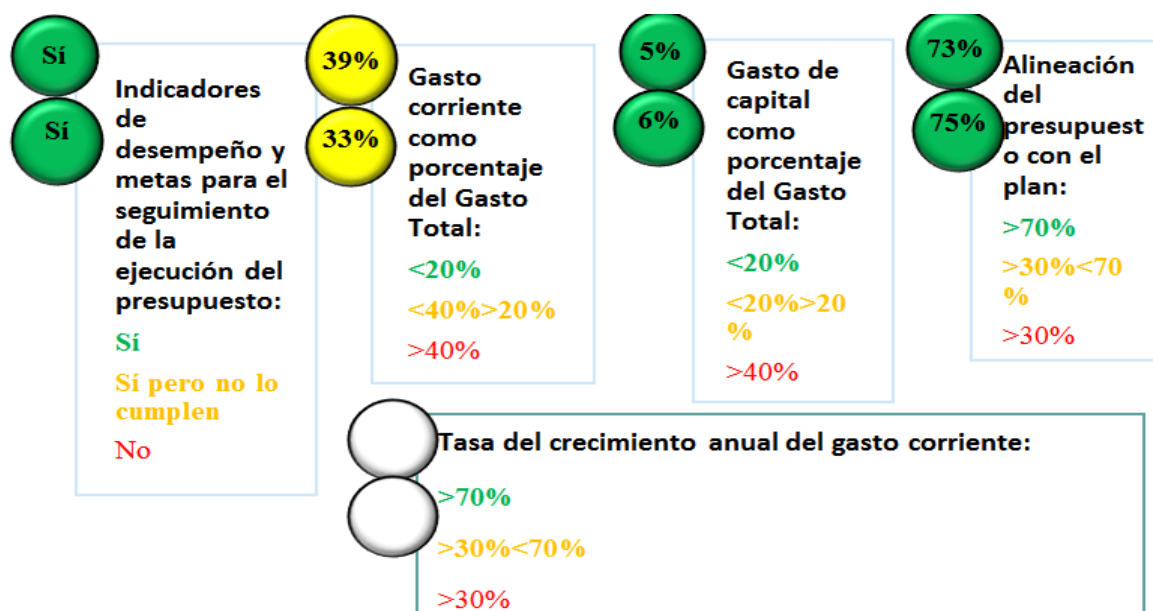
Gasto corriente como porcentaje del Gasto Total: En este indicador se puede mencionar que su resultado en el año 2014 fue de 39% y en el año 2015 fue de 33% ambos indicando un desempeño potencialmente problemático, están identificados como color amarillo según los niveles de desempeño del ICES, y este desempeño se debe a que los costos corrientes son menores que los gastos de inversión y los de capital.

Gasto de capital como porcentaje del Gasto Total: El resultado obtenido es del 5% en el año 2014 y del 6% en el año 2015 lo que indica que es color verde y que el desempeño es sostenible debido a que el GAD satisface las necesidades del pueblo según su alcance en cuanto a servicios e infraestructura, etc.

Alineación del presupuesto con el plan: El GAD si alinea sus objetivos con su presupuesto donde según el gerente financiero del GAD en la entrevista dio un valor porcentual del 73% para el 2014 y para el 2015 fue del 75% ya que se está mejorando o tratando de seguir el planeamiento, estando los dos indicadores en el nivel de desempeño como color verde que quiere decir que es sostenible, es decir si se evalúa viendo si hay concordancia en lo planteado como objetivos y que se estén cumpliendo en base a su presupuesto.

Tasa del crecimiento anual del gasto corriente: Para la realización de este indicador se necesita información de los últimos 5 años, por tal motivo no se pudo ejecutar el análisis del mismo.

**Ilustración 4.51 Calidad del gasto publico 2014-2015**



Fuente: (BID, 2013)  
 Elaborado por: Autores.

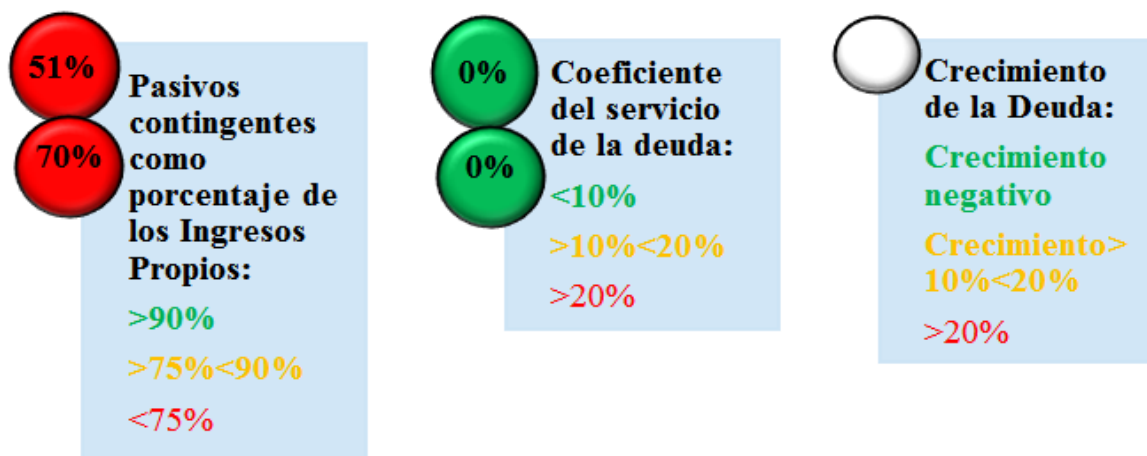
La ilustración 4.52 presenta los resultados de los indicadores correspondientes a la deuda evaluados mediante el método de semaforización se los puede explicar de la siguiente manera:

**Pasivos contingentes como porcentaje de los Ingresos Propios:** Este indicador con un resultado del 51% en el 2014 y en el 2015 con un resultado del 70% se encuentra en el margen de color rojo, desempeño altamente problemático debido a que los pasivos contingentes que corresponden a todos los gastos de los activos fijos a largo plazo y estos son los gastos de bienes inmuebles y de inversión financiera son menores y esto podría no ser beneficioso ya que se puede originar un riesgo en la gestión del plan.

**Coficiente del servicio de la deuda:** Para los años de análisis (2014-2015) este indicador presenta resultados positivos, obteniendo un margen de color verde, esto se debe a que el municipio no ha incurrido en deuda tanto externa e interna en estos dos años, por motivos de que la anterior administración incurrió en deudas por lo tanto las autoridades actuales se enfocaron en disminuir dichas deudas para en un futuro poder tener solvencia económica y de tal manera puedan acceder a un préstamo ya sea privado o público.

Crecimiento de la Deuda: Este indicador no se pudo calcular tanto para el 2014 como para el 2015 debido a la falta de datos históricos, este indicador se calcula con datos de 3 años anteriores.

**Ilustración 4.52 Deuda 2014-2015**



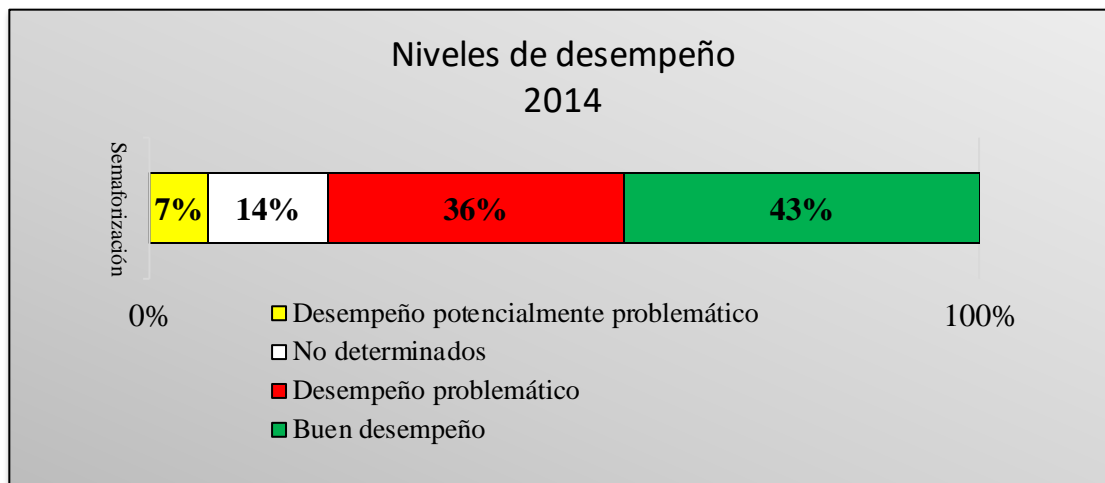
Fuente: (BID, 2013)

Elaborado por: Autores.

### Resultados generales según semaforización benchmark teórico Cuenca

Luego de realizar el análisis de las cédulas presupuestarias del cantón Nobol del año 2014, se obtuvieron en general 5 indicadores rojos, 1 indicador amarillo, 6 indicadores verdes y 2 indicadores blancos, la ilustración 4.53 muestra el nivel de desempeño según la semaforización.

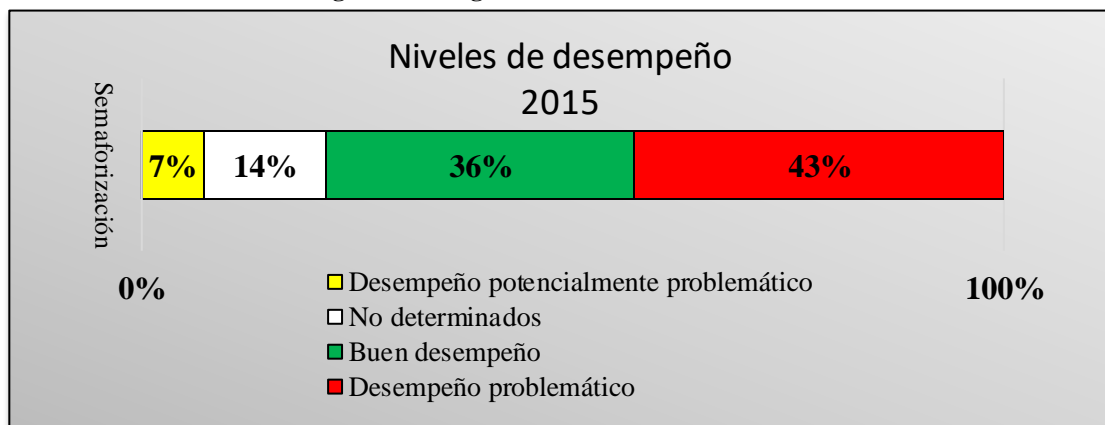
**Ilustración 4.53 Resultados generales según semaforización 2014**



Fuente: Indicadores cedula presupuestarias de Nobol 2014.  
Elaborado por: Autores.

La ilustración 4.54 muestra los resultados generales de las cedula presupuestarias del año 2015 según la semaforización dando un total de: 2 indicadores blancos, 6 indicadores rojos, 5 indicadores verdes, 1 indicador amarillo.

**Ilustración 4.54 Resultados generales según semaforización 2015**



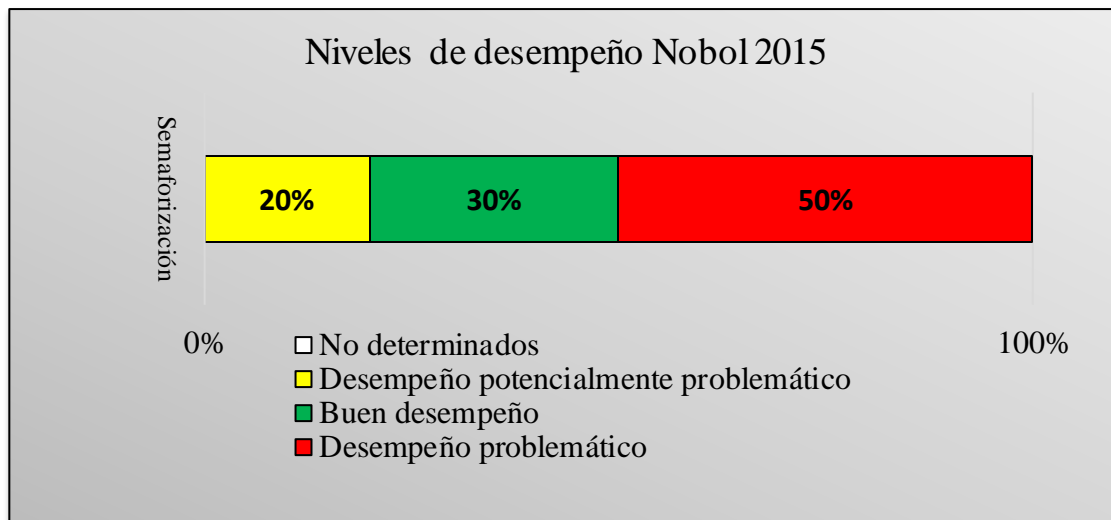
Fuente: Indicadores cedula presupuestarias de Nobol 2015  
Elaborado por: Autores

### **Resultados generales según semaforización benchmark teórico Valledupar (Colombia).**

La ilustración 4.55 presenta los resultados generales de las cedula presupuestarias del año 2015 según el punto de referencia (Valledupar) en este caso los

resultados fueron: 3 indicadores verdes, 2 indicadores amarillos, 5 indicadores verdes y 2 indicadores blancos.

**Ilustración 4.55 Resultados generales según semaforización 2015**



Fuente: Indicadores cédulas presupuestarias de Nobol 2015

Elaborado por: Autores

## 4.5 Conclusiones

El análisis de la gestión financiera del GAD de Nobol en cuanto a la planeación estratégica se realizó mediante una parte cuantitativa (indicadores) basado en las cédulas presupuestarias del periodo 2014-2015 y una cualitativa (entrevista) dando como resultados más significativos:

- Los ingresos propios que tiene el municipio son menores respecto a los ingresos totales siendo sus ingresos propios en el 2014 el 10,78%, y en el 2015 el 11,69% indicadores que muestran que son bajos localizándose en el color rojo (altamente problemático) según el estándar establecido en los niveles de desempeño que plantea el ICES, esto se debe a que las personas no pagan a tiempo sus impuestos, tasas y contribuciones, es muy difícil recuperar esos valores influyendo la falta de cultura tributaria, siendo este factor importante para el gobierno local el cual, está realizando diversas estrategias para dar conocer a los ciudadanos los beneficios que pueden obtener al tributar generando mayores ingresos para el cantón y de esta

manera se pueda desarrollar y mejorar el estilo de vida mediante proyectos y obras.

- Las transferencias con usos específicos asignados como porcentaje de las transferencias totales se encuentra representado por el color rojo (nivel de desempeño ineficiente o problemático), en donde las asignaciones han sido menores respecto al año anterior, estas asignaciones que les da el estado sólo pueden ser utilizadas en condiciones determinadas, reglamentadas por el mismo Gobierno siendo esto un limitante para el GAD al no poder usar esas transacciones en otros sectores o actividades donde se podrían dar una mayor utilidad según las necesidades del cantón.
- Otro punto importante que se encontró en la investigación fue acerca de los impuestos recaudados respecto a los facturados, según los resultados obtenidos de los indicadores y validado con la entrevista se pudo concluir que en el año 2014 se recaudó todos los impuestos facturados además de los impuestos atrasados que adeudaban los ciudadanos es decir, se recuperó cartera, mientras en el año 2015 decrecieron respecto al año 2014.
- Respecto a la recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos se puede mencionar que dio como resultado 11% en el 2014 y en el 2015 fue del 9% representando un desempeño altamente problemático, siendo una causa, la falta de recaudación de tarifas y contribuciones reflejadas en el pago por parte de los ciudadanos de los servicios básicos brindados por el municipio o empresas municipales, permitiendo cubrir mediante el cobro de los mismos los gastos operativos tanto de personal y de mantenimiento.
- En cuanto a los gastos, se puede concluir que el municipio destina muchos recursos a los gastos de remuneración, según los resultados los gastos corrientes respecto a los gastos totales constituyen un 39% en el 2014 y 33% en el 2015, representando un desempeño potencialmente problemático, es decir que se debe tomar en consideración para evitar futuros inconvenientes

como la falta de capacidad financiera para invertir, frenando el desarrollo del municipio.

- En el ámbito de la deuda el GAD de Nobol, cuenta con un récord crediticio favorable su porcentaje de endeudamiento es cero.
- Algunos indicadores no se logró obtener por falta de información histórica, debido a que se requería información mínima de 5 años anteriores para poder calcular la variación en ese determinado tiempo, a estos indicadores se los identificó como blancos según los niveles de desempeño.
- Juntando los niveles de desempeño de todos los indicadores en cada año se puede decir que el año 2014 tuvo un mejor desempeño comparado al año 2015.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

El desarrollo del proyecto permitió conocer como el GAD de Nobol está llevando a cabo su gestión tanto administrativa como financiera siguiendo las bases legales de la Constitución además, del COOTAD mediante la elaboración obligatoria del

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial que está bajo la gobernación de la Alcaldesa Sra. Mariana de Jesús Jácome Álvarez en el período 2014-2019.

El GAD de Nobol conforme el plan estratégico elaborado ha desarrollado un presupuesto que intentan cumplir y enlazarlo en base a sus objetivos. Para evaluar este desempeño en la gestión se realizó un análisis cuantitativo, es decir aplicación de indicadores financieros en base a las cédulas presupuestarias, por la cual la evaluación se realizó mediante tres niveles de desempeño a través de una semaforización dividiéndose en cuatro categorías por colores: verde considerado “buen desempeño” o “sostenible”; amarillo “desempeño potencialmente problemático”; rojo “no sostenible” o “desempeño altamente problemático” y por último blanco por “falta de información”. Por medio de los análisis ejecutados se puede concluir lo siguiente:

Al realizar el análisis cuantitativo el cual se logró complementar con el análisis cualitativo que consistió en una entrevista para identificar los problemas por lo que esos indicadores se reflejaron en un color en específico según el nivel de desempeño.

Los indicadores obtenidos fueron clasificados en tres secciones: los impuestos y autonomía financiera, los de manejo de gasto, y los de deuda. Los valores obtenidos para cada indicador se contrastaron con los resultados obtenidos en una ciudad similar en el país siendo la ciudad de Cuenca el punto de referencia.

Los ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales es rojo lo que indica un desempeño no sostenible debido a que los ingresos propios obtenidos por los impuestos, tasas y contribuciones son menores a los totales dado porque los ciudadanos no pagan sus impuestos, tasas o contribuciones no tienen una educación tributaria, algunos no saben que tienen que pagar impuestos ni el daño que hacen el no pagarlo ya que estos valores ayudan al desarrollo del cantón.

El municipio ha organizado publicaciones y propagandas que incentiven a los ciudadanos a pagar sus impuestos en general a contribuir con el cantón, estas publicaciones han sido efectivas ya que las personas que no habían pagado sus impuestos desde años anteriores lo hicieron y el gobierno planteó formas de pago para ayudarlos y motivarlos, esa también es una de las razones por las que en los indicadores se mostró



que los impuestos recaudados fueron mayores que los facturados estando verde porque llegaron a disminuir significativamente los valores de cartera.

Otro punto importante que se identificó en los gastos es la baja recuperación de costos por servicios públicos que se considera rojo, es decir desempeño altamente problemático y esto se debe a que los ciudadanos no pagan las tarifas por los servicios ofrecidos de agua potable, recolección de basura, etc. y estas tarifas recolectadas ayudan para el pago de personal y de mantenimiento respecto al otorgamiento de los servicios públicos.

En los indicadores de gastos más representativos también se puede observar que en los gastos corrientes respecto a los totales está en amarillo y esto es un desempeño potencialmente problemático debido a que el municipio cuenta con mucho personal administrativo y destina muchos recursos en los gastos operativos.

En lo que respecta a la deuda, en la parte cualitativa mediante la entrevista pudimos corroborar que el gobierno autónomo de Nobol no se encuentra endeudado y este es una estrategia del municipio debido a que como no presenta endeudamiento cuenta con un record crediticio favorable y si se desea hacer un crédito no reembolsable es más probable que se lo concedan, ellos ven un punto fuerte la parte de endeudamiento, ya que para las máximas autoridades endeudarse es algo muy delicado.

A pesar de que el municipio de Nobol cuenta con un plan de ordenamiento territorial y las intenta cumplir según el presupuesto pero las mejorías en obras públicas, servicios brindados y aumento en la calidad de vida de los ciudadanos es complicada, esto debido a que no cuenta con suficientes recursos ya que depende en gran parte de las transferencias realizadas por el gobierno central y es por eso que el cumplimiento de las competencias se da en un mayor plazo, es decir el gobierno autónomo descentralizado de Nobol si emplea una planeación estratégica pero esta se ve limitada por factores económicos.

El GAD sigue el plan de desarrollo elaborado haciendo una correcta utilización de los recursos para cubrir todas las competencias asignadas, ayudando al crecimiento y desarrollo del cantón, es decir que si hay una alineación entre el presupuesto planteado y sus objetivos y para conseguirlo realizan una eficiente distribución de los recursos.

También realizan un proceso de monitoreo, es decir evalúan su gestión no sólo por medio de ellos sino de otras instituciones, esta evaluación y monitoreo se dan mediante los indicadores del modelo que comparándolos con años anteriores determinan si el plan establecido está cumpliéndose a cabalidad, si los objetivos están direccionando al GAD por el mejor camino y si no es así tomar la decisión de actualizarlo ya sea rediseñando su estructura por completo o actualizando ciertas cosas que sirva de mejora para el cantón.

En general para lo que corresponde al análisis realizado según el Benchmark Cuenca en el año 2014 se obtuvieron 5 indicadores rojos, 1 indicador amarillo, 6 indicadores verdes y 2 indicadores blancos, es decir, se puede indicar de manera general que el GAD de Nobol posee un 58% de sostenibilidad, y un 42% refleja una mala planificación. Mientras, para el año 2015 los resultados fueron 6 indicadores rojos, 5 indicadores verdes, 1 indicador amarillo y 2 indicadores blancos, representando un 50% de sostenibilidad y 50% de mala planificación a pesar de los seguimientos y cumplimientos según el municipio de su plan de desarrollo y ordenamiento territorial, en este año se incrementó el nivel de desempeño “altamente problemático” esto por la disminución presentada en los impuestos recaudados.

Mientras, en el análisis realizado con los parámetros del Benchmark Valledupar, los resultados presentados de manera general demuestran que la ciudad de Nobol para el año 2015, según los parámetros establecidos el cantón de Nobol muestra un 50% de sostenibilidad y un 50% de mala planificación, contrastando con Valledupar la cual refleja un 70% de sostenibilidad y un 30% de planificación, por lo tanto se puede decir que la ciudad de Valledupar posee un buen desempeño y mayor sostenibilidad mientras, el caso de estudio (Nobol) debe implementar mayores medidas para lograr una mejora en la planificación y poder ser una ciudad sostenible.

## **5.2 Recomendaciones**

Los indicadores ayudan a conocer acerca del estado de la ciudad de Nobol y de los desafíos que se le presentan, aunque los resultados de los mismos en gran parte fueron dentro del rango de valores aceptables, es importante enfocarse en los indicadores de

impuestos propios, transferencias con usos específicos, recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos y pasivos contingentes.

Respecto al indicador de ingresos propios el municipio obtuvo un aumento en estos rubros gracias a la estrategia publicitaria que realizaron en el año 2013 enfocada en la culturalización tributaria hacia los ciudadanos, por lo tanto la aplicación efectiva de este tipo de estrategias podría ser muy útil y beneficioso para el crecimiento de los gobiernos autónomos descentralizados y deberían seguir aplicándolo para todos los años, inclusive podrían dar convenios de pago a los ciudadanos que tienen años sin pagar impuestos y así regular su carteras vencidas.

El municipio para mejorar su gestión debería de hacer un plan estratégico más estructurado y analítico en lo que respecta a gastos de personal debido a que el rubro de estos gastos es muy fuerte en el municipio, siendo importante el desarrollo de un análisis de cada cargo.

Otro punto importante es que deberían incrementar su producción agrícola debido a que en el cantón Nobol se da el cultivo de arroz, gracias a que cuentan con un terreno fértil y siendo esta su actividad principal no se explota en su totalidad, una opción para el desarrollo de la misma sería el invertir en piladoras realizando un préstamo ya que cuentan con la ventaja de poseer un récord crediticio favorable pueden acceder a ello. El cantón Nobol no cuentan con piladoras y por falta de ello el arroz es trasladado a otro cantón perdiendo ese valor adicional por pillarlo, es decir dejan de percibir ese valor por el proceso del mismo.

También se recomienda establecer políticas de autogestión que ayuden a obtener más ingresos propios ya que el dinero que les transfiere el Estado no les alcanza y es difícil realizar obras más grandes por tal motivo no lo podrían financiar y realizar un préstamo por ello se tardaría mucho en finiquitar dicha deuda.

“Hacer un seguimiento de los indicadores a lo largo del tiempo constituyen una buena herramienta interna de monitoreo administrativo y aumenta la transparencia.” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2013).

La prefectura ha incorporado en su página web rutas turísticas clasificadas como ruta del pescador, ruta de la aventura, ruta de la fe, ruta del cacao, ruta del arroz y

ruta del azúcar, todo esto lo hace para promocionar e incrementar el turismo en la provincia del Guayas. En esta ruta turística, específicamente en la ruta de la fe se encuentra el cantón Nobol, nuestro objeto de estudio, es parte de esta ruta por el Santuario Narcisa de Jesús en donde se encuentra el sepulcro de la Santa Narcisa de Jesús que es muy visitado, los turistas pueden encontrar un museo donde permanecen las vestimentas, utensilios y demás cosas que usó la santa en ese tiempo. (Prefectura del Guayas, 2013)

**Ilustración 5.56 Ruta de la fe-Nobol**



Fuente: (Prefectura del Guayas, 2013)

Para que Nobol aproveche el impulso del turismo que hace la prefectura hemos planteado algunas ideas que puedan llevar a cabo las máximas autoridades del cantón y de ese modo generar más ingresos:

Tomando en cuenta que en el cantón Nobol, a lo largo de la avenida principal antes de llegar al Santuario, se encuentran los locales de comida, en donde se puede observar que no existe un orden o adecuación de estos locales, ya que éstos están en las calles y no crean una mayor atracción a los visitantes, por esa razón se plantea una idea para el GAD, que consiste en construir un paradero turístico en donde habrá locales destinados para el área de comidas en donde los ciudadanos no pagarían impuestos, lo que sólo pagarían es un valor de alquiler mensual promedio, es decir un precio de alquiler razonable.

Los puestos de venta de comida que se encuentran en las veredas de la avenida principal no podrán seguir ahí ya que tendrían que ser reubicados en el paradero turístico

si ellos desean seguir vendiendo sus alimentos, y los locales formales que en muchos casos son negocios ubicados en la planta baja de las viviendas podrán seguir vendiendo comida dentro de sus locales pero seguirán pagando sus impuestos correspondientes al día en caso de no cumplir con las disposiciones serán clausurados.

La construcción del paradero turístico deberá ser en la avenida principal cerca del Santuario, donde los visitantes puedan disfrutar de la comida y demás deleites después de visitar el Santuario, cabe recalcar que el gobierno debe de regenerar la avenida principal e ir construyendo el paradero y al realizar la regeneración se desaloja a todos los locales de las veredas notificándoles sobre la construcción del paradero y la posibilidad de ser reubicados pero que haya una disposición de que no pueden haber locales en las veredas, esa sería la mejor forma de que los ciudadanos entiendan y lo acaten las disposiciones.

Los ciudadanos que requieran uno de los locales a construir lo podrán rentar realizando los respectivos procedimientos de arrendamiento con el GAD, con esto se busca una mejor imagen en los servicios de alimentos y bebidas del cantón ya que se trata de que Nobol fomente su turismo, muestre regeneración urbana, es decir un cambio positivo en el cantón que beneficia al municipio económicamente y a sus ciudadanos en la calidad de vida. Esta idea va dirigida a que todos los ciudadanos fieles y cristianos del Ecuador conozcan que en un cantón de la provincia del Guayas se encuentran los restos de una santa que vivió en su país y que en ese cantón puedan disfrutar de los mejores platos típicos, ya que en Nobol se destaca la comida criolla como seco de gallina, seco de pato y por supuesto el maduro con queso o cuajada que es ícono de ese cantón, entre otros. La Hacienda San José, que está localizada a la entrada del pueblo Nobol es otro punto turístico, en este lugar fue donde nació y pasó muchos años Santa Narcisa de Jesús, pese a los años aún se encuentra el guayabo vivo donde ella acudía a rezar, este lugar es visitado por turistas pero no ha sido tan promocionado como lo es el santuario. (Prefectura del Guayas, 2013)

Sin embargo, no existe mucha publicidad y sería una buena oportunidad para el municipio tener otro punto turístico. Actualmente han instalado unos pequeños puestos informales de comida típica, es por eso que el GAD debería de construir también a las

orillas del río locales como cabañas para venta de comida, podría incentivar el turismo y así generar ingresos con el alquiler de ese puesto, y esto se manejaría de la misma forma de los locales en la avenida principal, es decir que no pagarían impuestos sólo el alquiler. Para hacer más atractivo el lugar el gobierno autónomo debería de ofrecer paseos en canoas o botes por el río Daule así como lo hacen desde el Santuario.

**Ilustración 5.57 Sitios del cantón Nobol**



Fuente: (Prefectura del Guayas, 2013)

## REFERENCIAS

Alvarado, J. (23 de febrero de 2014). *Lento avance de Gobiernos Autónomos Descentralizados en adopción de competencias*. *El Universo*, pág. digital.

Recuperado el 29 de octubre de 2015, de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/02/23/nota/2221531/lento-avance-gad-adopcion-competencias>

Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Área de Políticas Presupuestarias y

Gestión Pública. Recuperado el 27 de octubre de 2015, de

[http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estragica.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estragica.pdf)

- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2008). **Constitución de la República del Ecuador**. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- BID. (2013). **Anexo 2- Indicadores de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles**. Banco Interamericano de Desarrollo.
- BID. (Marzo de 2014). **Banco Interamericano de Desarrollo**. Obtenido de <http://www.iadb.org/es/oficina-de-evaluacion-y-supervision/haciendo-america-latina-y-el-caribe-mas-seguros-la-respuesta-del-bid-a-desafios-clave-en-seguridad-ciudadana-1998-2012,9588.html>
- BID. (2014). **Guía metodológica ICES-Segunda edición**. Banco Interamericano de Desarrollo.
- BID. (s.f.). **Banco Interamericano de Desarrollo**. Obtenido de <http://www.iadb.org/es/temas/ciudades-emergentes-y-sostenibles/dando-respuesta-a-los-desafios-de-desarrollo-urbano-de-las-ciudades-emergentes,6690.html>
- Burgwal, G. y. (1999). **Planificación Estratégica y Operativa, aplicada a gobiernos locales**. Quito: Ediciones Abya Yala. Obtenido de <http://repository.unm.edu/bitstream/handle/1928/12238/Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20y%20operativa.pdf>
- CAF. (2004). **Planificación Base de la gestión municipal, lineamientos generales para la formulación del plan de desarrollo municipal 2004-2007**. Corporación Andina de Fomento, Dirección de desarrollo territorial. Obtenido de <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/planificaci%C3%B3n.pdf>
- Carrión, F. (2001). **La ciudad construida: Urbanismo en América Latina**. Quito.
- CEPAL. (6 de Julio de 2015). **Comisión Económica para América Latina y el Caribe**. Obtenido de <http://www.cepal.org/es/noticias/en-america-latina-la-lucha-contra-la-degradacion-ambiental-se-juega-en-las-ciudades>
- Cuenca, M. d. (02 de agosto de 2010). **Cuenca GAD Municipal**. Obtenido de <http://www.cuenca.gov.ec/?q=node/272>
- DNP, ESAP. (2007). **El proceso de planificación en las entidades territoriales: El Plan de Desarrollo y sus Elementos para la Gestión 2008-2011**. Departamento Nacional de Planeación, Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia. Obtenido de <http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/de74d1f1-b529->

4fc4-8858-949dd61b0f15/1.+Cartilla+DNP+para+formulaci%C3%B3n+del+Plan+de+Desarrollo.pdf?MOD=AJPERES

- E. Lates, A. (2001). **Flacso Andes**. Obtenido de <http://www.flacsoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=19146>
- Freire, M. (2006). **Planificación urbana: Desafíos en los países en vías de desarrollo**. Madrid.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol. (Marzo de 2015). **Sistema Nacional de Información (SNI)**. Obtenido de [http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/DescargaGAD/data/documentoFinal/0960006180001\\_PDYOT%20NOBOL\\_15-03-2015\\_17-44-51.pdf](http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/DescargaGAD/data/documentoFinal/0960006180001_PDYOT%20NOBOL_15-03-2015_17-44-51.pdf)
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Nobol. (s.f.). **Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Nobol**. Obtenido de <http://www.nobol.gob.ec/objetivo.html>
- Grupo técnico: Análisis y desarrollo social consultores. (2003). **Guía de planificación estratégica en ONG de Acción Social**. Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Obtenido de [http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/PLANIFICACION\\_ESTRATEGICA.pdf](http://www.plataformavoluntariado.org/ARCHIVO/documentos/recursos/PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf)
- Güell, J. M. (2007). **25 años de planificación estratégica de ciudades. Ciudad y territorio: Estudios territoriales.**, 621-637.
- INEC, I. N. (2012). **Proyecciones de la Población de la República del Ecuador 2010-2050**. Dirección de Normativas y Metodologías del SEN. Recuperado el 27 de octubre de 2015, de [http://www.inec.gob.ec/proyecciones\\_poblacionales/metodologia.pdf](http://www.inec.gob.ec/proyecciones_poblacionales/metodologia.pdf)
- La prefectura Guayas. (s.f.). **La prefectura Guayas**. Obtenido de <http://www.guayas.gob.ec/cantones/nobol>
- Martínez, P. (2006). **El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica**. *Revista de la división de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte.*, 165-193.
- Matías, D. (2001). **Planificación Estratégica para la Gestión Local**. Santo Domingo. Obtenido de [http://www.pciudadana.org/documentos/publicaciones/14\\_\(2001\)36.Planificacion\\_Estrategica.pdf](http://www.pciudadana.org/documentos/publicaciones/14_(2001)36.Planificacion_Estrategica.pdf)
- Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados. (2011). **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)**. Quito.



- Mintzberg, H. (2007). **Planeación Estratégica**. Obtenido de [http://www.docentes.unal.edu.co/catellocat/docs/Fundamentos/Segundo\\_Parcial/conten.pdf](http://www.docentes.unal.edu.co/catellocat/docs/Fundamentos/Segundo_Parcial/conten.pdf)
- OIT. (2004). **Planificación estratégica urbana: Conceptos y prácticas**. Organización Internacional del Trabajo, Centro Internacional de Formación.
- Olivera G., D. A. (2012). **La evaluación del desempeño a nivel municipal**. Obtenido de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/13CA201202.pdf>
- Pichardo-Muñiz, A. (2013). **Planificación Estratégica en el sector Público en América Latina y El Caribe: Balance y perspectivas**. *Quality Issues and Insights*. Obtenido de [http://arlettepichardo.com/static/media/books/Versi%C3%B3n\\_en\\_Espa%C3%B1ol\\_para\\_env%ADo\\_ABRA.pdf](http://arlettepichardo.com/static/media/books/Versi%C3%B3n_en_Espa%C3%B1ol_para_env%ADo_ABRA.pdf)
- PNUMA, P. d. (2012). **Medio ambiente para el futuro que queremos. GEO5 Perspectivas del Medio Ambiente Mundial**. Ciudad: Impreso en Panamericana Formas e Impresos,. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://www.pnuma.org/geo/geo5/GEO%205%20ESPANOL%202013%20WEB.pdf>
- Porter, M. E. (2008). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors**. Simon and Schuster.
- Prefectura del Guayas. (2013). **Guayas Turístico**. Obtenido de <http://www.guayas.gob.ec/turismo/rutas-turisticas/ruta-de-la-fe>
- Rosales, N. (2013). **Nuevos desafíos de la planeación urbana: Pautas para la instrumentación de los principios de sostenibilidad y su aplicación al programa de desarrollo urbano de la ciudad de México**. Madrid.
- SENPLADES. (2014). **Lineamientos y directrices para la planificación y ordenamiento territorial**. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito. Obtenido de [http://sni.gob.ec/documents/10180/105716/Lineamientos\\_y\\_directrices\\_planificaci%C3%B3n\\_ordenamiento\\_territorial.pdf/516b4c20-6412-4d2c-bf4b-a89d6288dd95](http://sni.gob.ec/documents/10180/105716/Lineamientos_y_directrices_planificaci%C3%B3n_ordenamiento_territorial.pdf/516b4c20-6412-4d2c-bf4b-a89d6288dd95)
- SENPLADES, CONCOPE, AME, CONAJUPARE. (2010). **Estrategias para el fortalecimiento del sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa**. Quito: Soluciones Gráficas D&G. Obtenido de [http://infoagro.net/programas/Pideral/archivos/MarcoNacional/ecuador/2010\\_SENPLADES\\_Lineamientos\\_planificacion\\_desarrollo.pdf](http://infoagro.net/programas/Pideral/archivos/MarcoNacional/ecuador/2010_SENPLADES_Lineamientos_planificacion_desarrollo.pdf)

Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados. (2014).  
***Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014-2019.***

Valle, O. R. (2012). ***Monitoreo e indicadores.*** Recuperado el 30 de diciembre de 2015, de instituto para el desarrollo y la innovación educativa:  
<http://www.oei.es/idie/mONITOREOEINDICADORES.pdf>

# **ANEXOS**

**Matriz de evaluación benchmark teórico Cuenca**

TEMAS	SUBTEMAS	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	BENCHMARK TEÓRICO CUENCA			NOBOL 2014	NOBOL 2015
				VERDE	AMARILLO	ROJO		
Impuestos y autonomía financiera	Ingresos e impuestos municipales	Ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales	%	>40%	>20% & <40%	<20%	11%	12%
		Transferencias totales como porcentaje del ingreso total	%	<50%	>50% & <65%	>65%	73%	73%
		Transferencias con uso específico asignado como porcentaje del total de transferencias	%	<20%	>20% & <40%	>40%	95%	90%
		Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje del ingreso total	%	<10%	>10% & <20%	>20%	7%	6%
	Gestión de cobranza	Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados	%	>95%	<95% & >92%	<92%	124%	75%
Manejo de gasto	Gestión de cobranza	Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos	%	>90%	>50% y <90%	<50%	11%	9%
	Calidad de gasto público	Existencia de indicadores de desempeño y metas para seguimiento de ejecución del presupuesto	Sí/No	Existen indicadores de desempeño y metas con seguimiento periódico y sus resultados se incorporan en el presupuesto siguiente	Existen indicadores de desempeño y metas sin seguimiento periódico o sus resultados no se incorporan en el presupuesto siguiente	No existen indicadores de desempeño y metas para el seguimiento presupuestal	Sí	Sí
		Gasto corriente como porcentaje del gasto total	%	<20%	<40% & >20%	>40%	39%	33%
		Gasto de capital como porcentaje del gasto total	%	<20%	<40% & >20%	>40%	5%	6%
		Tasa de crecimiento anual del gasto corriente	%anual	<10%	>10% & <20%	>20%		
		Alineación del presupuesto con el plan	%	>70%	>30% & <70%	<30%	73%	75%
Deuda	Pasivos contingentes	Pasivos contingentes como porcentaje de los ingresos propios	%	>90%	>75% & <90%	<75%	51%	70%
	Sostenibilidad de la deuda municipal	Coficiente del servicio de la deuda	%	<10%	>10% & <20%	>20%	0%	0%
		Crecimiento de la deuda	%	Crecimiento negativo	Crecimiento >0% & <2%	>2%		

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo  
 Elaborado por: Autores

**Matriz de evaluación benchmark teórico Valledupar**

TEMAS	SUBTEMAS	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	BENCHMARK TEÓRICO VALLEDUPAR			VALLEDUPAR 2015	NOBOL 2015
				VERDE	AMARILLO	ROJO		
Impuestos y autonomía financiera	Ingresos e impuestos municipales	Ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales	%	>55%	>24% & <55%	<24%	19%	12%
		Transferencias totales como porcentaje del ingreso total	%	<45%	>45% & <76%	>76%	62%	73%
	Gestión de cobranza	Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados	%	>85% y <100%	>70% & <85%	<70%	28%	75%
Manejo de gasto	Gestión de cobranza	Recuperación de costos de empresas de prestación de servicios públicos	%	=100%	>75% y <100%	<75%	93%	9%
	Calidad de gasto público	Existencia de indicadores de desempeño y metas para seguimiento de ejecución del presupuesto	Sí/No	Existen indicadores de desempeño y metas con seguimiento periódico y sus resultados se incorporan en el presupuesto siguiente	Existen indicadores de desempeño y metas sin seguimiento periódico o sus resultados no se incorporan en el presupuesto siguiente	No existen indicadores de desempeño y metas para el seguimiento presupuestal	No	Sí
		Gasto corriente como porcentaje del gasto total	%	<10%	>10% & <17%	>17%	8%	33%
		Gasto de capital como porcentaje del gasto total	%	>24%	<24% & >18%	<18%	42%	6%
		Tasa de crecimiento anual del gasto corriente	%anual	<1%	>1% & <8%	>8%	15%	
Alineación del presupuesto con el plan	%				Si	75%		
Deuda	Pasivos contingentes	Pasivos contingentes como porcentaje de los ingresos propios	%	<30%	>30% & <70%	>70%	62%	70%
	Sostenibilidad de la deuda municipal	Coficiente del servicio de la deuda	%	<10%	>10% & <20%	>20%	2%	0%
		Crecimiento de la deuda	%	Crecimiento negativo	Crecimiento >0% & <2%	>2%	109%	

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo

Elaborado por: Autores

## **Análisis Cualitativo (Entrevista)**

Buenos días, somos estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) somos Ruth Crow y Dayana García, estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, estamos realizando un proyecto de investigación que trata de un análisis financiero del gobierno autónomo descentralizado del cantón Nobol. La entrevista estará dada con el objetivo de complementar los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo de las cédulas presupuestarias y así concluir con nuestro proyecto.

En este momento nos encontramos con el gerente financiero del gobierno autónomo descentralizado del cantón Nobol su nombre es: Ing. Milton Alcívar Zambrano, lleva laborando en este municipio con el mismo cargo por tres períodos seguidos liderados por alcaldes diferentes.

**ENTREVISTADOR:** El proyecto está enfocado en la planeación estratégica, considerada como una excelente herramienta en donde las empresas se preparan para futuros problemas o situaciones y llevando a cabo esta planificación puedan controlarlo y resolverlo a su debido tiempo. (Pichardo-Muñiz, 2013)

“La planificación se encarga de presentar un retrato de dos caras, la primera expresa el cómo está el municipio en el presente y la segunda, el cómo estará en el futuro.” (Matías, 2001, págs. 7,8)

La planificación municipal mejora la gestión pública dado bajo la responsabilidad del alcalde y su equipo y con la participación de la ciudadanía se genera una mejor calidad de vida y la sostenibilidad y desarrollo integral del municipio. (CAF, 2004, pág. 6)

**ENTREVISTADOR: ¿Qué piensa usted acerca de la nueva tendencia global que se está llevando a cabo en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) con la aplicación de la planeación estratégica?**

**ENTREVISTADO:** Bueno yo considero que toda herramienta o toda facilidad que se le dé a mejorarlo tanto a los presupuestos como las proyecciones o las inversiones pues bienvenida sea, eso es lo que tiene el municipio, el municipio si se caracteriza por ser una entidad de servicio en el cual tenemos que brindar es un servicio a la comunidad entonces si mayor es el beneficio hay con esta estrategia de mejorar las cosas, mejorar la administración, mejorar

los recursos sería muy bueno pues aplicarlo dentro de la parte administrativa y financiera de una entidad estatal.

**ENTREVISTADOR: En el Ecuador está aplicando esta tendencia a través de la implementación del COOTAD, dónde se busca que el empoderamiento de los municipios en la planeación sea mayor. Además de incentivar el incremento del rubro de ingresos propios y no depender del gobierno central.**

ENTREVISTADO: Yo considero que en parte hay muchas razones de aplicar esta situación. Pero hay que ver también la realidad de la localidad de cada municipalidad por que lamentablemente o sea todo municipio, o sea todos los municipios nos regimos por la misma ley pero hay que ver las circunstancias de la ciudadanía en que se encuentra cada municipio, como usted vera hay municipalidades o gobiernos autónomos como por ejemplo Guayaquil, Quito y Cuenca que son una municipalidad o un gobierno seccional que ya tienen enmarcado, ya tienen sus leyes tributarias que las tenemos todos pero lamentablemente en municipios pequeños como es el municipio de Nobol la gente todavía no está bien educada en la parte tributaria y todavía no tributan como debería ser, es verdad que la ley nos exige como municipios a recaudar, a garantizar todos sus ingresos pero lamentablemente todavía la ciudadanía es un poco reacia.

**ENTREVISTADOR: ¿Cuál fue el impacto que se obtuvo con el cambio de la ley orgánica del régimen municipal al COOTAD? Uno de los pilares de la planificación estratégica es la planificación a largo plazo.**

ENTREVISTADO: En si no hubo un mayor impacto porque realmente la ley municipal establecía sus propios parámetros leyes, es como cualquier ley una ley con otra ley como dicen se sustituye la una por la otra pero hay que aplicarla, lo importante es la aplicación de cada ley que surja dentro del ámbito social, cultural y tributario dentro de un municipio.

**ENTREVISTADOR: ¿Cuenta el municipio con un presupuesto a largo plazo (10 años)? Como sabemos uno de los objetivos del COOTAD es que el plan de desarrollo cantonal se refleje en la estructuración del presupuesto de los GADs.**

ENTREVISTADO: Así es todos los municipios al menos ahorita con esta nueva ley tenemos que aplicar toda inversión, todo objetivo toda meta basado en un plan de ordenamiento territorial o sea el plan de ordenamiento territorial te da un expectativa no solamente del año

presente o del siguiente año es una expectativa de más o menos de largo plazo que te pones como meta por decirte cuatro o 5 años para el futuro, entonces dentro de esa planificación o de esa estructura hay que enmarcarse en los presupuesto e ir cumpliendo en base a las necesidades en base a los objetivos que ponen en el mismo plan de ordenamiento territorial y en base a lo que ya está considerado para futuras proyecciones o futuras inversiones que debe de cumplir cada municipio.

**ENTREVISTADOR: Pero en si normalmente, ¿Para cuantos años realizan ustedes la planeación estratégica?**

ENTREVISTADO: O sea la planeación estratégica está marcada para 5, 6, 7, 8 años se enmarca. Entonces ya depende de las administraciones que la traten de cumplir y mejorar si es posible.

**ENTREVISTADOR: ¿Cree que el presupuesto del municipio cumple con el plan de desarrollo estructurado?**

ENTREVISTADO: Todo presupuesto anual que una municipalidad lo considere en los proyectos debe estar enmarcado de acuerdo a la planificación del plan de ordenamiento territorial o sea no debe de salirse de esa situación, siempre tiene que estar sujeto a la enmarcación ya a los objetivos que ya están enmarcados dentro del plan de ordenamiento territorial.

El cumplimiento depende de la situación económica y de la atribución que el municipio le dé a través del presupuesto, el mismo que como ustedes verán es aprobado por el concejo en pleno entonces él tiene la última palabra que es lo que se aplica como obra o que es lo que no se puede aplicar durante el año fiscal el que es aprobado cada presupuesto.

**ENTREVISTADOR: Pero entonces para ustedes, ¿el presupuesto que les da el estado es suficiente para llevar a cabo los objetivos planteados?**

ENTREVISTADO: No, lamentablemente tenemos que enmarcarnos, tenemos que limitarnos a lo que el gobierno distribuye a cada municipio, pero ninguna distribución del estado es suficiente para cubrir las necesidades de cada municipio.

En ese aspecto es lamentable porque tenemos que, cada municipio en base a la asignación del gobierno y en base a las recaudaciones nuestras propias es que tenemos que enmarcarnos también en nuestras metas en nuestras necesidades para cubrir la situación y el desarrollo de



nuestro municipio pero limitadamente, porque no hay una actitud que digamos vamos hacer obras fantásticas porque sería mentir, mentir al pueblo y mentir a un presupuesto o crear un presupuesto ficticio que realmente no se va a ajustar a las necesidades ni al cumplimiento de la ley.

**ENTREVISTADOR: Los ingresos propios de los municipios son muy importantes dentro del rubro de ingresos en donde los ingresos propios están dados por impuestos, tasas y contribuciones. Según datos del BID al 2014 indican que los municipios de ALC siguen dependiendo, en mayor parte, del gobierno central.**

**En un valor porcentual, ¿Qué tan alta es la recaudación de impuestos propios sobre los ingresos totales del cantón?**

ENTREVISTADO: De los ingresos totales del cantón nosotros, digamos un 65% de recaudación del total de lo que ya está emitido obvio un impuesto predial tanto urbano como rustico se emite de un año a otro o sea el 31 de diciembre ya tiene que estar emitido la emisión de los títulos para el año siguiente por ende, eso tiene que estar proyectado dentro de los ingresos que vamos a recaudar y de esa proyección de emisión de títulos y de esas proyecciones de tasas o contribuciones el municipio de Nobol o sea hemos llegado hasta un tope de un 65% a un 70% de los ingresos totales de cada año que se estima recaudar.

**ENTREVISTADOR: ¿Qué tan fácil es la recaudación de dichos impuestos, tasas y contribuciones en el cantón?**

No es tan fácil pero que hay que hacer bastante campaña publicitaria, campaña agresiva, hay que hacer una campaña puerta a puerta, hay que andar notificando.

Por si solo la ciudadanía no acerca a contribuir a la municipalidad hay que hacer una campaña bastante fuerte.

**ENTREVISTADOR: ¿Existe evasión?**

Bueno evasiones no, porque somos un municipio pequeño, y lamentablemente aquí no hay mayor industria, mayor comercio que digamos que los impuestos prediales, los impuestos por patentes, comerciantes o habilitación de permisos sean demasiados fuertes, entonces no hay evasiones que no haya contribución es muy distinto pero evasión no.

**ENTREVISTADOR: Tomando como resultado lo que obtuvimos en el análisis de las cédulas presupuestarias los impuestos recaudados era más alto en el 2014 que en el**

**2015. ¿Esto se debe quizás a que las personas que tenían que pagar el impuesto del 2013 lo hicieron en el 2014?**

Si lo que pasa es que ahí hicimos una campaña bastante fuerte, en el cual comenzamos ajustar un poco sobre todo la coactiva incluso 2013 - 2014 hemos superado bastante o sea recuperamos bastante cartera vencida, fue una recuperación de carteras vencidas.

**ENTREVISTADOR: Entonces, ¿usted cree que si es posible aumentar ese rubro?**

Claro todo es posible haciendo campaña publicitaria y sobre todo dando la información adecuado a la ciudadanía para concientizarla de que sean entes tributarios.

**ENTREVISTADOR: Claro a parte que ellos mismos reciben por parte del municipio servicio y se retribuyen con las obras que realizan.**

ENTREVISTADO: Claro, así es.

**ENTREVISTADOR: ¿La caída del precio del petróleo ha afectado el monto de las transferencias estatales a los municipios?**

Claro por efecto porque de acuerdo a la ley del gobierno hay un decreto que hizo el gobierno de que hubo una disminución en la póliza de transferencia de la partida que el gobierno emite a todos los gobiernos seccionales.

**ENTREVISTADOR: ¿Un porcentaje aproximado que se haya reducido?**

ENTREVISTADO: Más o menos se redujo casi un 12%

**ENTREVISTADOR: Y por este evento, ¿Qué estrategias puede aplicar el municipio para cubrir los ingresos que dejaron de percibir debido a la caída del precio del petróleo?**

ENTREVISTADO: Ese es el nuevo reto, nosotros tenemos que volver a iniciar una campaña publicitaria muy fuerte para poder captar mayor ingresos propios y cubrir ese déficit que el gobierno nos está dejando.

**ENTREVISTADOR: Otro pilar de la planeación estratégica es la importancia del monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión de los municipios por medio de índices de desempeño.**

“Los indicadores de desempeño son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, que a su vez constituyen una expresión

cualitativa concreta de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido” (Olivera G., 2012, págs. 118,119)

**ENTREVISTADOR: ¿El municipio cuenta con indicadores de desempeño? Son muy diferentes de los indicadores de resultados.**

ENTREVISTADO: Si hay evaluaciones nosotros recibimos sobre todo por el banco de estado tenemos evaluación por el banco del estado de que por ejemplo, nos evalúan como incluso tenemos las recaudaciones porque parte de las recaudaciones de los municipios son evaluaciones para ser objeto de crédito de una entidad financiera pública, el municipio tenemos evaluación sobre todo la del banco del estado.

**ENTREVISTADOR: ¿Qué tipo de indicadores de desempeño maneja el municipio?**

ENTREVISTADO: La mayor parte de indicadores son sobre los ingresos, como estamos con los ingresos como ustedes dicen así mismo que hemos recuperado, que no hemos dejado de cobrar o en qué estado tenemos alguna falencia o que estamos bajando de tributo esos indicadores la mayor fuente son tributarios.

La parte administrativa nos la hace la contraloría general del estado, son otras formas de mantener un equilibrio de cómo estamos en la parte totalmente administrativa.

**ENTREVISTADOR: ¿Según nuestros indicadores los impuestos facturados son menores a lo recaudado podría explicar a que debe esta situación?**

ENTREVISTADO: Lo que pasa es que hemos recuperado cartera vencida, entonces por eso superamos la estimación de un ingreso que se hace anualmente lo superamos a veces en la recaudación pero no es porque hemos emitidos más títulos si no que hemos recuperado carteras vencidas, se consideran ingresos propios igual.

**Finalmente,**

**ENTREVISTADOR: ¿Qué planes (proyectos, programas, políticas) tiene el gobierno de Nobol para incentivar el desarrollo económico del cantón?**

ENTREVISTADO: Para incentivar el desarrollo yo digo el municipio de Nobol es muy pequeño y es oneroso decir que vamos implantar alguna estrategia más fuerte y la realidad el municipio de Nobol sus ingresos cómo dices sus ingresos tributarios que son impuestos prediales, impuestos rústicos lo que es patentes por ahí acabalas que de repente puedan haber porque no es todo los días la compra venta las acabalas se reflejan en la compra y venta de

una concesión de una compra y venta que se registra y considero que lamentablemente el municipio en ese sentido no tiene mayor alternativa de poder decir vamos por falta de recaudación además que sus ingresos lo establece la ley y las ordenanzas que se emiten de cada situación.

**ENTREVISTADOR: En caso de no contar con presupuesto, ¿cómo planear realizarlos? Financiamiento, Organizaciones Internacionales, etc.**

ENTREVISTADO: Mientras nosotros la entidad de ley tiene que tener un presupuesto si ya sea mayor o se menor toda entidad pública tiene que establecerse a través de un presupuesto es verdad que se debe considerarse un crédito relacional o un crédito estatal no reembolsable porque no es muy simple a veces hay la opción de poder sacar un crédito no reembolsable o se banco del estado, ministerios y la meta es tener buenas conexiones con el gobierno porque si no tienes buenas conexiones con el gobierno de nada te sirve poner un presupuesto algo que piensas proyectar y no lo vas a lograr, pero si se consideran créditos como por ejemplo el banco del estado municipios pequeños siempre lo manejamos con créditos del banco del estado pero dependiendo también de la cartera que tenga demostrar que tiene recuperación de cartera y demostrar de todas maneras que también tiene sus índice de solvencia de acuerdo a tus ingresos que percibes del gobierno como de los ingresos propios, de lo contrario no puedes obtener un crédito que te lo de una entidad.

**ENTREVISTADOR: ¿Y el hecho de que la Señora Alcaldesa pertenezca al partido del gobierno le ha ayudado de alguna manera para el cumplimiento de objetivos o una mejora en el presupuesto?**

ENTREVISTADO: Eso no influye en ser miembro del gobierno lamentablemente la municipalidad tienen ya una ley en la cual percibe su asignación que ya está codificada ya está como dice clasificada y más sus ingresos propios con es trabaja cada municipio.

**ENTREVISTADOR: ¿Y han trabajado más en conjunto con la prefectura?**

ENTREVISTADO: Como te digo el municipio de Nobol se ha desarrollado más independientemente, no hay apoyo.

No hemos recibido un crédito extra por decirlo así del estado, si hemos recibido actualmente un crédito del banco del estado y eso gracias a nuestra cartera se podría decir, de que este municipio aunque sea pequeño no hemos tenido tanta deuda.

**ENTREVISTADOR: ¿Cuándo recibieron el crédito en el 2015?**

ENTREVISTADO: Si en el 2015 nos otorgaron un crédito ya aprobado más o menos de 4 millones de dólares, pero no sirvió en su totalidad por que solamente sirvió un inicio de un 40%.

**ENTREVISTADOR: Según los análisis realizados en las cédulas presupuestarias se obtuvo como observación que el municipio no tiende a tener endeudamiento.**

ENTREVISTADO: No tenemos ni un endeudamiento salvo este que se dio en los últimos meses del 2015.

Nosotros desde cogimos esta administración desde el 2009 nos dejaron endeudados, pero tuvimos la iniciativa de querer salir de todas esas deudas, administrando bien los recursos.

**ENTREVISTADOR: Por tal motivo procuraron no endeudarse más y más bien cubrir todas sus deudas.**

ENTREVISTADO: Exactamente, para poder obtener un buen crédito, porque habían como 3 o 4 créditos pero eran mínimos, igual estas endeudados bueno a pesar de la capacidad de pago nuestra no fue tan mala por que supimos administrar y poder cancelar todas las deudas.

**ENTREVISTADOR: Muchas gracias por la atención y el tiempo brindado.**